

Helmut Habig • Jochen Berninghaus

# Die Nachfolge im Familienunternehmen ganzheitlich regeln

Dritte, vollständig überarbeitete Auflage

 Springer

# Inhaltsverzeichnis

Teil I – Helmut Habig

## Die betriebswirtschaftlichen, familiären, psychologischen und emotionalen Aspekte

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 Familienunternehmen in Deutschland.....</b>   | <b>5</b>  |
| 1.1 Familienunternehmen bilden das wirtschaftliche Rückgrat unserer<br>freiheitlichen Gesellschaft ..... | 5         |
| 1.2 Definition „Familienunternehmen“ .....   | 7         |
| 1.3 Stärken der Familienunternehmen .....  | 9         |
| 1.4 Schwächen der Familienunternehmen .....  | 10        |
| 1.5 Das Auf und Ab von Familienunternehmen über Generationen hinweg ...                                  | 12        |
| <b>2 Das Spannungsfeld zwischen Unternehmen und Familie .....</b>  | <b>19</b> |
| 2.1 Stellenwert von Familie und Unternehmen .....  | 19        |
| 2.2 Das Unternehmen als Existenzgrundlage der Familie .....  | 21        |
| 2.3 Das Unternehmen als Basis für die gesellschaftliche Stellung der Familie                             | 22        |
| 2.4 Die Erziehung der nächsten Generation .....  | 22        |
| 2.5 Familie und familienfremdes Management bilden zusammen die<br>Geschäftsführung .....                 | 25        |
| <b>3 Die Nachfolge als betriebswirtschaftliches Problem .....</b>  | <b>29</b> |
| 3.1 Die Führung von Familienunternehmen .....  | 29        |
| 3.2 Die Organisation des Unternehmens .....  | 33        |
| 3.3 Pläne für den Notfall .....  | 36        |
| <b>4 Die Nachfolge als psychologisches Problem .....</b>   | <b>41</b> |
| 4.1 Der Senior muss loslassen können .....   | 41        |
| 4.2 Die Furcht vor dem „Abseitsstehen“ .....   | 46        |
| 4.3 Die Einbindung der ganzen Familie .....  | 48        |
| 4.4 Der Junior muss Unternehmer sein wollen .....  | 51        |
| 4.5 Schwieriger Umgang mit so genannten Tabuthemen .....   | 53        |
| 4.6 Besonderheiten bei Gründungsunternehmern und wenn der Unternehmer<br>eine Unternehmerin ist.....     | 56        |
| <b>5 Die Person des Nachfolgers .....</b>  | <b>63</b> |
| 5.1 Die Anforderungen an den Nachfolger.....   | 63        |
| 5.2 Die Qualifizierung des Nachfolgers.....  | 67        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>6 Die Organisation der Nachfolge</b> .....   | <b>75</b>  |
| 6.1 Die Festlegung eines Übergabepplans .....   | 75         |
| 6.2 Die Zusammenarbeit beider Generationen im Unternehmen.....                            | 78         |
| 6.3 Die Unternehmensorganisation auf die nächste Generation ausrichten ....               | 82         |
| 6.4 Der Rückzug des Seniors .....   | 87         |
| 6.5 Die Tätigkeit des Seniors nach dem Ausscheiden .....                                  | 89         |
| 6.6 Die Übernahme der vollen Verantwortung durch den Junior bzw. die Juniorin .....       | 91         |
| 6.7 Die Möglichkeit des Ausscheidens des Nachfolgers .....                                | 94         |
| <b>7 Der Ausstieg der Familie</b> .....   | <b>99</b>  |
| 7.1 Ein direkter Nachfolger aus der Familie steht nicht zur Verfügung .....               | 99         |
| 7.2 Fremdmanagement in Familienunternehmen.....   | 101        |
| 7.3 Management Buy-out / Management Buy-in.....   | 106        |
| 7.4 Börsengang .....  | 109        |
| 7.5 Der Unternehmensverkauf bzw. Unternehmensteilverkauf .....                            | 111        |
| 7.6 Einbringung in eine Stiftung.....   | 118        |
| 7.7 Die Liquidation.....  | 120        |
| <b>8 Die professionelle Gestaltung des Generationswechsels</b> .....                      | <b>125</b> |
| 8.1 Den Übergang auf die nächste Generation als ein langfristiges Projekt betrachten..... | 125        |
| 8.2 Die offene Aussprache mit allen Beteiligten .....                                     | 128        |
| 8.3 Risikomindernde Maßnahmen einleiten und durchführen .....                             | 132        |
| 8.4 Die ganzheitliche Beratung der Betroffenen .....                                      | 137        |
| 8.5 Nutzung von Beirat und Aufsichtsrat.....  | 139        |
| 8.6 Der Generationswechsel von außen betrachtet .....                                     | 144        |
| <b>9 Nachfolgeregelungen aus der Praxis</b> .....   | <b>149</b> |
| 9.1 Generelle Aussagen .....  | 149        |
| 9.2 Beispiele aus Unternehmerfamilien und dem Adel .....                                  | 151        |

