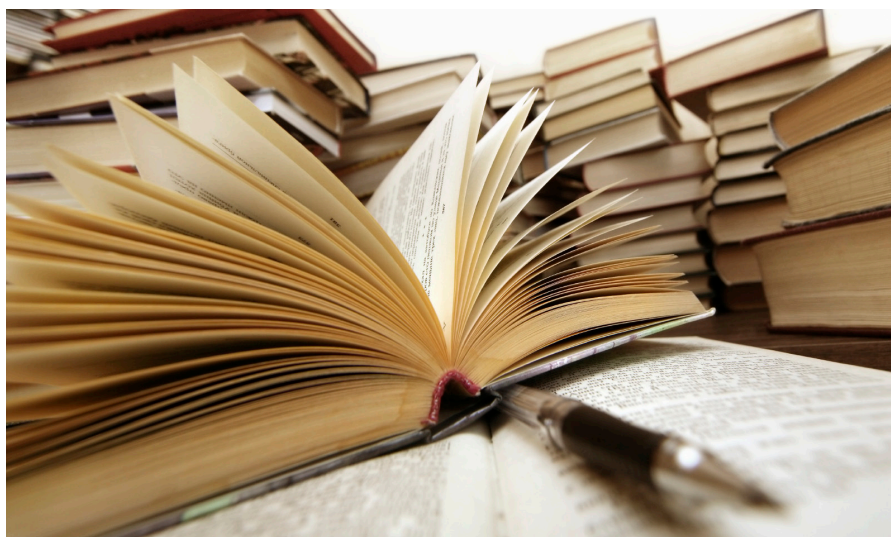


## Der Faktor Mensch bei der Nachfolgegestaltung in Familienunternehmen



Die Planung und Gestaltung einer Unternehmensnachfolge erfordert fundierte rechtliche Beratung – dies dürfte jedem bewusst sein. Unterschätzt wird aber häufig, welchen entscheidenden Einfluss der Faktor Mensch für den Erfolg oder Misserfolg der Nachfolgeregelung bei Familienunternehmen hat.

Prof. Dr. Ulrich Michel ist seit 18 Jahren Rechtsanwalt und Partner der Sozietät Noerr LLP. Wegen seiner zusätzlichen Qualifikationen als Wirtschaftsmediator und Business Coach wird er regelmäßig von Unternehmerfamilien in den Nachfolgeprozess eingebunden; er ist hier zugleich als Prozessmoderator, Mediator und Rechtsberater tätig und arbeitet Hand in Hand mit den für die rechtliche Umsetzung der Nachfolgegestaltung verantwortlichen Spezialisten im Gesellschafts-, Steuer-, Erb- und Familienrecht. Die Redaktion unseres Newsletters hat mit Prof. Dr. Ulrich Michel über die Besonderheiten dieser Beratung gesprochen.

**Statistisch überleben weniger als 5% der Familienunternehmen in Deutschland die Übergabe der Verantwortung bis in die dritte Generation. Warum**

### scheitern so viele Familienunternehmen an der Nachfolgegestaltung?

**Michel:** Was Familienunternehmen besonders stark macht, ist zugleich ihre größte Herausforderung: Das Miteinander von Familie und Unternehmen. Mehr noch als im unternehmerischen Alltag prallen bei der Frage, wer wann und wie die Verantwortung für ein Familienunternehmen übernimmt, diese sehr verschiedenen Welten aufeinander. Die Dynamik zwischen der Unternehmenswelt und der Familienwelt ist gerade bei der Nachfolgegestaltung schwer beherrschbar. Übliche unternehmerische und juristische Strategien werden ihr regelmäßig nicht gerecht.

### Wie muss man sich diese Dynamik zwischen Unternehmen und Familie vorstellen?

**Michel:** Diese beiden Welten, in der Nachfolgeberatung sprechen wir auch von Systemen, folgen sehr unterschiedlichen, manchmal sogar gegenläufigen Rationalitäten und Funktionsweisen: In der Familie stehen die einzelnen Personen im Mittelpunkt. Das Miteinander in der Familie wird von den Be-

Sehr geehrte Damen und Herren,

am 08. Juli 2014 ist es wieder soweit. Dann wird das Bundesverfassungsgericht über das Erbschaftsteuergesetz verhandeln, das seit dem 01.01.2009 gilt.

