

# Unternehmensnachfolge mittels Stiftungen

Vermögen erhalten, das Lebenswerk sichern

von Rechtsanwältin Petra Oberbeck und Rechtsanwalt Stefan Winheller

Jeder Familienunternehmer stellt sich früher oder später die Frage, wer in seine Fußstapfen treten und das über Jahrzehnte mühsam aufgebaute und erfolgreich geführte Unternehmen einmal übernehmen soll. Das wichtige Thema der Nachfolgeplanung sollte so früh wie möglich in Angriff genommen werden – spätestens ab dem 55. Lebensjahr ist es für den Unternehmer an der Zeit, sich darum zu kümmern. Zunehmender Beliebtheit erfreuen sich insoweit Stiftungslösungen, über die im Folgenden einführend berichtet werden soll.

## I. Klassische Nachfolgeregelungen

Die beliebteste Variante der Nachfolge dürfte immer noch die familieninterne Übergabe des Unternehmens an den eigenen Nachwuchs sein. Oftmals scheitert diese naheliegende Lösung allerdings am Mangel geeigneter Nachfolger innerhalb der Familie. In diesen Fällen mag es im Einzelfall sinnvoll sein, einen Fremdgeschäftsführer einzustellen, die Gesellschaftsanteile aber in der Familie zu belassen. Nicht

immer geht das freilich gut: zerstreiten sich die Familienmitglieder untereinander, hängt der Hausseggen schief. In weiteren Erbgängen werden die Gesellschaftsanteile außerdem zunehmend auf immer mehr Gesellschafter aufgeteilt, so dass eine einheitliche Willensbildung erschwert wird. Eine häufig anzutreffende Alternative: der Verkauf des Unternehmens, sei es ein sog. „Management-Buy-Out“ (MBO), bei dem das Unternehmen an die eigenen Führungskräfte übertragen wird, sei es ein „Management-Buy-In“ (MBI), bei dem die Geschäftsanteile an ein externes Management veräußert werden. Was sich auf dem Papier einfach liest, bereitet dem Unternehmer in der Praxis allerdings häufig große tatsächliche und emotionale Schwierigkeiten: abgesehen davon, dass geeignete Käufer nicht immer einfach zu finden sind, gibt der Unternehmer – insbesondere beim MBI – das Geschäft in fremde Hände und riskiert damit den Bruch einer möglicherweise über Generationen hinweg gepflegten Unternehmensstruktur und der herrschenden Unternehmenswerte.

## II. Stiftungen im Rahmen der Nachfolge

Vermehrt beziehen Unternehmer die Errichtung einer oder mehrerer Stiftungen in ihre Nachfolgeüberlegungen ein. Dabei sind verschiedene Varianten denkbar:

**Der Klassiker: Unternehmensträger- und Beteiligungsträgerstiftungen.** Der Unternehmer kann sein Unternehmen in eine Stiftung einbringen. Das Unternehmen ist dadurch vor Übernahmen geschützt; eine Zersplitterung im Erbgang wird verhindert. Grund hierfür: eine Stiftung hat keine Eigentümer oder Gesellschafter. Wo keine Gesellschafter sind, kann aber auch niemand Gesellschaftsanteile erwerben oder übernehmen. Die Besitzverhältnisse am Unternehmen sind damit dauerhaft gesichert. Derlei Unternehmensstiftungen können im Wesentlichen in zwei unterschiedlichen Ausgestaltungen auftreten: Unternehmensträgerstiftungen, bei denen die Stiftung das Unternehmen unmittelbar selbst be-



Rechtsanwältin und Dipl.-Verwaltungswirtin **Petra Oberbeck** und Rechtsanwalt und Fachanwalt für Steuerrecht **Stefan Winheller**, LL.M. Tax (USA) sind Anwälte der unter anderem auf Stiftungsrecht und Steuerrecht spezialisierten Kanzlei WINHELLER Rechtsanwälte mit Standorten in Frankfurt, Karlsruhe und Shanghai. Sie beraten Unternehmer in allen rechtlichen und steuerrechtlichen Fragen im Rahmen der Nachfolgeplanung und der Errichtung von Stiftungen.

► [www.winheller.com](http://www.winheller.com)



treibt, sind selten und rechtlich nicht unproblematisch. Sehr viel häufiger sind Beteiligungsträgerstiftungen. Sie sind zu einem bestimmten Anteil am Unternehmen beteiligt. Mit den Erträgen aus der Beteiligung (Dividenden) werden die eigentlichen Stiftungszwecke gefördert. Das Unternehmen dient damit in erster Linie als Dotationsquelle. Von einem Problem wird der Unternehmer freilich auch dann nicht entbunden, wenn er sich für eine Unternehmensstiftung entscheidet: zwar hat er das Unternehmen selbst bzw. die Geschäftsanteile daran in die Hand einer Stiftung gelegt und damit grundsätzlich für eine dauerhafte Fortexistenz des Unternehmens gesorgt; für das operative Geschäft des Unternehmens bedarf es aber weiterhin eines klugen Kopfes, den es zunächst einmal zu finden gilt.

