

Hans Baumann

München
Jägerstrasse 10/I

München, 16. XI. 27.

Lieber Grossvater!

Wie mir Muschi in Nürnberg mitteilte, hat er Dir in einem Brief seinen Standpunkt in der Auseinandersetzungssache dargelegt. Brunhilde deutete mir nun an, Du hättest durch die Lektüre dieses Briefes sowie des Briefes von Muschi an die Onkels die Ueberzeugung gewonnen, ich hätte Dich in dieser Sache falsch oder einseitig informiert. Da mein Standpunkt noch heute im Wesentlichen derselbe ist, halte ich es für notwendig, ihn Dir noch einmal ausführlicher vorzulegen, denn es ist mir in meinen Entschlüssen sehr wichtig, auch Deinen Standpunkt in der ganzen Sache zu erfahren.

Tatsache ist, dass:

- 1.) Meine Schwestern jetzt Gesellschafter der O.H.G. mit denselben Rechten und Pflichten wie ich sind.
- 2.) Ich den ganzen Anteil übernehmen soll unter angemessener Entschädigung meiner Schwestern.
- 3.) Meine Schwestern jetzt Ihren Anteil an der O.H.G. kündigen mit der Forderung auf Eintragung einer Sicherungshypothek im Betrage von etwa 600 000 Mark.
- 4.) Dass die Gesellschaft sich nach der Bilanz gegenwärtig zusammensetzt aus den Anteilen der drei Gesellschafter in Höhe von etwa je 900 000 Mark, dabei aber eine Bankschuld in Höhe von etwa 750 000 Mark hat. (Der von der Staatsbank eingeräumte Kredit von 500 000 Mark ist also um 250 000 bereits überzogen.)
- 5.) dass sich der Geschäftsbetrieb in den letzten Monaten belebt hat, die Firma zum Einkauf von Rohstoffen neue Kredite braucht

(die

1413

die Bank aber nicht nur weitere Kredite verweigert, sondern sogar auf den alten Kredit Anschaffungen verlangt. Die Kreditnot der Firma ist so ausserordentlich gross, dass Onkel Georg, nur um die Löhne bezahlen zu können, einstweilen auf einen Teil seines Privatvermögens noch Bankgelder aufgenommen hat. Die Zahlungen gehen wie überall nur langsam ein, und so ist nicht vor auszusehen, wie es der Firma in der allernächsten Zeit möglich sein wird, die notwendigen Gelder für die Löhne zu beschaffen, ganz zu schweigen von der Anschaffung für die Bank.

Der Leiter der Staatsbank - Filiale in Amberg hat nun den Onkels wissen lassen, es sei ihm vielleicht möglich bei seiner Hauptstelle in München die Zustimmung zur Abgabe weiterer Kredite zu erhalten, wenn die Firma einstweilen eine Sicherungshypothek für die Bank in Höhe von etwa R.M. 500 000 eintragen würde. Eine feste Zusicherung für weitere Kredite gibt aber die Bank nicht, auch für den Fall, dass die Hypothek eingetragen würde.

Mein Standpunkt ist nun folgender:

I.) Ich bin überzeugt davon, dass in dem Augenblick, in dem meine schwester sich eine Sicherungshypothek eintragen lassen, die Bank Ihren ganzen Kredit kündigen wird. Die Firma muss dann liquidieren und (da sie sich in einer Zwangslage befindet) wäre unter Bedingungen neuzugründen, die für die bisherigen Gesellschafter ausserordentlich ungünstig wären. Man könnte dann wohl nicht einmal eine einfache Mehrheit für die jetzigen Inhaber erzielen. Davon abgesehen wäre die Kontinuität aufs schwerste gefährdet, d.h. die Firma müsste wohl als "Firma in Liquidation" auf einige Zeit schliessen, da sich wohl niemand findet, der in der Uebergangszeit einer liquidierenden Firma noch Gelder für Einkäufe oder Lohnzahlungen vorschiesst. Welche verhängnisvolle Wirkung eine solche ~~Schli~~ wenn auch nur vorübergehende Schliessung auf den Kunden- und Lieferantenkreis ausüben

(würde

würde, ist gar nicht abzusehen.