Der Bundesfinanzhof hat dieses Gesetz den Verfassungsrichtern zur Prüfung vorgelegt. Er ist der Auffassung, dass das Gesetz gegen den allgemeinen Gleichbehandlungsgrundsatz nach Artikel 3 Grundgesetz verstößt. Ein besonderer Dorn im Auge der Richter des Bundesfinanzhofes sind die so genannten Verschonungsregeln für Betriebsvermögen.

Es ist nicht ausgeschlossen, dass die Verfassungsrichter der überzeugenden Argumentation des Bundesfinanzhofes in dem Vorschlagsbeschluss folgen werden. Wer unter den Familienunternehmen die günstigen steuerlichen Rahmenbedingungen noch nutzen will, um Betriebsvermögen auf die nächste Generation zu übertragen, sollte sich also beeilen.

Im Übrigen wünsche ich Ihnen eine interessante Lektüre dieses Newsletters.



Ihr Wolfram Theiss

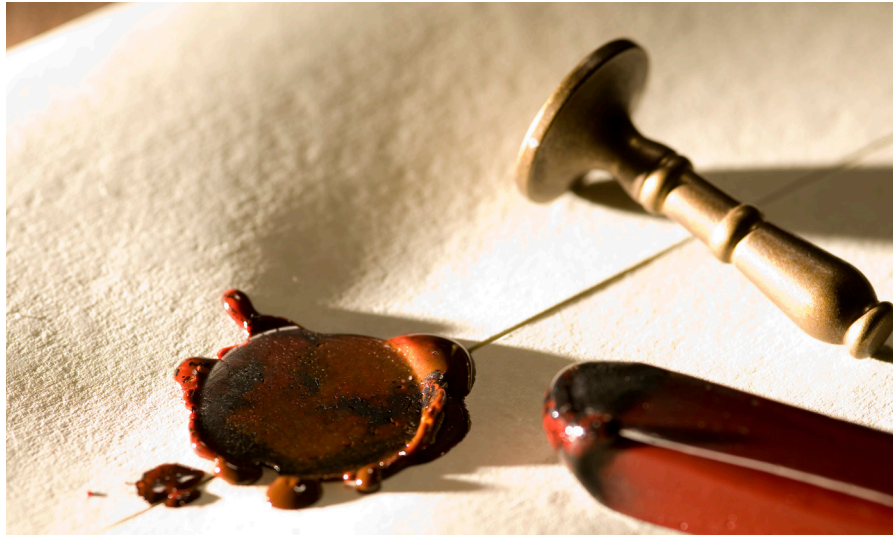
dürfnissen ihrer Mitglieder bestimmt. Im Unternehmen hingegen herrscht ein sachorientierter Ansatz. Die Existenz des Unternehmens hängt von der Erwirtschaftung hinreichender Mittel

zur Deckung seiner Ausgaben ab. Persönliche Bedürfnisse Einzelner müssen grundsätzlich hinter die Interessen des Unternehmens zurücktreten. Auch wenn wir das häufig nicht wahrhaben wollen: Es geht im Unternehmen nicht in erster Linie um Personen, sondern um Rollen und Funktionen, die von Per-

weise der Patriarch oder die Patriarchin – hat beispielsweise häufig Angst davor, Status, Wirksamkeit und Teilhabe zu verlieren oder er sieht sein Lebenswerk in Gefahr. Der von vielen beneidete Übernehmer trägt nicht selten schwer an der Last der Verantwortung, hat eigentlich andere Träume betreffend sein Leben

beschriebenen Qualität gemeinsam zu führen. In diesen Fällen kann die Klärung der relevanten Fragen von einzelnen Beteiligten – beispielsweise nur dem Übergeber oder nur dem Übernehmer – begonnen und auf eine Einbeziehung der anderen Beteiligten zu einem späteren, geeigneten Zeitpunkt hingewirkt werden. Die Erfahrung zeigt, dass Übergeber regelmäßig erleichtert sind, wenn ein oder mehrere Übernehmer (beispielsweise mehrere Geschwister) die Initiative ergreifen und die eine Nachfolge betreffenden Fragen zunächst für sich klären und einen Vorschlag erarbeiten.

