

I. Nachfolgeplanung als unternehmerische Aufgabe

1. Fortführung des Unternehmens als Hauptziel

Neben all den **zahllosen Herausforderungen**, die das Leben als Unternehmer tagtäglich mit sich bringt, erscheint die Planung der Unternehmensnachfolge oftmals weniger dringlich und wird daher gerne auf die lange Bank geschoben. Dies folgt regelmäßig auch aus dem Umstand, dass der Unternehmer sich dabei nicht nur mit dem Ende seiner unternehmerischen Tätigkeit, sondern auch mit den dahinterstehenden Gründen, sei es Alter, Krankheit oder Tod auseinandersetzen muss. Diese Konfrontation mit der **eigenen Vergänglichkeit** ist in den seltensten Fällen angenehm. Und dennoch ist dies für den verantwortungsvollen Unternehmer **absolut unerlässlich**.

Denn was die unternehmerische Nachfolgeplanung von der rein privaten unterscheidet, ist der **Kreis der (potentiell) Betroffenen**. Die unternehmerische Nachfolgeplanung wirkt sich nicht nur auf die eigenen Angehörigen aus. Vielmehr hat sie vielfältige Konsequenzen für die wirtschaftliche Zukunft der Mitarbeiter und ihrer Familien, der Lieferanten und der sonstigen Geschäftspartner. So manches mittelständische Unternehmen bildet das **wirtschaftliche Rückgrat** seiner Heimatgemeinde bzw. -region. Eine **misslungene Übertragung** des Unternehmens kann damit das Leben vieler Menschen sowohl unmittelbar als auch mittelbar stark beeinträchtigen. Daher ist die **Sicherstellung** einer gelungenen Unternehmensnachfolge zwingender **Ausdruck der unternehmerischen Verantwortung**, nicht nur gegenüber der eigenen Familie, sondern auch gegenüber der betroffenen Belegschaft und im Zweifel der gesamten Region.

2. Mögliche Zielkonflikte

Dreh- und Angelpunkt sämtlicher Planung und Überlegungen dürfte regelmäßig das Ziel sein, die Existenz des Unternehmens **generationenübergreifend** zu sichern. Denn nur ein funktionierendes Unternehmen kann als Grundlage für die **wirtschaftliche Versorgung der Familie** dienen. Zugleich aber kann die Sicherung der Unternehmenskontinuität in **Konflikt** zu sonstigen Zielen und Vorstellungen stehen.

a) Bewahrung bewährter Strukturen vs. Flexibilität

Oftmals geht der Wunsch des Unternehmers dahin, **Struktur und Ausrichtung** des Unternehmens so weit als irgend möglich zu **konservieren**. Zu diesem Zweck kann zum Beispiel (idealerweise bereits zu Lebzeiten des Unternehmers) eine **Stiftungslösung** für das Unternehmen angestrebt werden. Auch über die Einsetzung eines **Testamentsvollstreckers** wird oftmals versucht, den Willen und die Vorstellung des Erblassers noch nach dessen Tod durchzusetzen (vgl. V.1.).

Diese Zielsetzung ist sehr gut nachvollziehbar. Es sollte allerdings in den diesbezüglichen Erwägungen nicht außer Acht gelassen werden, dass jedes **Unternehmen ein lebendiger, sich oftmals dynamisch** weiter entwickelnder **Organismus** ist. Je statischer eine Unternehmensstruktur ausfällt, desto anfälliger ist diese bei den regelmäßig zu erwartenden **Änderungen** im wirtschaftlichen Umfeld. Insofern sollte hier stets der **Ausgleich** zwischen **Beibehaltung bewährter Strukturen** und **Offenheit** gegenüber zukünftigen Entwicklungen gesucht werden.

b) Wahl der Nachfolger – Qualifikation vs. Emotion

Ganz maßgeblich dafür, wie ein Unternehmen geführt wird, ist selbstverständlich dessen **Geschäftsleitung**. Für den Unternehmer stellt sich hier in erster Linie die Frage, ob die gewünschte Kontinuität durch

eine Besetzung der Unternehmensführung mit **Familienmitgliedern** erreicht werden kann. Regelmäßig kommen zu den rein **unternehmerischen Überlegungen** hier weitere (**familiäre, emotionale**) Aspekte hinzu. Diese **Gemengelage** verschiedener Motive erschwert oftmals eine klare Entscheidungsfindung. Die **realistische Einschätzung** der unternehmerischen Fähigkeiten einzelner Familienmitglieder, namentlich der Abkömmlinge, ist oftmals sehr schwer, zugleich aber auch entscheidend für den Erfolg der Unternehmensnachfolge (zur **Auswahl des Erben/Nachfolgers** vgl. III.1.e)).