A.) Man kann sich nun auf den Standpunkt stellen: Ich habe mein ganzes Vermögen in der Firma. Ich habe das Recht, mir meine Gelder aus so einem unsicheren Unternehmen herauszuholen oder sie mir wenigstens sicherstellen zu lassen, um nicht noch mehr zu verlieren. Dieser Standpunkt wäre auch für mich der naheliegendste, denn ich würde - im Gegensatz zu meinen ausgezahlten Schwestern, die je ihr Neuntel ausbezahlt bekämen - bei einer Neugründung, die ja nicht ohne eine Bank als weitere Geldgeberin möglich wäre, im Verhältnis weit unter meinen Neuntel Anteil heruntersinken. Die Neugegründete Firma würde ungefähr folgendermassen aussehen:

Bei einer Gründung von angenommen 3 750 000 Mark fallen auf

Georg Baumann	900 000
Oskar Baumann	900 000
Hans Baumann	300 000
Bank: a.) durch Uebernahme der jetzigen Bankschuld	750 000
b.) durch Uebernahme des Anteils der der beiden Schwestern	<u>600 000</u>
	3 750 000

In diesem Falle würde mein Anteil am Geschäft also nicht mehr ein Neuntel betragen, sondern nur mehr ein 12tel, d.h. ich wäre zu vollkommener Bedeutungslosigkeit verurteilt.

B.) Man kann aber auch sagen, dass die Lebensfähigkeit der Firma, die immer noch etwa 1 000 Leute beschäftigt *was sich nicht mit einem abfolgenden Verlust abgeschlossen hat, nicht in Frage gestellt werden darf, das die Eltern in guten Zeiten Nutzen daraus gezogen haben und man selbst hat Unternehmen nicht, weil momentan kein Geld für Investitionen werden kann, aber weil man selbst eine grosse Vermögensüberhöhung verhindern kann das ganze Unternehmen über den Haufen schmeissen muss! Es bittet, dieses Faktum als die Grundlage zu meiner Stellungnahme mitzuführen und nicht als Kritik*

Kritik an der Einstellung meiner Schwestern. Was meine Schwestern tun, müssen sie mit sich selbst ausmachen. Ich werde ihren Standpunkt überhaupt nicht kritisieren. Schliesslich sind es ja auch recht schwerwiegende Argumente, dass Brunhildes ganze Existenz von diesem Vermögen abhängt und sie also kein Risiko tragen will und Else das Vermögen sicherstellen will für den Fall dass Muschi etwas zustossen sollte. Auf jeden Fall steht fest, dass meine Schwestern nicht in der Firma bleiben wollen und es tritt daher für mich die Frage auf, ob es für mich überhaupt einen Sinn hat, noch in der Firma zu bleiben, oder ob ich mich meinen Schwestern anschliessen soll. Alles spräche für die erste Entscheidung wenn mich nicht die oben angeführten moralischen Erwägungen daran hindern würden, unterstützt von der Zusicherung meiner Schwestern, mir im Falle der Uebernahme meines Geschäftsanteils in der Bewertungssumme entgegen zu kommen.

Die Schwestern wären bereit mit der Bewertung ihres Anteils von 600000 auf 530 000 herunterzugehen. Mein Glaube an dieses Entgegenkommen ist aber ganz gewaltig erschüttert worden, als mir Muschi erklärte, wenn ich meinen Anteil auch kündigen würde, könnte ich auch nicht mehr verlangen, als etwa die Hälfte dieser 530 000. Es scheint also, als ob diese Heruntersetzung nicht einem Entgegenkommen für mich entsprungen wäre, als vielmehr der Einsicht, dass dem Anteil in Wirklichkeit eben kein höherer Wert entspräche.

