Der Kurz-Nachrichten-Dienst für Geschäftsführer

3 Minuten Zeit für Wichtiges

Freitag, 30. Juni 2017 **www.GmbH-GF.de** **26. KW 2017**

Sehr geehrte Geschäftsführer-Kollegin,
sehr geehrter Kollege,
eigentlich wollte der Gesetzgeber – und im Besonderen die Kommunen – als Vorbild für die Transparenz ihrer Manager-Gehälter glänzen. In vielen Städten und Gemeinden wurden die Verträge der Geschäftsführer entsprechend geändert oder nur noch zu entsprechend neuen Konditionen verlängert (vgl. Nr. 14/2017). Fakt ist, dass viele kommunale GmbHs kein Einsehen für so viel Transparenz haben und weiter auf Nichtveröffentlichung setzen. So das Ergebnis eine aktuelle Studie der Zeppelin Uni Friedrichshafen (Die komplette Studie gibt es unter https://www.zu.de > Suche: Papenfuß > Studie: *„Nur 823 von 2.948: Deutschlandweites Transparenzgefälle bei Top-Managementvergütung öffentlicher Unternehmen“*). Danach veröffentlicht gerade einmal jedes 5. kommunale Unternehmen den personenbezogenen Verdienst ihrer Geschäftsführer. Allerdings: Es gibt keine einheitlichen gesetzlichen Vorschriften. Einige Bundesländer und Kommunen haben gar kein Transparenzgesetz, das zur Offenlegung verpflichten würde.

Für die Praxis: Geschäftsführer in kommunalen GmbHs müssen mit der (Teil-) Veröffentlichung leben. Das hat Folgen: Zum einen ist es weiterhin möglich, auch ein besseres als das durchschnittliche Gehalt durchzusetzen – es gibt keine Öffentlichkeit, die in die Schranken weist. Zum anderen müssen einzelne kommunale Branchen (hier: Soziales, Kultur) damit leben, dass sie ihre weit unterdurchschnittliche Vergütung nicht mit Verweis auf entsprechend bessere Vergleichszahlen – etwa in anderen Bundesländern oder in Kommunen mit vergleichbarer Größenordnung – aufbessern können. **Aber:** In der Privatwirtschaft wird im Branchenvergleich deutlich besser verdient.

Eine informative Lektüre wünscht Ihnen

Lothar Volkelt

Dipl. Volkswirt, Herausgeber + Chefredakteur Volkelt-Brief

* * *

GmbH-Finanzen: Nullzins-Politik erschwert den Verkauf der GmbH

Die Nullzins-Politik der EZB und der Banken bringt nicht nur viele GmbH-Finanzchefs in die Bredouille. Was tun mit dem gesparten GmbH-Vermögen ohne in Risiko-Anlagen zu investieren? (vgl. Nr. 8/2016). Immer mehr zeigt die Nullzins-Politik auch Wirkung auf Firmen-Verkäufe. Viele Kollegen ziehen den Verkauf ihrer GmbH (bewusst) in die Länge, weil sie nicht wissen, wie Sie den erzielten Verkaufspreis wirtschaftlich sinnvoll und einigermaßen risikoresistent anlegen können.

Fakt ist: Viele GmbH-Gesellschafter warten unterdessen mit einem Verkauf länger ab. Die Indus AG, Deutschlands größte Mittelstands-Holdings-Gesellschaft, meldet seit Jahresbeginn weniger Firmen-Akquisen. Auch die auf Firmen-Verkäufe spezialisierte Kanzlei Rödl & Partner meldet weiterhin ein stagnierendes Geschäft. Bei Indus hat man sich neue Einkaufs-Strategien einfallen lassen, von denen jetzt auch verkaufswillige Gesellschafter-Geschäftsführer profitieren, wenn sie die Verantwortung für das Geschäft zwar abgeben aber weiter die bessere Rendite des Geschäfts als der reinen Geldanlage mitnehmen wollen. Folgende Gestaltungen sind möglich:

- Sie verkaufen an einen Mittelstands-Investor, der einen Teil als Kaufpreis in bar zahlt und einen anderen Teil des Kaufpreises als Beteiligung in Form einer Beteiligung (oder in Aktien) ausgibt. Vorteil: Sie profitieren weiterhin von der guten Rendite des Unternehmens, die Weiterführung des Unternehmens ist sicher gestellt und die Nachfolge kann ohne zinsbedingte Verzögerung umgesetzt werden.
- Andere Mittelstands-Investoren legen Wert darauf, dass der Firmeninhaber – sprich ehemalige Gesellschafter-Geschäftsführer – weiter an Bord bleibt, um die Firmenkultur zu wahren bzw. fortzuführen und das vorhandene Know-how weiter einzubinden. In der Praxis sind hier gut dotierte und abgesicherte Vertragsgestaltungen möglich – etwa im Anstellungsvertrag inkl. einer vorteilhaften Abfindungsvereinbarung und einem nachvertraglichem Wettbewerbsverbot gegen eine gute Karenzzahlung.