Nach diesen individuellen Aspekten richten wir unser Augenmerk auf das Gemeinsame. Wir gestalten die Grundlage für ein tragfähiges Miteinander der Beteiligten. Nur so kann die Nachfolge im Konsens gestaltet und zukünftig in Unternehmen und Familie zusammengearbeitet werden.



sonen im Interesse des Unternehmens bestmöglich ausgeübt werden sollen. In einer gesunden Unternehmensstruktur müssen die Personen austauschbar sein. Aufgrund dieser unterschiedlichen Rationalitäten sind die Erwartungen der Mitglieder der Unternehmerfamilie an eine Nachfolgegestaltung häufig sehr verschieden von den Notwendigkeiten des Unternehmens – und umgekehrt.

#### **Und was bedeutet das für die Beratung?**

**Michel:** Eine Nachfolge kann nur gelingen, wenn sie beiden Systemen gerecht wird. Wenn sie sich über die Erwartungen und Notwendigkeiten eines der beteiligten Systeme hinwegsetzt, wird dieses früher oder später nach anderen Wegen suchen, sich zu behaupten. Hierin liegt eine erhebliche Gefahr für den Erfolg der geplanten Nachfolge, möglicherweise sogar für den Bestand des Unternehmens.

#### **Welche Rolle spielen die an einer Unternehmensnachfolge beteiligten persönlichen Belange?**

**Michel:** Eine entscheidende. Die Nachfolge wirft häufig als existentiell empfundene Fragen auf und löst entsprechend starke Emotionen aus. Es geht um die sehr individuellen Ziele, Interessen, Bedürfnisse, Sorgen und auch Ängste der Beteiligten. Ein Übergeber – typischer-

weise der Patriarch oder die Patriarchin – hat beispielsweise häufig Angst davor, Status, Wirksamkeit und Teilhabe zu verlieren oder er sieht sein Lebenswerk in Gefahr. Der von vielen beneidete Übernehmer trägt nicht selten schwer an der Last der Verantwortung, hat eigentlich andere Träume betreffend sein Leben

#### **Können diese Emotionen im Nachfolgeprozess Berücksichtigung finden?**

**Michel:** Das müssen sie. Auch die klügsten Konzepte sind wertlos, wenn sie nicht von den maßgebenden Personen gelebt werden. Wenn der Bauch nein sagt, geht es nicht.

#### **Wie verläuft mit Blick auf den von Ihnen beschriebenen Faktor Mensch die Gestaltung und Beratung des Nachfolgeprozesses?**

**Michel:** Am Anfang sollte immer die Klärung der individuellen Wirklichkeiten stehen, insbesondere die Ziele, Interessen, Sorgen und Ängste der Beteiligten. Wir moderieren ein Gespräch, in dem die Beteiligten ein gemeinsames Verständnis ihrer jeweiligen subjektiven Wirklichkeiten erfahren. Oft sind nicht alle am Nachfolgeprozess Beteiligten gleichermaßen bereit oder in der Lage, den Prozess von Anfang an in der

Im weiteren Verlauf des Prozesses müssen die spezifischen Erwartungen der beteiligten Systeme an eine Nachfolge herausgearbeitet werden: Wie also muss die Nachfolge gestaltet sein, damit sie von Familie und Unternehmen nachhaltig getragen und nicht offen oder verdeckt verhindert wird?