Regelmäßig werden hier die Weichen schon **lange vor** dem geplanten Zeitpunkt der **Unternehmensübertragung** gestellt. Wie gut der potentielle Nachfolger/die potentielle Nachfolgerin zur **Geschäftsleitung geeignet** ist, entscheidet sich oftmals in den **Jahren** oder sogar **Jahrzehnten** vor der Übertragung.

Sollte aus Sicht des übertragenden Unternehmers eine **Fremdgeschäftsführung** die optimale Lösung darstellen, müssen auch hier – gegebenenfalls bereits zu Lebzeiten des Unternehmers – entsprechende **strategische Überlegungen** und ggf. daraus folgende **strukturelle Maßnahmen** getroffen werden.

c) Sicherung des Familienfriedens vs. Optimierung der Übertragung

Je nach Größe und Struktur der Familie sind neben den Interessen des (aktuellen) Ehegattens und der im Hausverband lebenden Kinder gegebenenfalls auch weitere Beteiligte zu berücksichtigen. Gerade bei den heutzutage infolge Scheidung und Wiederverheiratung oftmals entstehenden **Patchwork-Familien** muss der Unternehmer die (eventuell divergierenden) Interessen **unterschiedlicher Familienstämme** beachten und einen adäquaten Ausgleich finden.

Im Rahmen der Unternehmensnachfolge muss dabei insbesondere bedacht werden, dass hier **nicht einfach aufteilbare Vermögensgegenstände** an verschiedene Familienmitglieder übertragen werden können. Das **Unternehmen als organische Einheit** erfordert vielmehr – gerade

auch aus steuerlichen Gründen (vgl. VII.) – eine **koordinierte Gesamtübertragung**.

Problematisch können hier insbesondere auch erbrechtliche **Pflichtteilsansprüche** der Angehörigen sein (vgl. IV.).

II. Welche rechtlichen Aspekte müssen bei der Nachfolgeplanung beachtet werden?

1. Einleitung

Wer plant, sein Unternehmen im Erbfall zu übertragen, bewegt sich zwangsläufig im **Schnittbereich** verschiedenster Rechtsgebiete. In diesem trifft das **Erbrecht** mit seinen allgemeinen zivilrechtlichen Vorgaben zum einen auf das **Gesellschaftsrecht**, welches je nach Rechtsform des Unternehmens spezifische Regelungen bereithält, und zum anderen auf das **Steuerrecht**, dessen Anforderungen insbesondere für einen steueroptimierten Übertragungsakt zwingend Beachtung finden müssen. Daneben spielt regelmäßig auch das **Familienrecht**, gerade bei verheirateten Unternehmern, eine nicht zu unterschätzende Rolle.

Diese in verschiedenen Gesetzen geregelten Aspekte müssen für eine gelungene Unternehmensübertragung jeweils angemessen berücksichtigt, **zum Ausgleich gebracht** und aufeinander abgestimmt werden.

2. Welches Erbrecht gilt?

Verstirbt der Erblasser im **Ausland**, hat der Erblasser (auch) eine **ausländische Staatsbürgerschaft** oder ist **Vermögen des Erblassers im Ausland** belegen, so muss immer geprüft werden, **welches Recht** für die Abwicklung der Erbschaft anwendbar ist.

Innerhalb Europas gilt in allen EU-Mitgliedstaaten, mit Ausnahme Irlands und Dänemarks, die **Europäische Erbrechtsverordnung** („*Eu-*

ErbVO“). Nach dieser kann jeder Deutsche in **seinem Testament festlegen**, dass deutsches Recht für seinen Erbfall gelten soll. Fehlt eine solche Rechtswahl, gilt in Europa grundsätzlich das **Recht des Staates**, in dem der Verstorbene zum **Zeitpunkt des Todes** seinen **gewöhnlichen Aufenthalt** hatte.

Praxishinweis:

Es ist regelmäßig empfehlenswert, im **Testament** oder Erbvertrag das **anwendbare (Erb-)Recht** ausdrücklich festzulegen.

3. Welche Konsequenzen hat das gesetzliche Erb- und Familienrecht für die Unternehmensnachfolge?

- a) Was geschieht, wenn der Erblasser weder ein Testament noch einen Erbvertrag hinterlassen hat?
- aa) Wer wird nach den gesetzlichen Regelungen Erbe?

Sollte der Erblasser **kein Testament** (sog. „*letztwillige Verfügung*“ gem. § 1937 BGB) und auch **keinen Erbvertrag** (§ 1941 Abs. 1 BGB) hinterlassen haben, greift die **gesetzliche Erbfolge** (§§ 1924 ff. BGB).

Bei dieser wird hinsichtlich der Erbenstellung in erster Linie nach dem **Grad der Verwandtschaft** differenziert.