Für die Praxis: Unterdessen gibt es in Deutschland zahlreiche Mittelstands-Holdings, unter deren Dach kleinere und kleine mittelständische Unternehmen, die sich fachlich und branchenbezogen sinnvoll er-gänzen und Synergien bilden. Einige haben sich aus Management-Buy-Outs entwickelt, andere aus Bankern oder M & A-Managern, die erkannt haben, dass kleinere mittelständische Firmen ein interessantes Portfolio haben und auch wegen der kleineren Betriebsgröße eine interessante Rendite abliefern. Je besser Ihre GmbH in einen solchen Unternehmensverbund passt, umso bessere Chancen haben Sie bei der Realisierung eines guten

Kaufpreises bzw. eine faire und Ihren Interessen entgegenkommende Vertragsgestaltung. Dabei gilt: Kein Engagement ohne nachprüfbare und nachgeprüfte Referenzen.

* * *

Zeitfresser: Was macht der Chef eigentlich den ganzen Tag?

Problem in vielen Firmen: Entweder ist der Chef nie erreichbar – dann ist er für die Mitarbeiter und Kunden „unsichtbar". Oder, er ist immer erreichbar – mit der Folge, dass er sich um Alles und Jedes selbst kümmert, zu wenig delegiert und sich verzettelt, anstatt zu führen. Die richtige Balance von Abstand und Nähe zu Mitarbeitern und Kunden ist nicht ganz einfach zu finden. Nur allzu gerne lässt man sich dazu hinreißen, nur für bestimmte Mitarbeiter und für einige bevorzugte Stammkunden „jederzeit" da zu sein. Im Umkehrschluss bedeutet das: Für die anderen sind Sie weniger oder nicht da – was so viel heißt wie: *„Wir sind für den Chef nicht wichtig"*.

Im Handwerk/Einzelhandel erwarten Kunden, dass es einen persönlichen Kontakt zum Chef gibt. Aber auch für die Mitarbeiter in mehrstufigen Unternehmen ist das persönliche Feedback Motivation. Kunden und Mitarbeiter erwarten nicht, dass der Chef ständig präsent ist. Aber sie haben ein Gespür dafür, welche Prioritäten der Chef setzt. Dies sollten Sie sich regelmäßig bewusst machen und ganz bewusst auch auf solche Mitarbeiter und Kunden zugehen, die Sie bisher eher haben „links liegen lassen". Besonders wichtig ist Ihre Präsenz, wenn SIE einen neuen Job annehmen. Hier wird von allen Beteiligten – Gesellschaftern, Mit-Geschäftsführern, Mitarbeitern, aber auch von den regelmäßigen Beratern und den Kunden der GmbH – sehr genau wahrgenommen, wie sich der „Neue" einbringt. Hier kann man Vieles falsch machen und Ihre Beobachter sind in der Regel nachtragender als man sich das wünschen kann. Mehr Präsenz ist auf jeden Fall besser – auch wenn das dem ein oder anderen Naturel nicht immer leicht fällt.

Für die Praxis: Sie als Chef sind es, der das Unternehmen als Ganzes repräsentiert. Sie sollten nicht erwarten, dass Kunden und Mitarbeiter sich auf Ihre Ecken und Kanten einstellen müssen. Als Führungsperson sind Sie gefordert, diese Aufgabe zu gestalten. Dazu gehört es, den Mittelweg zwischen „geforderter" Präsenz und „notwendiger" Absenz zu finden. Nutzen Sie alle Gelegenheiten, Ihren Job transparenter zu machen, zu vermitteln, was Sie den ganzen Tag über tun, was Sie beschäftigt und warum Sie etwas so tun – auf Betriebsversammlungen, bei Gesprächen mit Kunden, in Mitarbeitergesprächen, in täglichen Arbeitssituationen

