

Einleitung

Die Gestaltung der Unternehmensnachfolge ist ein Thema, das aufgrund der Schwierigkeit und Bedeutung für die Berater – nicht nur für den Betroffenen selbst – oftmals eine große Herausforderung darstellt. Dieser kann bereits zu Lebzeiten oder durch eine *ad hoc* geartete Verfügung von Todes wegen begegnet werden.¹ Dabei sind verschiedene Aspekte zu bedenken. Zum einen muss das angestrebte Ziel festgelegt werden, angesichts dessen die richtigen juristischen Instrumentarien – auch im Lichte des Pflichtteilsrechts – selektiert werden können; zum anderen spielt die steuerrechtliche Komponente oft eine entscheidende Rolle, da diese teilweise unter mehreren juristisch gleich geeigneten Grundgestaltungsvarianten in der gegebenen Situation den opportuneren Weg abzeichnet.

Der gesunde Bestand eines wirtschaftlichen Unternehmens, unabhängig von seiner Rechtsform, bestimmt sich aus vielen Faktoren. Dieses ist in der Tat nicht nur den – teilweise gegenstandsbezogenen – Marktrisiken ausgesetzt, sondern auch von Liquiditätsproblemen bedroht, die sich aus etwaigen unvorhergesehenen Steuer-, zugewinnausgleichenden oder Pflichtteilszahlungen ergeben können. Wenn diese nicht aus dem angesparten Privatvermögen des Unternehmers oder aus der laufenden Liquidität beglichen werden können, gerät ein Unternehmen schnell in Schwierigkeiten, die oft nur auf Kosten der Arbeitnehmer aufgefangen werden können. Teilweise können solche Zahlungen sogar die Existenz des Unternehmens gefährden.

Sehr häufig erlebt man in der Praxis, dass sich das Unternehmensvermögen aus Werten zusammensetzt, die keine unmittelbar greifbare Liquidität darstellen. Diese bilden zwar eine solide und vorzeigbare Basis, die z.B. für die Gewährung von Krediten notwendig ist, aber keine Quelle darstellt, auf die man im Ernstfall ohne Weiteres zugreifen kann.

Auch eine Thesaurierungspolitik des Unternehmers, die oft dem Wachstum dienende Investitionen ermöglicht, kann die oben genannten Liquiditätsprobleme nicht abwenden.² So kommt es dazu, dass ein Unternehmen im Rahmen eines Rettungsversuchs verkleinert werden muss. Die erste Maßnahme ist oft die Strei-

¹ Anhand der Erhebungen vom Statistischen Bundesamt sind im Jahre 2019 insgesamt 123.792 steuerpflichtige Erwerbe von Todes wegen in Vergleich zu 29.565 steuerpflichtigen Schenkungen verzeichnet worden. Die Daten zeigen, dass die Vermögensübergabe in den meisten Fällen (noch) im Wege der Erbfolge erfolgt.

² Nicht zu vernachlässigen ist die positive Wirkung der Steuerbegünstigung des nicht entnommenen Gewinns gem. § 34a EstG. Werden thesaurierte Gewinne zur Tilgung von Pflichtteilszahlungen entnommen, werden sogleich zusätzlich steuerliche Nachzahlungen fällig.

chung von Arbeitsplätzen. Dass dies ein soziales sowie ein volkswirtschaftliches Problem darstellt, ist evident.

Im Small Business Act für Europa von 2008 stellte die europäische Kommission fest, dass 6 Millionen Inhaber kleiner Unternehmen in den darauffolgenden zehn Jahren voraussichtlich in den Ruhestand gehen werden.³ „Europa kann es sich nicht erlauben, dass diese Unternehmen einfach deshalb nicht mehr weiterbestehen, weil ihre Übertragung mit Schwierigkeiten verbunden ist und die traditionelle Rolle des Familienunternehmens nicht angemessen gewürdigt wird. Eine höhere Zahl von Unternehmensübertragungen würde sich unmittelbar positiv auf die europäische Wirtschaft auswirken, da durch eine erfolgreiche Übertragung im Durchschnitt mehr Arbeitsplätze erhalten als durch Neugründungen geschaffen werden. Die Übertragung von Unternehmen sollte daher in gleichem Ausmaß gefördert werden wie die Gründung von Unternehmen. Mit der Anerkennung der besonderen Rolle von KMU und vor allem der Familienunternehmen, die meist lokal verwurzelt und sozial verantwortlich eingestellt sind und die Fähigkeit besitzen, Tradition mit Innovation zu verbinden, wird umso deutlicher, dass eine Vereinfachung der Übertragung von Unternehmen und ihres Know-how erforderlich ist“.⁴

Nach einer aktuellen Schätzung des Instituts für die Mittelstandsforschung Bonn stehen in Deutschland im Zeitraum zwischen 2018 und 2022 circa 150.000 Unternehmen mit etwa 2,4 Millionen Beschäftigten vor einer Nachfolge.⁵

Von circa 3,6 Millionen Unternehmen sind Hochrechnungen zufolge circa 93,6 % (3,4 Millionen) Familienunternehmen.⁶ Dieser Typus bestätigt sich nach wie vor als in Deutschland meist verbreitete Form der Ausübung eines Handelsgewerbes, in der Eigentum und Leitung naturgemäß zusammenfallen.