Anhand der bis hierhin gefundenen Ergebnisse erarbeiten wir im nächsten Schritt eine Zielstruktur für die Nachfolge. Sie sollte zunächst unabhängig von rechtlichen Standards entwickelt und formuliert werden. Andernfalls vergeben die Beteiligten die Chance, eine innovative und ihren spezifischen Anforderungen gerecht werdende Nachfolge zu gestalten. Die Zielstruktur beinhaltet alle für das Unternehmen und die Familie wesentlichen Parameter: Gesellschaftlicher- und Unternehmensstruktur, Unternehmensfinanzierung, Vergütungen und Entnahmen, die Verteilung von Aufgaben, Funktionen und Kompetenzen, Entscheidungsprozesse, Gremien und vieles mehr. Sie soll geeignet sein, der nachfolgenden Unternehmer-Generation als solides Fundament zu dienen.

#### **Wie gehen Sie mit Konflikten in der Nachfolgegestaltung um?**

**Michel:** Die Klärung von Konflikten ist ein sehr wesentlicher Bestandteil jeder Phase des Nachfolgeprozesses. Hier ist der Mediator gefragt. Sachkonflikte



zeigen Wege zu klugen Gestaltungen. Emotionale Konflikte müssen gelöst werden, um ihnen ihre destruktive Kraft zu nehmen. Mit jeder Lösung eines Konfliktes gewinnt die Zusammenarbeit der Beteiligten an Kraft.

#### **Und wann sind Sie und Ihre Kollegen als Rechtsexperten gefragt?**

**Michel:** Auch wenn der Faktor Mensch im Mittelpunkt des Prozesses steht, dient uns das Recht in allen Phasen zur Orientierung. Entscheidend ist die rechtliche und steuerrechtliche Fachexpertise in der abschließenden Um-

setzung der zuvor erarbeiteten Zielstruktur: Kluge Verträge und Gestaltungen namentlich im Erb-, Familien-, Gesellschafts- und Steuerrecht müssen die gefundenen Ergebnisse sichern; dieselben Verträge sollten später regelmäßig an sich ändernde Umstände angepasst werden.

#### **Wer erteilt Ihnen in der Regel das Mandat zur Gestaltung des Nachfolgeprozesses?**

**Michel:** Das ist sehr verschieden. Häufig werden wir entweder von dem Übergeber oder dem Übernehmer mandatiert,

weil beide zusammen noch nicht so weit sind, den Prozess gemeinsam einzuleiten. Das muss nicht von Schaden sein, weil auf diesem Weg zunächst auf einer Seite die Voraussetzungen für die Nachfolge erarbeitet werden können und hiernach die andere Seite in angemessener Form einbezogen wird. Manchmal geht die Initiative für einen solchen Prozess auch von Übergeber und Übernehmer gemeinsam, Geschäftswirten oder auch Beiräten, Fremdgeschäftsführern oder Banken aus.

## Die selbst genutzte Ferienimmobilie in Spanien

### – Gestaltungsempfehlung auf dem Prüfstand

Spanien ist eines der liebsten Ferenziele der Deutschen und zahlreiche Deutsche besitzen in Spanien eine Ferienimmobilie. Dabei entspricht es einer verbreiteten Praxis, diese Ferienimmobilie nicht unmittelbar, sondern mittelbar über eine spanische Kapitalgesellschaft in der Rechtsform einer Sociedad Limitada (S.L.) zu halten (sog. „vermögensverwaltende Gesellschaft“). Diese Gestaltung dürfte hierbei in den meisten Fällen – neben dem Argument der Anonymität und der Haftungsbeschränkung – durch steuerliche Optimierungsgedanken, insbesondere bezüglich der spanischen Grunderwerbsteuer, der gemeindlichen Wertzuwachssteuer („plusvalía“), der spanischen Vermögenssteuer sowie der spanischen Erbschaftsteuer motiviert sein.

Inwieweit diese Gestaltung heute aus steuerlicher Sicht noch sinnvoll ist, sollte im Einzelfall sorgfältig überprüft werden: Die auf Ebene der spanischen Rechts bestehenden steuerlichen Vorteile der „vermögensverwaltenden Gesellschaft“ wurden bereits mit Wirkung zum 01.01.2007 durch den spanischen Gesetzgeber im Wesentlichen abgeschafft. Zudem dürfte das neue Doppelbesteuerungsabkommen zwischen Deutschland und dem Königreich Spanien (DBA-Spanien 2011) tendenziell zu (ertrag-)steuerlichen Mehrbelastungen dieser Konstruktion führen.