#### Attraktives Paar: Stiftung und Kommanditgesellschaft.

Nicht uninteressant können Kombinationsmodelle in Form einer Kommanditgesellschaft unter Beteiligung einer Stiftung sein. Die Stiftung fungiert in diesen Fällen entweder als Kommanditist oder als Komplementär (Stiftung & Co. KG, vergleichbar mit der deutlich bekannteren Gesellschaftsform der GmbH & Co. KG). Derlei KG/Stiftungs-Lösungen sind vor allem deswegen beliebt – auch wenn sie bislang zahlenmäßig nur selten in Erscheinung treten –, weil der Unternehmer mit Hilfe der Stiftung Gesellschafter „entmachten“ kann. Ist die Stiftung bspw. als Komplementärin zur Vertretung der KG berechtigt, lenkt sie die Geschicke des Unternehmens. Familienangehörige, die der Unternehmer zwar finanziell absichern möchte, an deren unternehmerischen Fähigkeiten er aber zweifelt, bleibt nur die „Zuschauerrolle“ als Kommanditist.

**Eine Stiftung kommt selten allein: die Doppelstiftung.** Das in der Praxis häufig anzutreffende Modell der sog. Doppelstiftung verbindet die Vorzüge einer gemeinnützigen Stiftung mit denen einer Familienstiftung. Der Trick: die gemeinnützige Stiftung hält meist einen überwiegenden Kapitalanteil am Unternehmen, die Mehrheit der Stimmrechte liegt hingegen in der Hand der Familienstiftung. Der Unternehmer schlägt so zwei Fliegen mit einer Klappe: die gemeinnützige Stiftung hilft Steuern zu sparen – unter anderem aus schenkungs- und erbschaftssteuerlichen Gründen sind Übertragungen auf gemeinnützige Stiftungen von großem Interesse. Über die Familienstiftung nimmt die Familie

Unternehmerfamilie, die über die Stiftungen finanziell versorgt wird, hingegen den gewünschten Einfluss auf die Geschicke des Unternehmens.

**Stiftungen ohne Unternehmensbezug.** Stiftung und Unternehmen müssen selbstverständlich nicht zwingend Hand in Hand gehen. Die große Mehrheit der in Deutschland ansässigen Stiftungen existiert in der Tat völlig unabhängig von einem Unternehmen. Zahlreiche Stiftungen sind allerdings zumindest insoweit unternehmensverbunden, als das ursprüngliche Stiftungskapital aus dem Verkauf eines dem Stifter gehörenden Unternehmens stammt.

### III. Frühzeitige Planungen ratsam

Geht bereits der generelle Rat an den Unternehmer dahin, sich möglichst frühzeitig um seine Nachfolge zu kümmern, so gilt dies erst Recht, wenn der Unternehmer mit dem Gedanken spielt, die Errichtung einer oder mehrerer Stiftungen in seine Nachfolgeüberlegungen mit einzubeziehen. Stiftungsnachfolgelösungen brauchen Zeit zum Reifen. Frühzeitig geplant, hat der Unternehmer die nötige Ruhe, mögliche Probleme wegen bestehender Pflichtteils(ergänzungs)ansprüche aus dem Weg zu räumen, Personalentscheidungen zu treffen und zu korrigieren, sein Nachfolgekonzept bei Bedarf an veränderte Umstände anzupassen und die Satzung „seiner“ Stiftung ggf. auch noch einmal zu überarbeiten. Eine frühzeitige Planung bietet dem Stifter außerdem die Möglichkeit, sich vertraut zu machen mit den zahlreichen Besonderheiten von Stiftungen, die sich in vielfacher Hinsicht unterscheiden von den klassischen Gesellschaftsformen der OHG, GmbH, AG und GmbH & Co. KG, die dem Unternehmer aus seiner jahrelangen beruflichen Tätigkeit in der Regel bestens vertraut sind.

### IV. Fazit

Es gibt nicht die eine Nachfolgeplanung, die als Patentrezept für alle denkbaren Situationen herhalten könnte; dafür sind die betroffenen Unternehmen, Unternehmer und ihre Familien und Vermögenswerte zu unterschiedlich. Maßgeschneiderte Lösungen bedürfen daher eines intensiven Gesprächs mit dem Berater und einer sehr detaillierten langfristigen Planung. ♦

**NAHRUNG . . . . . ist ein Menschenrecht**

FIAN ist die Internationale Menschenrechtsorganisation für das Recht auf Nahrung und seit über 20 Jahren aktiv im Kampf gegen den Hunger.

Informieren • Engagieren • Mitmachen • [www.fian.de](http://www.fian.de)  
Spendenkonto Nr. 4000 4444 00 • BLZ 430 609 67  
FIAN • Mit Menschenrechten gegen den Hunger