Um nun auf die Hauptfrage, ob ich in die Firma eintreten soll oder meinen Anteil auch kündigen soll, zurück zu kommen, so stehe ich auf dem Standpunkt, dass mein Eintritt gar keinen Sinn hätte, wenn es mir nicht gelingt, mir für den kleinen Anteil eine möglichst grosse Einflussnahme zu sichern. Von praktischer Bedeutung für den Betrieb ist es wohl nicht, ob meine Schwestern allein kündigen, oder ob ich mit ihnen kündige. Von praktischer Bedeutung wäre es nur, wenn sich die Schwestern entschliessen könnten überhaupt nicht zu kündigen. Da dies nicht der Fall ist, der Be-

(trieb

trieb auch keine weiteren Lasten tragen kann bleibt also für die Firma nichts anderes übrig, als sich nach einem neuen Geldgeber umzusehen. Die ~~32~~ Schwestern haben jetzt zunächst auf Eintragung ihrer Hypothek verzichtet aus dem sehr einfachen Grund heraus, ~~das sie sich nicht vorstellen können, dass die Onkels erklärt haben, sie würden in diesem Fall auch kündigen und sich Sicherungshypotheken eintragen lassen und bei der dann folgenden vollständigen Auflösung wohl nur recht wenig herausspringen würde. Sie haben aber nur unter der Bedingung auf die Eintragung verzichtet, dass der Bank auch keine Hyp. eingetragen wird. Dies war m.E. ganz vernünftig von ihrem Standpunkt aus.~~

Meiner Ansicht nach wäre nun der nächste Schritt, den die Onkels tun müssten der, sich nach einem neuen Geldgeber umzusehen, der nicht nur die Bankschuld übernimmt, sondern auch - nachdem dies unter diesen Umständen für mich unmöglich ist - die Anteile meiner Schwestern zu übernehmen. (Muschi hat für diesen Fall schon vorgebeugt und mir erklärt: falls bei einer solchen Neugründung die Anteile der Schwestern höher an die Bank verkauft werden könnten, als sie die Schwestern der Firma anrechnen, so müssten natürlich die Schwestern an dem Zwischengewinn beteiligt sein. Dadurch wird es mir immer zweifelhafter worin nun eigentlich der Vorteil liegen soll, den mir die Schwestern mit der Bewertungssumme einräumen wollen.) Die Onkels tun aber überhaupt nichts. Ich habe in Nürnberg wieder die Ueberzeugung gewonnen, dass sie die Sache eben als Schicksalsfügung hinnehmen und verzweifelt sind. Mein Brief an sie, den Du ja auch ~~g~~ gelesen hast sollte bewirken, dass sie sich endlich entschliessen die Initiative zu ergreifen. Sie waren aber lediglich darüber eingeschnappt und lassen im Uebrigen nach wie vor die Dinge bis zur Entscheidung an sich herankommen. Ich sehe darin eine ganz ausserordentliche Gefahr: Angenommen die Kreditnot wird im Frühjahr noch grösser als sie jetzt schon ist, so müsste dann zwangsweise die Neugründung mit einem weiteren Geld-

(geber

geber unter viel ungünstigeren Verhältnissen erfolgen, als es heute noch möglich ist. Die Onkels hoffen aber noch immer auf eine Besserung der Konjunktur, die dann die Firma mit einem Schlag aus allen Nöten erretten soll. Meiner Ansicht nach kann aber auch eine solche Besserung des Marktes - die übrigens recht ungewiss scheint - der Firma nicht in absehbarer Zeit Reingewinne in Höhe von $750\ 000 + 530\ 000 = 1\ 280\ 000$ Mark bringen. Die kleine Möglichkeit eines Erfolges gegenüber der grossen Wahrscheinlichkeit eines übermässigen Verlustes ist aber m.E. kein Grund für eine weitere Verzögerung von Verhandlungen mit einem dritten Geldgeber. Wahrscheinlich ist viel eher, dass die Onkels diesen möglichen Vorteil nur als Entschuldigungsgrund für ihre Angst vor einer entgültigen Entscheidung anführen und sich vielleicht selbst vormachen. Bei so einer Vogelstrausspolitik kann man aber nur verlieren.