Schließlich dürfte nunmehr auch vor dem Hintergrund des Urteils des Bundesfinanzhofs (BFH) vom 12.06.2013 eine steuerliche Vorteilhaftigkeit der Zwischenschaltung einer Sociedad Limitada nur noch in Ausnahmefällen gegeben sein.

Im dem genannten Urteil hat der BFH entschieden, dass die unentgeltliche Nutzung einer über eine spanische Kapitalgesellschaft gehaltenen spanischen Ferienimmobilie durch den in Deutschland ansässigen Gesellschafter

Einfamilienhaus erworben hat. Unmittelbarer Eigentümer der Immobilie war nicht die Familie selbst, sondern eine „dazwischengeschaltete“ spanische Sociedad Limitada, vergleichbar einer deutschen GmbH. Die Gesellschaft verfügte über kein operatives Geschäft, sondern hielt lediglich das Hausgrundstück, welches den Familienmitgliedern jeweils ganzjährig zu Urlaubszwecken zur Verfügung stand. Die Nutzung der Immobilie durch die Familie erfolgte unentgeltlich, eine Vermietung an Dritte erfolgte nicht.



bei dem Gesellschafter als verdeckte Gewinnausschüttung zu behandeln ist.

Der vom BFH entschiedene Fall betraf eine deutsche Familie, die im Jahr 2000 für rund 2,4 Millionen DM auf Mallorca ein Grundstück mit aufstehendem

Das Finanzamt sah in der unentgeltlichen Überlassung der Ferienwohnung durch die Sociedad Limitada an ihre Gesellschafter eine verdeckte Gewinnausschüttung in Gestalt einer verhinderten Vermögensmehrung. Die Bewertung der verdeckten Gewinn-

ausschüttung erfolgte für die Jahre 2001 bis 2005 mit der Kostenmiete in Höhe von 6 % des Grundstückskaufpreises zzgl. eines Gewinnaufschlages in Höhe von 10 %, insgesamt mit einem Betrag in Höhe von insgesamt rd. 78.000 € jährlich. Die verdeckte Gewinnausschüttung unterliegt bei den Gesellschaftern in Deutschland der Einkommensteuer. Der BFH hat diese Einschätzung im Grundsatz bestätigt.

Die vorgenannte Entscheidung erging noch unter Geltung des alten DBA-Spanien 1966; das Urteil ist unseres Erachtens jedoch grundsätzlich auch unter Geltung des neuen DBA-Spanien 2011 relevant. Nach der Pressemitteilung des BFH zu vorgenanntem Urteil wird zwar ausgeführt, dass sich nach dem neuen DBA-Spanien 2011 die Gefahr einer Versteuerung in Deutschland vermindert. Diese Aussage ist vermutlich vor dem Hintergrund des neuen Art. 6 Abs. 4 DBA – Spanien 2011 zu sehen: Dieser berechtigt Spanien zur Besteuerung von Einkünften, die aus der unmittelbaren Nutzung von spanischem Grundvermögen einer Gesellschaft durch den Eigentümer/Anteilseigner der Gesellschaft

resultieren können. Diese Vorschrift verdrängt jedoch nicht das deutsche Besteuerungsrecht an einer verdeckten Gewinnausschüttung bei unentgeltlicher Nutzungsüberlassung der in Spanien belegenen Ferienimmobilie. Soweit in Spanien eine entsprechende Steuer erhoben wird, wäre diese zur Vermeidung einer Doppelbesteuerung zwar auf die deutsche Einkommensteuer anzurechnen; eine Erhöhung der Steuerbelastung des deutschen Steuerpflichtigen wird hierdurch jedoch nur vermieden, wenn die in Deutschland anfallende Steuer niedriger ist als die in Spanien anfallende und gemäß DBA anrechenbare Steuer.

