

Lexikon

Familiientag

Torsten Groth, WIFU, Universität Witten/Herdecke

Die Unternehmerfamilie ist ein besonderer Typ Familie, der sich in mindestens zwei Hinsichten fundamental von „normalen“ Familien unterscheidet. Es ist neben der Größe und Zusammensetzung, vor allem die besondere Aufgabenstellung, die diesen Familientyp auszeichnet. Zunehmend steigt auch innerhalb der Familien das Bewusstsein für die eigenen Besonderheiten, sodass immer mehr Unternehmerfamilien in das (Selbst-)Management investieren. Als ein wichtiger Aspekt dieser Managementanstrengungen sind „Familientage“ zu betrachten, also regelmäßige Zusammenkünfte von Familienmitgliedern, die sich nicht – wie sonst üblich – zum Sonderanlass einer Hochzeits-, Geburtstags- oder Trauerfeier ergeben, sondern die geplant und organisiert die Identität der Unternehmerfamilie stärken.

Der Startpunkt jeder Form des Familienmanagements ist die Erkenntnis, dass sich eine Unternehmerfamilie der allen Familien innewohnenden Evolution widersetzen muss: Die Evolution führt dazu, dass die Familie über Generationen einer Zerfallslogik unterliegt. Zumeist bilden drei (manchmal vier) Generationen, die in direkter Linie miteinander verwandt sind, eine natürliche soziale Einheit, eine Familie (Kinder, Eltern und Großeltern). Auch die Geschwister der Eltern und deren Kinder werden zumeist noch als zugehörig empfunden. Entfernte Verwandte verlieren mit der Zeit an Relevanz. Man kennt zwar noch die Geschwister der Großeltern, aber deren Kinder (Großonkel und -tanten) und Enkel (Großcousins und -cousinen) verliert man aus dem Blick. So geht es von Generation zu Generation: Kinder werden selbst Eltern, Eltern werden Großeltern etc. In diesem Prozess zerfallen durch den

unausweichlichen Tod immer wieder soziale Einheiten. Sobald die Großeltern sterben, fehlen die Anlässe zum Treffen. Zugleich bilden sich auch immer wieder neue soziale Einheiten, in denen alle Formen der Fürsorge, die Familien auszeichnet, ausgeübt werden können.

Was für Normalfamilien funktional ist, ist für wachsende Unternehmerfamilien eine große Herausforderung. Werden die Anteile über Generationen an mehrere Nachfahren vererbt, dann erreicht die Unternehmerfamilie nach wenigen Generationen eine Größe, die eines besonderen Managements bedarf. Es gilt, ein soziales Band zu binden, um einen Personenkreis, der sich normalerweise nicht mehr als Familie versteht. Ein Familiientag hat zuvorderst die Funktion, die Kunstform Unternehmerfamilie am Leben zu halten. Personen, die sich eigentlich nicht mehr regelmäßig sehen würden, bekommen Gelegenheit, sich vertieft mit ihren Lebensläufen und -einstellungen, Stärken und Schwächen kennenzulernen. Soziologisch betrachtet dienen Familientage dazu, Möglichkeiten zur familiären Adressenbildung zu geben. Nur wenn man sich kennt, besteht die Gelegenheit, einander zu vertrauen. Und selbst wenn man keine großen Sympathien füreinander entwickelt, so stellt sich zumindest Erwartungssicherheit ein. Man weiß, was man von den anderen zu erwarten hat. Auf diese Weise ist die Basis gelegt, dass Unternehmerfamilien „funktionieren“.

Das jährliche Wiedersehen auf Gesellschafterversammlungen reicht für einen solchen Prozess wechselseitiger Erwartungssteuerung nicht aus. Auch formelle Entscheidungsregeln, Beiratskonstrukte bis hin zu Familienverfassungen funktionieren nur, wenn sie durch informelles Beisammensein unterfüttert sind. Neben dem Aufbau einer eigenen Geschichte, die idealerweise angereichert ist durch gemeinsame Erlebnisse an Familientagen (Ausflüge, Vorträge, Betriebsbesichtigungen), geht es auch darum,

gemeinsam die Geschichte und Werte der Unternehmerfamilie zu erleben und fortzusetzen. Das „kommunikative Gedächtnis“ der Unternehmerfamilie wäre ohne aktives Gegensteuern dem oben erwähnten Zerfallsmuster unterworfen. Mit jedem Familienmitglied sterben Geschichten über die früheren Zeiten, und es sterben nicht nur nostalgische Erinnerungen, sondern auch lebendige Schilderungen über die Bewältigung von Krisen, über strategische Richtungsentscheidungen in schwierigen Zeiten etc. Aus diesen Gründen hat es sich bewährt, an Familientagen besondere Einblicke in die Geschichte der Familie und des Unternehmens zu gewähren (z.B. ein Kaminabend mit einem der ältesten Gesellschafter).

Neben dem Fokus auf die Bindung, Erwartungsklärung und Vertrauensbildung unter den Familienmitgliedern ist ein zweiter Fokus auf das Unternehmen zu legen. Während besondere Weiterbildungsmaßnahmen gezielt spezifische Kompetenzdefizite ausgleichen können, sind Familientage eher dafür zu nutzen, dass eine Verbundenheit mit dem Unternehmen erhalten bleibt. Familientage können und sollten genutzt werden, den Familienmitgliedern die Produktionsstätten, Technologien, Produkte und strategischen Herausforderungen erlebbar zu machen und zugleich auch Mitarbeiter und Führungskräfte kennenzulernen.

