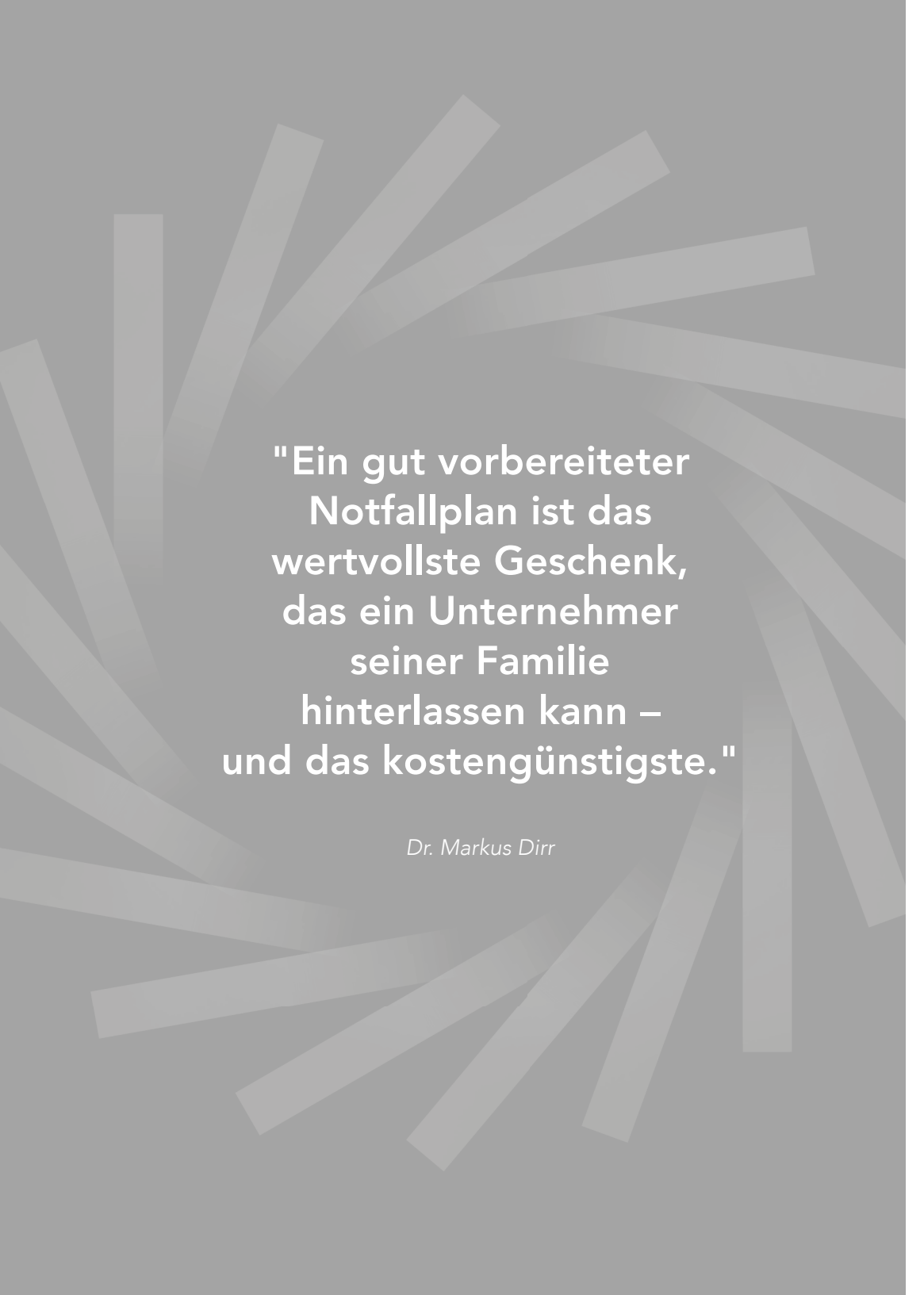


The background of the image consists of numerous grey rectangular bars of varying lengths and orientations, radiating outwards from the center, creating a sunburst or starburst effect. The bars are semi-transparent and overlap each other, giving a sense of depth and movement. The overall color palette is monochromatic, using shades of grey on a dark grey background.

**"Ein gut vorbereiteter  
Notfallplan ist das  
wertvollste Geschenk,  
das ein Unternehmer  
seiner Familie  
hinterlassen kann –  
und das kostengünstigste."**

*Dr. Markus Dirr*

# 09

## Plötzlicher Todesfall des Eigentümers:

Was sofort geregelt werden muss

*Dr. Markus Dirr  
Kristina Schneider*

Die Nachricht trifft alle wie ein Schock: Der Eigentümer und Geschäftsführer eines Familienunternehmens ist plötzlich verstorben. In einem Moment, in dem Trauer, Schmerz und Unglaube die Angehörigen überwältigen, müssen gleichzeitig weitreichende Entscheidungen für das Unternehmen getroffen werden. Der Tod des Eigentümers bedeutet nicht nur einen persönlichen Verlust, sondern stellt auch das Lebenswerk und damit die wirtschaftliche Existenzgrundlage vieler Menschen auf die Probe.