## Teil II – Jochen Berninghaus

### Die steuerlichen und rechtlichen Aspekte

|  |            |
|--|------------|
| <b>1 Grundlagen des Erbrechts, des Erbschaftsteuerrechts und des Gesellschaftsrechts</b> ..... | <b>165</b> |
| 1.1 Erbrecht.....  | 165        |
| 1.1.1 Arten des Erwerbs .....  | 165        |
| 1.1.2 Gestaltungsmittel der gewillkürten Erbfolge .....  | 175        |
| 1.2 Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuerrecht .....  | 178        |
| 1.2.1 Grundzüge .....  | 181        |

|   |            |
|---|------------|
| 1.2.2 Steuerklassen und Freibeträge .....   | 182        |
| 1.2.3 Bewertung des Grundvermögens (§§ 145-150 BewG) .....  | 184        |
| 1.2.4 Verschonungsregeln beim Grundvermögen .....   | 188        |
| 1.2.5 Bewertung von Betriebsvermögen .....  | 190        |
| 1.2.6 Verschonungsregeln beim Betriebsvermögen .....  | 196        |
| 1.3 Gesellschaftsrecht .....  | 203        |
| 1.3.1 GmbH und AG .....   | 204        |
| 1.3.2 Kommanditgesellschaft (einschließlich GmbH & Co. KG) .....  | 205        |
| 1.3.3 Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....  | 205        |
| <b>2 Die Übertragung zu Lebzeiten .....</b>   | <b>209</b> |
| 2.1 Steuerliche und rechtliche Gründe für eine Übertragung zu Lebzeiten ..  | 209        |
| 2.1.1 Minderung der Erbschaftsteuer/Schenkungssteuer .....  | 209        |
| 2.1.2 Verlagerung der Einkunftsquelle aus ertragsteuerlichen Gründen ..   | 210        |
| 2.1.3 Vermeidung von Zehn-Jahres-Fristen .....  | 210        |
| 2.2 Schenkung von Unternehmensbeteiligungen .....   | 211        |
| 2.2.1 Durchführung der Schenkung .....  | 211        |
| 2.2.2 Steuerlich günstige Unternehmensform für Schenkungen .....  | 212        |
| 2.2.3 Schaffung von Betriebsvermögen zum Zwecke der Übertragung ..  | 213        |
| 2.2.4 Möglichkeit zur Rückgängigmachung einer Schenkung .....   | 214        |
| 2.2.5 Möglichkeit zur Absicherung weichender Erben .....  | 215        |
| 2.2.6 Sonderfall: Rückfall einer Schenkung statt Geschwistererwerb .....  | 220        |
| 2.2.7 Sonderfall: Unentgeltliche Aufnahme des Nachfolgers in ein<br>Einzelunternehmen (Einzelpraxis) .....                    | 221        |
| 2.2.8 Sonderfälle: Trennung von Grundstück und Anteilen an<br>Personengesellschaften bei der Übertragung auf Nachfolger ..... | 221        |
| 2.3 Übertragung von Unternehmensbeteiligungen gegen Gegenleistungen ..  | 224        |
| 2.3.1 Nießbrauchsvorbehalt (§§ 1030 ff BGB) .....   | 224        |
| 2.3.2 Leibrente .....   | 226        |
| 2.3.3 Gleichstellungszahlungen an Geschwister .....   | 227        |
| 2.4 Aufnahme des Nachfolgers als stiller Gesellschafter oder<br>Unterbeteiligter .....  | 229        |
| 2.4.1 Der Nachfolger als stiller Gesellschafter (§§ 230 ff HGB) .....   | 229        |
| 2.4.2 Unterbeteiligung .....  | 230        |
| <b>3 Vorbereitende Maßnahmen für den Fall des (plötzlichen) Todes des<br/>Unternehmers .....</b>                              | <b>233</b> |
| 3.1 Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit der Gesellschaft .....   | 233        |
| 3.1.1 Einheitliche Ausübung der Gesellschafterrechte .....  | 233        |
| 3.1.2 Erteilung von Vorsorge-Vollmachten auf den Todesfall .....  | 234        |
| 3.1.3 Installierung einer Entscheidungsinstanz bei nicht zu vermeidenden<br>Patt-Situationen .....                            | 235        |
| 3.2 Klarstellung über den Umfang der vererbten Unternehmensbeteiligung ..   | 236        |
| 3.3 Gestaltung der steuerlichen Konsequenzen einer zivilrechtlich gewollten<br>Regelung .....                                 | 237        |