Abkömmlinge des Erblassers (also dessen Kinder und Kindeskin- der) sind sog. „*Erben erster Ordnung*“ (§ 1924 BGB).

Sonstige Verwandte werden entsprechend ihres Näheverhältnisses zum Erblasser gestaffelt von den gesetzlichen „*Erben zweiter Ordnung*“ bis zu den gesetzlichen „*Erben vierter Ordnung*“ (§§ 1925 ff. BGB).

Daneben wird auch der Ehegatte (§ 1931 BGB) bzw. der eingetragene Lebenspartner (§ 10 LPartG) grundsätzlich gesetzlicher Erbe. Die Höhe des Erbteils des Ehegatten ist dabei vom ehelichen Güterstand abhängig (dazu sogleich unter Ziffer 3. b).

Wenn **keiner** der vorgenannten Personen als Erbe zu ermitteln ist, erbt an letzter Stelle der **Staat** (§ 1936 BGB).

bb) Was wird von Gesetzes wegen vererbt?

Allgemeiner erbrechtlicher Grundsatz der gesetzlichen Erbfolge ist die **Gesamtrechtsnachfolge**, auch als „*Universalsukzession*“ bezeichnet (§ 1922 Abs. 1 BGB). Danach geht grundsätzlich das **gesamte Vermögen** des Erblassers (der „*Nachlass*“) als Ganzes auf den oder die Erben über. Der Nachlass umfasst dabei **alle vererblichen Güter und Rechtspositionen**.

Dazu zählen (als **Aktiva**):

- sämtliches zivilrechtliches Eigentum des Erblassers und
- alle vertraglichen Ansprüche des Erblassers

sowie (als **Passiva**):

- alle vertraglichen Verpflichtungen und
- sämtliche Verbindlichkeiten – die sog. „*Erblasserschulden*“.

Hinzu kommen die „*Erbfallschulden*“:

- Bestattungskosten,
- Kosten der Grabstelle sowie
- Kosten des Nachlassgerichts (Testamentseröffnung, Erbschein).

Alle weiteren **nach dem Erbfall** entstehenden **Verbindlichkeiten** in Bezug auf den Nachlass bzw. die Nachlassgegenstände treffen den/die **Erben** als **eigene Verbindlichkeiten**.

cc) Wie entsteht eine Erbengemeinschaft?

Gibt es **mehrere Erben**, bilden diese zwangsläufig eine „*Erbengemeinschaft*“ (§ 2032 Abs. 1 BGB) in Form einer sog. „*Gesamthandsgemein-*

schaft.“ Dies bedeutet, dass der **gesamte Nachlass** gemeinschaftliches Vermögen der Erben bildet, über das diese **nur gemeinschaftlich** verfügen können (sog. „**gesamthänderische Bindung**“). Ein **einzelner Erbe** kann **nicht** über einen **einzelnen Nachlassgegenstand** verfügen (§ 2033 Abs. 2 BGB), sondern nur über **seinen Anteil** an der Erbengemeinschaft im Ganzen (§ 2033 Abs. 1 BGB).

Die Erben **verwalten** den Nachlass **gemeinschaftlich**, d.h. grundsätzlich müssen alle Erben gemeinschaftlich sämtliche (Alltags-)Entscheidungen über den so gebundenen Nachlass treffen (§ 2038 BGB).

Grundsätzlich ist die Erbengemeinschaft auf ihre **Auseinandersetzung** ausgerichtet – zu den Ausnahmen (**Teilungsverbot**) vgl. III.1.c). Erst **nach** der wirksamen **Auseinandersetzung** der Erbengemeinschaft kann der **einzelne Erbe** über einen einzelnen Nachlassgegenstand allein verfügen (§ 2042 Abs. 1 BGB).

b) Wie beeinflusst der eheliche Güterstand die gesetzliche Erbfolge?

aa) Was ist die Zugewinngemeinschaft?

Wird zwischen den Ehegatten nichts Abweichendes (z. B. durch einen **Ehevertrag** vgl. II.3.b)) vereinbart, wird durch Gesetz die „**Zugewinngemeinschaft**“ als **gesetzlicher Güterstand** festgelegt (§ 1363 Abs. 1 BGB). Danach verwaltet jeder Ehegatte sein **eigenes Vermögen**. Auch das Vermögen, das er während der Ehe erwirbt, gehört **ihm weiterhin allein**. Wird die Ehe jedoch durch Scheidung oder Todesfall **beendet**, bzw. ein **neuer Güterstand** durch Ehevertrag begründet, kann es zu einem **Zugewinnausgleich** zwischen den Ehegatten kommen. Der Ehepartner, der während der Ehe **mehr Vermögen** erworben hat, muss dann einen Teil an den anderen Ehepartner abgeben.