* * *

Geschäftsführer privat: Verfügungen und Vollmachten

Viele Kollegen – vor allem die, die mit dem Aufbau Ihrer GmbH voll ausgelastet sind – kümmern sich höchstens einmal am Rande um Vorsorge und Alter. Und wenn, dann unter Anleitung des Steuerberaters, der auf eine Pensionszusage drängt oder darauf, dass das angesparte GmbH-Vermögen vernünftig angelegt wird. Alles kein Problem, solange es läuft. Aber wehe, es läuft etwas aus dem Ruder oder es gibt gesundheitliche Probleme, ein Autounfall oder eine Krankheit. Wie auch beim Rauchen handeln viele Menschen erst, wenn in der Familie oder bei Freunden und Verwandten ein Schicksalsschlag eintritt, der zum schnellen Handeln animiert. Die Mindestvorsorge besteht aus:

- Vorsorgevollmacht (wer darf was),
- Patientenverfügung (was geschieht im Krankheits-/Pflegefall),
- Kontovollmachten (Verwenden Sie dazu Bankformulare inkl. Unterschriftsproben),
- Testament (hier: Verfügungen über den GmbH-Anteil, Vorkaufsrechte),
- Vertretungsregelungen in der GmbH,
- Verfügungen über die Nachfolge (Kinder, Interims-Management).

Jüngere Kollege sind gut beraten, wenn Sie zunächst – auf die „Schnelle" – Formularlösungen aus dem Internet nutzen und diese in regelmäßigen Abständen und mit neuen Erkenntnissen regelmäßig auf Ihre persönliche Situation abstimmen. So sollte eine Patientenverfügung alle 2 oder 3 Jahre überprüft werden – der medizinische Fortschritt sollte nach neuestem Stand berücksichtigt sein (z. B. in der Schmerztherapie). Um Missbrauch zu verhindern, sind Sie gut beraten, all diese Unterlagen neutral (z. B. bei Ihrem Anwalt oder bei der Bundesnotarkammer) zu hinterlegen.

Für die Praxis: Genau so wichtig ist es, dass die Unterlagen systematisch geordnet sind und dass die verfügungsberechtigten Partner oder Personen wissen, wo die Dokumente abgelegt sind – dazu können Sie z. B. die übersichtlichen Dokumentenmappen verwenden, die von der Notarkammer, von den Kirchen oder spezialisierten Verlagen angeboten werden (z. B. bei Haufe). Für den Todesfall ist es eine große Erleichterung für die Angehörigen, wenn detaillierte Vorgaben gemacht werden – das betrifft die Art der Bestattung (Feuer- oder Erd-Bestattung, Waldfriedhof, Sarg), Vorgaben für die Beisetzung (in aller Stille, kirchlicher Beistand), Ablauf der Beisetzung (Öffentlichkeit, Musik, Redebeiträge usw.).

* * *

FG München genehmigt Gestaltung bei der Übertragung von GmbH-Anteilen: Wird nach dem Tod eines GmbH-Gesellschafters dessen GmbH-Anteil aufgrund einer Bestimmung im Gesellschaftsvertrag oder aufgrund einer Vereinbarung zwischen den Gesellschaftern (Anteilsabtretungsvereinbarung) an einen Dritten (entgeltlich) übertragen, dann ist das Finanzamt nicht berechtigt, dafür zusätzlich Erbschaftsteuer zu erheben (§ 7 Abs. 7 ErbStG). Eine Doppelbesteuerung ist ausgeschlossen (FG München, Urteil vom 5.4.2017, 4 K 711/16).

Für die Praxis: Wegen der grundsätzlichen Bedeutung der Rechtssache hat das Finanzgericht München Revision zugelassen. Wie in vergleichbaren Fällen werden die Finanzbehörden die Sache zur endgültigen Klärung durch den Bundesfinanzhof (BFH) durchfechten. Es geht um Fälle, in denen die Gesellschafter vereinbaren, dass der GmbH-Geschäftsanteil im Todesfall auf einen (bestimmten) Dritten übertragen werden muss – und zwar nicht als Schenkung oder Erbe, sondern als entgeltlicher Erwerb. Gestaltungsmöglichkeiten bestehen hier insofern, indem die Gesellschafter einen vom (ohnehin schwer zu bestimmenden) Marktwert des GmbH-Anteils niedrigeren/höheren Preis ansetzen und so – je nach Interessenlage – eine (erbschaft-) steuerneutrale Lösung ermöglichen – z. B. wenn keine eigenen Kinder da sind und ansonsten überproportional Erbschaftsteuer anfallen würde.