Es ist nachgewiesen worden, dass die Mehrzahl der Unternehmen eine Nachfolge durch Familienmitglieder bevorzugt.⁷ Dies setzt die Bereitschaft eines Familienmitgliedes bzw. die Eignung/Qualifizierung eines solchen zur Übernahme des Unternehmens voraus. Besteht eine solche Möglichkeit nicht, so muss eine familien-

³ „Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen – Vorfahrt für KMU in Europa – Der ‚Small Business Act‘ für Europa“, Brüssel, den 25.6.2008, KOM (2008) 394 endgültig.

⁴ „Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen – Vorfahrt für KMU in Europa – Der ‚Small Business Act‘ für Europa“, Brüssel, den 25.6.2008, KOM (2008) 394 endgültig, S. 7.

⁵ *Kay/Suprinovič/Schlömer-Laufen/Rauch*, IfM Bonn, Unternehmensnachfolge in Deutschland 2018 bis 2022, Daten und Fakten Nr. 18, III.

⁶ *Wolter/Sauer*, IfM Bonn, Die Bedeutung der eigentümer- und familiengeführten Unternehmen in Deutschland, Materialien Nr. 253.

⁷ *Bocatto/Gispert/Rialp*, JSBM 2010, 497; *Dehnen/Zellweger/Kammerlander/Halter*, JBV 2014, 193; *Spelsberg/Weber*, BfuP 2013, 73; *Wicklund/Nordqvist/Hellerstedt/Bird*, ET&P 2013, 1319.

externe Lösung bedacht werden. Diese kann in einem unternehmensinternen Verkauf (an einen Mitarbeiter, z. B. an eine Führungskraft) oder in einem unternehmensexternen Verkauf (an ein anderes Unternehmen) bestehen.

Einer Metaanalyse der in den letzten 30 Jahren gewählten Nachfolgeregelungen zufolge löst die Hälfte aller deutschen Familienunternehmen ihre Nachfolge familienintern; 18 % übergeben das Unternehmen an ihre Mitarbeiter und die restlichen 29 % verkaufen ihr Unternehmen an Externe.⁸ Dabei ist zu verzeichnen, dass familieninterne Lösungen im letzten Jahrzehnt zugunsten von familienexternen an Bedeutung verloren haben.⁹

Diese Daten zeigen, dass das Pflichtteilsrecht immer häufiger eine Rolle spielen wird, je öfter die nächsten Angehörigen aus der Nachfolge ausgeschlossen werden. Gerade in solchen Fällen kommt der Gestaltung der Unternehmensnachfolge erhebliche Bedeutung zu.

Das Regelwerk des Übergangs des Unternehmens im Erbfall, die Erhaltung der Liquidität des Unternehmens im Erbgang und die konsequente Sicherung der Arbeitsplätze müssten durch eine rechtzeitige, fachliche Beratung thematisiert werden.¹⁰ Besondere Aufmerksamkeit muss dabei dem Rechtsinstitut des Pflichtteils gewidmet werden. Gem. §§ 2303 ff. BGB sichert er einem bestimmten Personenkreis eine beziehungs- und bedarfsunabhängige Mindestteilhabe an dem Nachlass des Erblassers. Dieser Anspruch gestaltet sich im deutschen Recht als eine Geldforderung, die in der Höhe die Hälfte des Erbteils darstellt und dessen Geltendmachung eine potentielle Gefahr für die Liquidität und Kontinuität eines Unternehmens birgt. Aus diesen Gründen wird das Pflichtteilsrecht als Störfaktor bei der Unternehmensnachfolge angesehen.¹¹

Das deutsche Erbrecht bietet dem Erblasser zahlreiche Gestaltungsoptionen, derer er sich in seiner letztwilligen Verfügung bedienen kann (z. B. Teilungsanord-

⁸ *Kay/Suprinovič/Schlömer-Laufen/Rauch*, IfM Bonn, Unternehmensnachfolge in Deutschland 2018 bis 2022, Daten und Fakten Nr. 18, S. 25.

⁹ *Halter/Schröder*, Unternehmensnachfolge in der Theorie und Praxis. Das St. Galler Nachfolge Modell, 2012; European Commission, Markets for Business Transfers – Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe. Report of the Expert Group, 2006.

¹⁰ Zu empfehlen sind klare Ehe- und Erbverträge, gutes strategisches Management mit den Mitarbeitern sowie ein vollständiger Rückzug des Seniors mit 62 oder 65 Jahren. Die Praxis zeigt, dass das interne Equilibrium mit zunehmendem Alter des Unternehmers eine progressive „Erschütterung“ erfährt. Die Arbeitnehmer sowie die Führungskräfte werden vor der Ungewissheit der Zukunft unruhig und streben nach klaren Verhältnissen. Diejenigen Unternehmen aber, bei denen der Wechsel gelang, entwickelten sich überaus dynamisch. Investitionen in neue Technologien wurden vorgenommen, neue Ideen sprudelten, Kunden- und Lieferantenbeziehungen wurden verbessert und neue Absatzmärkte erschlossen. So *Klein-Blenkers*, ZEV 2001, 329, 330.

¹¹ *Däubler*, ZRP 1975, 136, 139; *Strätz*, FamRZ 1998, 1553, 1566; *Klingelhöffer*, ZEV 2002, 293, 297; *Leisner*, NJW 2001, 126, 127; *Schmidt*, in: Reformfragen des Pflichtteilsrechts, 2007, S. 44; *Kroppenberg*, NJW 2010, 2609, 2610; *Honzén*, Pflichtteil und Unternehmensnachfolge, 2012.