Zugewinnngemeinschaft bedeutet daher

- Gütertrennung während der Ehe und
- Ausgleich des Zugewinns nach Auflösung der Ehe (durch Scheidung oder Tod) oder durch Abschluss eines Ehevertrags.

Erbrechtlich führt das Bestehen der Zugewinnngemeinschaft im Todesfall zu einer **pauschalen Erhöhung** des gesetzlichen Erbteils des überlebenden Ehegatten um ein Viertel, unabhängig davon, ob tatsächlich ein Zugewinn erzielt wurde (§ 1371 Abs. 1, 1931 Abs. 3 BGB). Diese Erhöhung soll den überlebenden Ehegatten schützen, indem sie die Notwendigkeit eines konkreten Zugewinnausgleichs vermeidet und ihm ein **besseres Erbrecht** sichert.

Allerdings kann der überlebende Ehegatte auf diese **pauschale Erhöhung** seines Erbteils auch **verzichten**, indem er seine Erbschaft ausschlägt und neben dem tatsächlichen Zugewinnausgleich zusätzlich seinen **Pflichtteil** (1/2 des gesetzlichen Erbteils) geltend macht (§ 1371 Abs. 3 BGB).

Der gesetzliche Güterstand ist jedoch gerade im **unternehmerischen** Bereich **nicht unproblematisch**.

Zum einen gilt es zu beachten, dass bei der Zugewinnngemeinschaft zwar jeder Ehegatte grundsätzlich zivilrechtlicher Eigentümer seines Vermögens bleibt, er jedoch gewissen Einschränkungen unterworfen ist. So bedarf z.B. der Ehegatte der **Zustimmung des anderen Ehegatten**, wenn er sich verpflichten will, über sein **Vermögen als Ganzes** zu verfügen oder eine solche Verpflichtung erfüllen will (§ 1365 BGB).

Zudem birgt die **Beendigung der Zugewinnngemeinschaft** bei einer Unternehmerehe ein erhebliches **wirtschaftliches Risiko**. Denn das **Unternehmensvermögen**, welches während der Ehe gebildet wurde, kann im **Scheidungsfall** – sofern dies nicht anderweitig vorab geregelt wurde – in den **Zugewinnausgleich miteinbezogen** werden. Dies kann die wirtschaftliche Stabilität und v.a. die Liquiditätslage des Unternehmens erheblich gefährden. Um dies zu vermeiden, wird bei Familienunternehmern regelmäßig ein **Ehevertrag** abgeschlossen. In diesem wird die Zugewinnngemeinschaft entweder „modifiziert“ oder

durch einen anderen Güterstand, nämlich der **Gütertrennung** (dazu sogleich), ersetzt.

→ Beim „**modifizierten Zugewinnausgleich**“ werden nur **einzelne Vermögenswerte** (z.B. das Unternehmens-/Betriebsvermögen, Geschäftsanteile und/oder Immobilien) von einer etwaigen **Zugewinnberechnung ausgenommen**. Ein solcher Ehevertrag erfordert insbesondere eine klare Regelung zum **Umfang des ausgleichsfreien Vermögens**. Hier ist neben der gesetzlich zwingenden Hinzuziehung eines **Notars** (§ 1410 BGB) regelmäßig auch die Unterstützung eines entsprechend qualifizierten **Steuerberaters** dringend zu empfehlen.

bb) Was ist die Gütertrennung?

Vereinbaren die Eheleute mittels notariellen Ehevertrags die **Gütertrennung** (§ 1414 BGB), erfolgt eine **vollständige Trennung** des Vermögens beider Ehepartner, **ohne** dass es nach dem Ende der Ehe zu einem etwaigen **Zugewinnausgleich** kommt. Jeder Ehepartner behält das, was er bzw. sie bereits vor der Ehe erworben hatte, und auch das, was er bzw. sie während der Ehe erwirbt, als **eigenes Vermögen**. Die Eheleute können ihr Vermögen **unabhängig voneinander verwalten** und – im Gegensatz zur Zugewinnngemeinschaft – ohne Einschränkungen frei darüber verfügen.

Im Erbfall erbt der überlebende Ehegatte neben einem oder zwei Kindern zu gleichen Teilen (§ 1931 Abs. 4 BGB), neben den Eltern und Geschwistern des Erblassers $\frac{1}{2}$ (§ 1931 Abs. 1 Satz 1 BGB).

Gütertrennung bedeutet daher

- Nach Abschluss eines notariell beurkundeten Ehevertrages
- Dauerhafte Trennung der Vermögenssphären der Ehegatten.
- Kein Ausgleich bei Beendigung der Ehe.

Überlebender Ehegatte erbt neben gemeinsamen Kindern $\frac{1}{4}$.