Deshalb erwäge ich, ob nicht ich selbst einmal unverbindliche Verhandlungen mit Instituten einleiten sollte, die als Geldgeber in Betracht kämen. Der Vorteil für mich liegt auf der Hand. Wenn dann im Notfall ein Geldgeber ~~gesucht~~ gesucht würde, bin ich gleich mit positiven Vorschlägen zur Stelle und ausserdem wäre mir die Möglichkeit gegeben, bei diesen Vorverhandlungen von dem Geldgeber evtl. Zugeständnisse zu erlangen, die meinem wenn auch noch so kleinen Anteil grösseres Stimmrecht sichern. Es taucht hier auch eine neue Möglichkeit für mich auf: Wenn der neue Geldgeber ungefähr in der gleichen Höhe wie die Onkels in den Betrieb käme, so wäre meine kleine Stimme auf beiden Seiten für eine Mehrheit erforderlich und ich könnte mir dann evtl. einen Vertrag sichern, der mir in späteren Jahren einen Posten in der Leitung der Firma sicherstellt. Wenn mir dies nicht gelingt, hat mein Verbleiben in der Firma wohl nicht allzu grossen Wert, denn für das Geschäft als solches ist es ja wohl gleich ob ich meinen Anteil behalte oder ob an meiner Stelle jemand anders diesen Anteil besitzt. Aber ich sehe darin eine Möglichkeit, nicht nur der Familie Baumann den Einfluss auf das Unternehmen zu erhalten, sondern auch meinen kleinen Anteil einigermaßen zur Geltung zu bringen.

In 8 bis 14 Tagen wird nun eine weitere Besprechung in Nürnberg stattfinden. Das Ergebnis dieser Besprechung ist nach wie vor unklar, d.h. es wird aller Wahrscheinlichkeit nach bei der Stellungnahme der beiden Parteien, zwischen denen ich stehe, wieder zu keinem positiven Ergebnis kommen. Auf der einen Seite wollen meine Schwestern Auszahlung und Sicherstellung, auf der anderen Seite verweigern die Onkels ihre Zustimmung dazu, ein Standpunkt, der gerechtfertigt ist, wenn man glaubt, die Schwestern würden doch noch verzichten und es könnte alles so wie bisher weiterlaufen. Wie ich oben schon dargelegt habe, sind meiner Ansicht nach beide Standpunkte auf die Dauer unhaltbar und bringen, wenn man starr auf ihnen verharret keine praktische Lösung, die den Betrieb lebensfähig erhält und ihn der Familie Baumann erhält, was doch die aussertste Grundlage zu jeder Verhandlung sein müsste.

Brunhilde sagte mir, Du habest sie gefragt, ob sie nicht evtl. Dir die Vertretung ihres Anteils übergeben wollte. Vom juristischen Standpunkt aus ist die Vertretung von Brunhildes Interessen sicher ganz ausserordentlich einfach; wenn man aber die eben angeführten zwei Punkte (Lebensfähigkeit des Betriebes und Erhaltung der Mehrheit für die Familie) mit als Grundlage nehmen will, so kompliziert sich die Sache. Ich bin überzeugt, dass auch Brunhilde eine Lösung auf dieser Grundlage angenehm wäre, dass sie aber selbst keinen Ausweg weiss und so sich eben auf den Standpunkt Muschis stellt, der meiner Ansicht nach und all seinen Aeusserungen nach heute längst nicht mehr daran denkt wie eine Möglichkeit gefunden werden könnte, die meinen Eintritt ermöglicht oder auch nur der Familie die Mehrheit erhält. Von seinem Standpunkt aus hat er ja auch ganz recht, wenn er sagt, diese Interessen zu wahren sei Sache der Onkels. Der Umstand, dass die Onkelsgar nichts unternehmen, festigt aber in mir immer mehr den Entschluss, selbst zu handeln.