|   |            |
|---|------------|
| 3.4 Umgestaltung des Gesellschaftsvertrages für den Fall der Nachfolge.....                   | 238        |
| <b>4 Die Einschaltung Dritter in die Unternehmensnachfolge .....</b>                          | <b>245</b> |
| 4.1 Testamentvollstreckung.....   | 245        |
| 4.1.1 Zulässigkeit der Testamentvollstreckung bei<br>Unternehmensbeteiligungen .....          | 245        |
| 4.1.2 Befugnisse des Testamentvollstreckers .....   | 246        |
| 4.1.3 Rechtsstellung des Erben während der Testamentvollstreckung ....                        | 247        |
| 4.1.4 Rechtsverhältnis zwischen Erben und Testamentvollstrecker .....                         | 248        |
| 4.2 Stiftungen.....   | 248        |
| 4.2.1 Familienstiftung .....  | 250        |
| 4.2.2 Gemeinnützige Stiftung .....  | 252        |
| 4.2.3 Modell der Doppelstiftung .....   | 253        |
| 4.2.4 Ausländische Privatstiftungen .....   | 254        |
| 4.3 Holding Strukturen .....  | 254        |
| <b>5 Vermeidbare Fehler bei der Nachfolgeregelung anhand von<br/>Fallbeispielen .....</b>     | <b>263</b> |
| 5.1 Die Einkommensteuerfalle bei der Vererbung von Betriebsvermögen....                       | 263        |
| 5.2 Die Betriebsaufspaltungsfalle .....   | 265        |
| <br><b>Anhang</b>   |            |
| <b>A Fragebogen an den abtretenden Unternehmer bzw. die abtretende<br/>Unternehmerin.....</b> | <b>269</b> |
| <b>B Fragebogen an den Unternehmensnachfolger bzw. die<br/>Unternehmensnachfolgerin .....</b> | <b>273</b> |
| <b>C Checkliste zur Selbstbefragung „Unternehmensnachfolge“ in<br/>Familienbetrieben.....</b> | <b>277</b> |
| <b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>   | <b>281</b> |
| <b>Literaturverzeichnis.....</b>  | <b>283</b> |
| <b>Sachverzeichnis.....</b>   | <b>287</b> |
| <b>Die Autoren.....</b>   | <b>291</b> |