Durch das Urteil des BFH vom 12.06.2013, wonach die unentgeltliche Nutzungsüberlassung der spanischen Immobilie in Deutschland zu steuerpflichtigen Einkünften führt, hat sich daher die steuerliche Situation deutscher Steuerpflichtiger, die ihre spanische Ferienimmobilie über eine spanische Gesellschaft halten, insgesamt verschlechtert; auch das neue Doppelbesteuerungsabkommen kann die erhöhte Steuerbelastung lediglich vermindern,

nicht jedoch zwingend gänzlich vermeiden.

Im Ergebnis dürfte es aus steuerlicher Sicht aufgrund der geänderten steuerlichen Rahmenbedingungen nur noch in Einzelfällen sinnvoll sein, eine unentgeltlich selbstgenutzte Ferienimmobilie in Spanien über eine spanische Kapitalgesellschaft zu erwerben bzw. zu halten. Daher sollten bereits bestehende Konstruktionen zur Vermeidung steuerlicher Mehrbelastungen überprüft und ggf. nachjustiert werden, bspw. durch Vereinbarung einer marktüblichen Miete. Alternativ könnte, soweit die Konstruktion einer Immobiliengesellschaft auch unter Berücksichtigung außersteuerlicher Gründe nicht mehr sinnvoll und daher das unmittelbare Halten der Immobilie vorteilhaft erscheint, über eine Auflösung der Gesellschaft unter Übertragung der Immobilie auf die Gesellschafter nachgedacht werden. Hierbei wäre ebenfalls zu prüfen, ob aus erbschaftsteuerlichen Gründen eine Übertragung der Immobilie auf die nächste Generation sinnvoll erscheint.

*Björn Kreimer*

## Anfechtung von Erbschaftsteuerbescheiden bei Testamentsvollstreckung



Ein Vermächtnisnehmer, dessen Erwerb unter Testamentsvollstreckung steht und dem vom Finanzamt ein Erbschaftsteuerbescheid zugestellt wird, kann nicht darauf vertrauen, dass die Frist zur Einlegung von Rechtsmitteln erst dann beginnt, wenn der Bescheid auch dem Testamentsvollstrecker bekannt gegeben worden ist. Zwar

ist grundsätzlich der Testamentsvollstrecker zur Abgabe der Erbschaftsteuererklärung verpflichtet, wenn er von dem Erbschaftsteuerfinanzamt dazu aufgefordert wird; entsprechend beginnt die Rechtsmittelfrist dann auch erst mit Bekanntgabe des Steuerbescheids gegenüber dem Testamentsvollstrecker. Liegen dem Finanzamt die relevanten Informationen aber bereits vor, z.B. aufgrund einer von dem Erben abgegebenen Erbschaftsteuererklärung, ist es nicht daran gehindert, gegenüber dem Vermächtnisnehmer einen Erbschaftsteuerbescheid zu erlassen, ohne vorher den Vermächtnisnehmer oder den Testamentsvollstrecker zur Abgabe einer Erbschaftsteuererklärung aufzufordern. In einem solchen Fall beginnt die Frist zur Einlegung von Rechtsmitteln gegen den Steuerbescheid mit dessen Bekanntgabe gegenüber dem Vermächtnisnehmer. Dies hat der Bundes-

finanzhof mit Urteil vom 11.06.2013 (II R 10/11) entschieden.

*Dr. Caroline Picot*

**Für weitere Informationen kontaktieren Sie bitte:**

Noerr LLP  
Brienner Straße 28  
80333 München

Dr. Caroline Picot  
Rechtsanwältin  
Fachanwältin für Steuerrecht  
T +49 89 28628258  
caroline.picot@noerr.com

Dr. Frank Schuck  
Rechtsanwalt  
T +49 89 28628521  
frank.schuck@noerr.com

[www.noerr.com](http://www.noerr.com)

Die Informationen in diesem Newsletter ersetzen nicht die Beratung im Einzelfall.

© Noerr LLP 2014