Ein wiederkehrendes Thema in der Planung von Familientagen ist die Frage nach dem Teilnehmerkreis. Wer darf zusätzlich zu den Gesellschaftern teilnehmen, wer wird ausgeschlossen? Familientage bieten die Gelegenheit, die Grenzen großzügiger zu ziehen als „nur“ den Gesellschafterkreis. Familientage sind als Kommunikationsforen zu sehen, in denen auch die (Ehe-)Partner und Kinder angebunden werden können. Auf diese Weise werden gerade die Personenkreise mit den Gesellschaftern verknüpft, die aktuell (Ehepartner) und zukünftig (Kinder) einen großen

Einfluss auf die Entscheidungen der Eigentümer Einfluss nehmen.

Zum Abschluss noch ein paar Stichworte zu den bewährten Praktiken in der Gestaltung von Familientagen:

- Familientage sollten immer zu festen Wochenenden im Jahr durchgeführt werden („Immer am zweiten Septemberwochenende!“), sodass alle Beteiligten schon lange im Voraus planen können und eine Terminfindung entfällt, die zum einen mühsam ist und dann

zwangsläufig zu Entscheidungen führt, in denen zugunsten einer Mehrheit andere ausgeschlossen werden.

- Familientage sollten eine Mischung formell-fachlicher und informell-beziehungsorientierter Möglichkeiten der Begegnung herstellen.
- Die Organisation von Familientagen sollte innerhalb des Familienmanagements fest verankert sein, so dass die Zuständigkeiten geklärt sind.

Das Investment in Familientage allein löst nicht alle Probleme, einen wachsenden Gesellschafterkreis „am Leben zu halten“. Er trägt mit dem Fokus auf Bindung jedoch einen hohen Anteil an der Entscheidungsfähigkeit des Gesellschafterkreises. Ohne Familientage und weitere Gelegenheiten des Kennenlernens muss man hoffen, dass die Familie mit dem Unternehmen verbunden bleibt, mit Familientagen kann man darauf vertrauen, dass das Vertrauen wächst.

Familienunternehmen

Gesellschafterdarlehen und Zahlungsunfähigkeit

Dr. Thomas Frohnmayer, Rechtsanwalt

BGH, Urteil vom 09.10.2012 – II ZR 298/11

GmbHG § 64 Satz 3

1. Die Zahlungsunfähigkeit wird durch eine Zahlung an den Gesellschafter nicht i.S.d. § 64 Satz 3 GmbHG verursacht, wenn die Gesellschaft bereits zahlungsunfähig ist.
2. Bei der Ermittlung der Zahlungsunfähigkeit nach § 64 Satz 3 GmbHG ist eine fällige Forderung des Gesellschafters in der Liquiditätsbilanz zu berücksichtigen.
3. Im Fall des § 64 Satz 3 GmbHG kann die Gesellschaft die Zahlung an den Gesellschafter verweigern.

Keywords

Gesellschafterdarlehen; Zahlungsunfähigkeit; Zahlungen an Gesellschafter

Problemstellung und praktische Bedeutung

Bei der Finanzierung von Familienunternehmen spielen Gesellschafter-

darlehen vielfach eine große Rolle. Ist das Unternehmen in einer finanziellen Krise, stellt sich dann die Frage, ob die Gesellschafter den Kredit wieder abziehen können oder in der Gesellschaft belassen müssen. Bei einer GmbH haben die Gerichte diese Frage bis vor wenigen Jahren nach den Regeln des Eigenkapitalersatzrechts gelöst. Dem lag folgender Gedanke zugrunde: Wenn die Gesellschafter Einlagen in das Vermögen der GmbH geleistet hatten, so dürfen sie diese nach § 30 Abs. 1 Satz 1 GmbHG nicht aus dem zur Erhaltung des Stammkapitals erforderlichen Vermögen zurückerhalten. Aus der Kapitalerhaltungsregel (Ausschüttungsverbot) des § 30 Abs. 1 Satz 1 GmbHG folgt bei einer Unterbilanz demnach automatisch ein Zurückbehaltungsrecht für die Gesellschaft. Diese Regeln wandte der Bundesgerichtshof bis 2008 auch auf Leistungen an, die nicht als Einlagen, sondern als sog. „kapitalersetzende Gesellschafterdarlehen“ in der Krise der Gesellschaft zur Verfügung gestellt wurden oder stehengeblieben waren. Eine Klage

auf Rückzahlung eines Darlehens war mithin unbegründet, wenn sich die Gesellschaft in einer Krise befand und zur Rückzahlung aus freiem Vermögen nicht in der Lage war.

Mit der GmbH-Reform von 2008 (Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen v. 23.10.2008 – MoMiG) hat der Gesetzgeber dieser Rechtsprechung die Grundlage entzogen: Nach § 30 Abs. 1 Satz 3 GmbHG n.F. findet das Rückzahlungsverbot auf Darlehen nämlich ausdrücklich keine Anwendung mehr. Dafür wurde die Haftungsnorm des § 64 Satz 3 GmbHG eingeführt. Nach dieser Vorschrift haften die Geschäftsführer einer GmbH für Zahlungen an Gesellschafter, soweit diese zur Zahlungsunfähigkeit der Gesellschaft führen mussten, es sei denn, dass dies nicht erkennbar war. Die neue Norm hat große Diskussionen ausgelöst. Für die Geschäftsführer einer GmbH war oft unklar, wie sie sich verhalten sollen, wenn seitens eines Gesellschafters eine Zahlung verlangt wird. Mit die-