Was mich noch davon zurückhält sind in der Hauptsache wieder moralische

(Bedenken.

Bedenken. Es kommt mir sehr komisch vor, dass die Entscheidung über solche Dinge von mir, der ich doch noch sehr jung und in geschäftlichen Dingen unerfahren bin, abhängen soll und nicht von den Onkels. Die persönliche Hochachtung, die ich vor den Onkels habe, hält mich ab, über deren Köpfe hinweg Verhandlungen einzuleiten, die für die ganze Firma von so weittragender Bedeutung sind. Und schliesslich habe ich auch die Sorge - trotz allen Selbstvertrauens - dass mein Wissen und meine Erfahrung in geschäftlichen Dingen nicht ausreichen, um bei solchen Verhandlungen nicht - wenigstens teilweise - übers Ohr gehauen zu werden.

Ich wäre Dir nun sehr dankbar, wenn Du mir einen Rat geben wolltest, ob Du meinen Standpunkt für den richtigen hältst und - soweit das im Rahmen eines Briefes eben möglich ist - wenn Du ihn nicht für richtig hältst, was Deine Stellungnahme in der Sache ist.

Zum Schlusse möchte ich noch einmal nachdrücklich betonen, dass ich meine Schwestern in keiner Weise in ihren Rechten schmälern möchte, Ihnen nicht einen Pfennig von der Summe ihres Erbteils abziehen möchte; sondern dass ich von ihrer Seite lediglich ein Entgegenkommen für notwendig hielte, das es ermöglicht, dass die Mehrheit im Familienbesitz bleibt. Dass Vaters Anteil erhalten bleibt will ich schon gar nicht mehr verlangen; ich sehe ja selbst, dass das mit ihren Forderungen nicht zu vereinbaren ist, aber es soll ihnen trotz aller Berechtigung ihrer Forderungen nicht gleichgültig sein, was aus dem Betrieb überhaupt wird.

Es tut mir sehr leid, dass um den Betrieb ein solcher Schacher entsteht, an dem ich mich in hervorragendem Masse beteiligen soll, aber Du weist ja selbst, dass ich nicht schuld bin an diesem Schacher, sondern die ganze gegenwärtige Wirtschaftslage. Ich habe in der letzten Zeit Einblick bekommen in verschiedene alte Familienbetriebe; es ist jammervoll zu sehen, wie all diese grossen Werke wie Maffei, Kustermann, die österr. Tabakregie unter Komm. Rat Zenz, Gebrüder Bing in Nürnberg, Sauer mann in Kulmbach in den letzten Jahren mir Mann und Maus in fremde Hände übergegangen sind, nur weil die Leiter der Firmen in der Ho-

Hoffnung auf bessere Zeiten immer wie bisher weiterwurstelten und in jedem Fall dann eine übermässige Bankschuld oder ein plötzlicher Erbfall dem Unternehmen den Garaus machte. Der alte Geheimrat Bing läuft heute mit der Mappe unterm Arm als gewöhnlicher Reisender herum; er hat auch nicht einen Pfennig für sich gerettet. Ist es denn unumgänglich notwendig, dass man zuwartet bis es mit uns genau so geht? Ich fürchte, die Onkels sind sich auch heute des Ernstes der Lage noch in keiner Weise bewusst und Muschi, der das Schicksal solcher derart geleiteter Unternehmungen kennt, hält es für das beste noch rechtzeitig zu retten, was zu retten ist.

Vielleicht wäre es gut, wenn ich noch einmal den Versuch machen würde, den Onkels den Ernst der Lage zu schildern, damit ich nicht ohne sie handeln muss. Aber nach den bisherigen Erfahrungen, wenn sie jetzt die Sachlage noch nicht begriffen haben, besteht wohl wenig Aussicht auf einen Erfolg dieser Aktion. Ich bitte Dich also nochmals, mir Deine Stellungnahme in einem wenn auch noch so kurzen Schreiben darzulegen.