Eine unbequeme Wahrheit: Nur ein kleiner Teil der Familienunternehmen verfügt über einen strukturierten Notfallplan – während gleichzeitig die überwältigende Mehrheit existenziell von der Persönlichkeit, dem Netzwerk und dem stillen Wissen des Eigentümers abhängt. Deshalb sollten Vorsorgemaßnahmen, die erb- und gesellschaftsrechtlich kompliziert sein können, so früh und ausführlich wie möglich eingeleitet werden. Andernfalls kann der Tod des Eigentümers schlimmstenfalls zur Handlungsunfähigkeit der Gesellschaft führen, was sich in einer Existenzvernichtung steigern kann. Wer hier wegschaut, spielt mit dem Feuer einer Unternehmenskrise.

Der Tod des Eigentümers löst einen dreifachen Übergang aus: in der Führung, im Eigentum und in der Familie. Während die Führungsfrage oft die dringlichste ist, sind die Eigentumsverhältnisse meist rechtlich komplexer und die familiären Dynamiken emotional herausfordernder. Schlecht geplante Erbschaften können die Erben steuerlich in existenzbedrohende

Fragestellungen bringen und das Unternehmen somit zusätzlich gefährden. Die Führungsfrage muss jedoch innerhalb von Tagen geklärt werden, während die rechtlichen und emotionalen Prozesse Monate oder Jahre dauern können.

## 1. Die ersten 48 Stunden – Sofortmaßnahmen

Die ersten zwei Tage sind entscheidend für die Stabilisierung. Schnelle, aber wohlüberlegte Entscheidungen minimieren akute Risiken und leiten den weiteren Prozess ein.

### Unternehmensführung sicherstellen

Die dringlichste Frage: Wer kann rechtlich verbindliche Entscheidungen treffen? Folgende Personen können die vorläufige Führung übernehmen:

- ♦ **Zweiter Geschäftsführer oder Prokurist:** Hat bereits Entscheidungsbefugnisse und kennt die laufenden Geschäfte.
- ♦ **Familienmitglied mit Prokura:** Emotionale Betroffenheit und Handlungsfähigkeit sind eine besondere Herausforderung.
- ♦ **Beirats-/Aufsichtsratsvorsitzender:** Kennt das Unternehmen bei emotionaler Distanz.
- ♦ **Externer Interims-Manager:** Professionelle Distanz, aber fehlende Unternehmenskenntnis.

Die temporäre Führungsperson sollte sich auf kritische Punkte konzentrieren: dringende Verträge, Zahlungstermine, laufende Verhandlungen und wichtige Stakeholder-Kommunikation.

### Kommunikation nach innen und außen

**Mitarbeiter:** Die Mitarbeiter sind oft emotional ebenso betroffen wie die Familie und brauchen klare Informationen. Zeitnahe, persönliche Information durch eine Führungskraft mit hoher Akzeptanz. Der persönliche Charakter ist entscheidend – eine E-Mail reicht nicht aus. Ein kurzfristig einberufenes Townhall-Meeting öffnet einen Gesprächskanal, gibt die Möglichkeit, Fragen zu stellen und verhindert Spekulationen. Die Botschaft sollte enthalten:

- ♦ Klare Aussage zur vorläufigen Führungsstruktur und Ansprechperson
- ♦ Transparenz über die nächsten Schritte, soweit bekannt

- ◆ Wertschätzung für die Loyalität der Mitarbeiter
- ◆ Sicherheit bieten

Regelmäßige kurze Updates in den ersten Tagen verhindern ein Informationsvakuum und signalisieren Handlungsfähigkeit.

**Externe Stakeholder:** Proaktive Information verhindert Vertrauensverlust:

- ◆ Hauptkunden: persönliche Ansprache mit Zusicherung der Lieferfähigkeit und Benennung konkreter Ansprechpartner
- ◆ Schlüssellieferanten: Information über Führungskontinuität und Zahlungsfähigkeit
- ◆ Banken: proaktive Information über Stabilisierungsmaßnahmen mit benanntem Ansprechpartner
- ◆ Gegebenenfalls knapp gehaltene Pressemitteilung

### **Rechtliche Sofortmaßnahmen**

In den ersten 48 Stunden müssen kritische rechtliche Angelegenheiten geprüft werden:

- ◆ Sollte kein weiterer Geschäftsführer oder Vorstand bestellt sein, muss formal sofort ein neues Organ bestellt werden, um Notbestellungen zu verhindern und Handlungsfähigkeit zu erhalten. Wenn der Verstorbene persönlich Gesellschafter des Unternehmens war, drohen faktische Fallstricke, spätestens bei der Legitimation der handelnden Erben gegenüber dem Handelsregister, wenn kein Erbschein vorgelegt werden kann. Dies kann durch (post-mortale) Vollmachten umgangen werden. Eine Vertrauensperson (die gegebenenfalls emotional nicht so involviert ist wie die Erben selbst) wird bevollmächtigt, im Todesfall oder bei ernsten Erkrankungen, die eine Ausübung von Rechten unmöglich macht, die Gesellschafterrechte auszuüben. Die Person ist idealerweise konkret mit dem Verstorbenen abgestimmt, welche Sofortmaßnahmen in seinem Sinne sind und wer z. B. zum Geschäftsführer bestellt werden soll.
- ◆ Zugang zu Bankkonten und Zahlungssystemen sicherstellen – ohne Zugriff können keine Gehälter oder Lieferanten bezahlt werden
- ◆ Bestehende Vollmachten auf Gültigkeit über den Tod hinaus prüfen