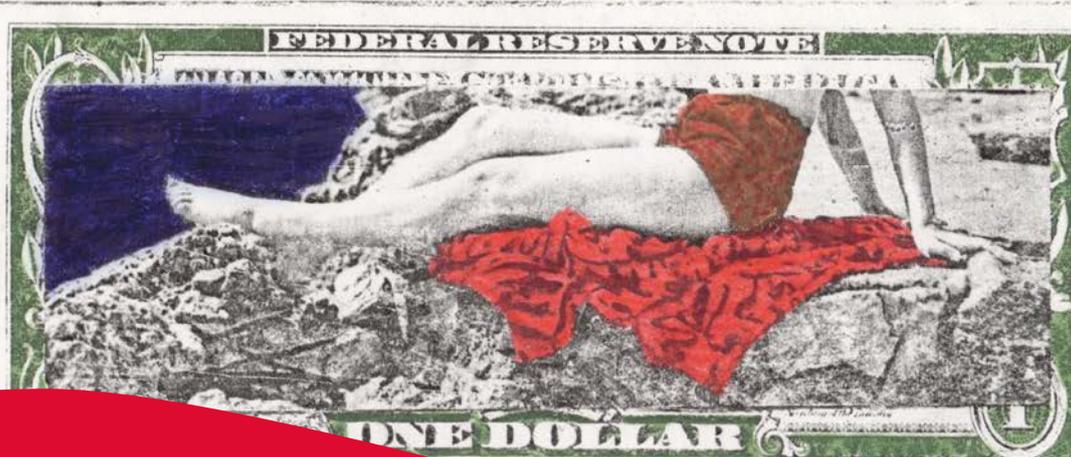


06.21

& Stiftung Sponsoring

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing



Kraftvoll:
Unternehmensnachfolge mit Stiftungen

Rote Seiten: Hybride Stiftungsmodelle:
Die Allzweckstiftung als alternatives Gestaltungsmodell zur Doppelstiftung

Herausgeber: DSZ – Deutsches Stiftungszentrum GmbH, Erich Steinsdörfer
Institut für Stiftungsberatung Dr. Mecking & Weger GmbH, Dr. Christoph Mecking
www.susdigital.de

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Familienunternehmen

In der „Landschaft der Familienunternehmen“ lässt sich ein struktureller Wandel weg vom eigentümergeführten hin zu eigentümerkontrollierten Familienunternehmen feststellen. Mit egalitären Anteilsübertragungen finden sich die Nachfolger aus der Familie also zunehmend in der Gesellschafterrolle und nicht in der operativen Führung des Unternehmens. Dieser bestimmende Einfluss der verwandtschaftlich verbundenen Eigentümer erfordert indes Qualifikationen, die nicht vorausgesetzt sind.

Angesichts dieser Beobachtung legen *Tom A. Rüsen* und *Anne K. Heider* einen Sammelband vor, in dem 25 Autoren nutzbares und praxisrelevantes **Wissen für Mitglieder von Unternehmerfamilien** vermitteln, damit diese aktiv und kompetent ihre Eigentümerrolle wahrnehmen können. Angereichert um Fallbeispiele und Fragen zur Reflexion des eigenen Standorts werden betriebswirtschaftliche, familienbezogene und eigentumsrelevante Themen kompetent dargestellt. Es handelt sich um ein gelungenes „Lehrbuch für Unternehmerfamilien“, das einen wichtigen Beitrag zu deren Verständnis und Professionalisierung bieten kann. [1]

Angesprochen ist auch der private Regelungsbedarf der Unternehmerfamilie, insbesondere die Absicherung gegen Handlungs- und Geschäftsunfähigkeit. Das damit verbundene Risiko wird offenbar immer noch unterschätzt, insbesondere angesichts der großen Zahl von Demenzerkrankungen. Wer hier vorbeugen will, kann **Vorsorgevollmacht, Betreuungsverfügung und Patientenverfügung** nutzen [vgl. dazu *Beder/Mecking*, S&S 5/2018, S. 20f. (Legatur 11)].

Ausführlich und mit erweitertem Umfang vermittelt wird die Problematik in dem von *Rudolf, Bittler* und *Roth* herausgegebenen Band [zur Voraufgabe S&S 5/2016, S. 38]. In erster Linie richtet sich der Praxisband an die beratenden Berufe und zeigt vor allem das Spektrum der rechtlichen Möglichkeiten der genannten Instrumente auf. Dabei wird die Rechtsprechung auf aktuellem Stand berücksichtigt. Jüngere Entscheidungen des BGH hatten ja zu einiger Verunsicherung geführt, unter welchen Umständen die gewünschte Bindungswirkung erzeugt werden kann. Ergänzt wird die Darstellung um Gestaltungsvorschläge, Formulierungshilfen und Praxistipps, um Ausführungen zur Vergütung und zur Registrierung. [2]



Das Familienunternehmen selbst wird häufig in der Form der **GmbH** verfasst [vgl. *Mecking*, S&S RS 2/2020]. In dem von *Ulrich Prinz* und *Norbert Winkeljohann* herausgegebenen Handbuch kommen mehr als zwei Dutzend Autoren zusammen, um die mit ihr verbundenen gesellschafts-, bilanz- und steuerrechtlichen Fragen für den Praktiker aufzubereiten [zur Voraufgabe s. S&S 4/2015, S. 48]. Dabei ist das Spektrum der aufgeworfenen Fragen sehr breit aufgefächert; immerhin erfreut sich diese Rechtsform einer großen Beliebtheit. Von der Rechtsformwahl über Gründung und Kapitalaufbringung, die Rolle und Verfahren der Organe, Fragen der Finanzierung und Rechnungslegung, Steuern, Umwandlungen bis hin zur Auflösung wird in 24 Kapiteln der Bogen gespannt. Aber auch die Nachfolgeplanung und die Gemeinnützigkeit finden Erwähnung. Unter Berücksichtigung aktueller Entwicklungen in Gesetzgebung, Literatur und Rechtsprechung wurde ein wichtiges Praxiswerk auf einen neuen, überzeugenden Stand gebracht. [3]

Die Errichtung einer Stiftung erfolgt nicht selten aus einem familiären Zusammenhang heraus, mitunter auch vor dem Hintergrund entsprechender Konflikte und Risiken. In der Umsetzung sind in jedem Falle die ehe-, familien-, gesellschafts- und steuerrechtlichen Zusammenhänge zu beachten. Mit dem Zusammenspiel von Familien- und Steuerrecht, also dem **Familiensteuerrecht**, befasst sich *Christof Münch* und kann dabei aus den Erfahrungen seines Notariats schöpfen. Es geht ihm um die Optimierung der Vertragsgestaltung zwischen Ehepartnern und anderen Familienangehörigen mit Blick auf Trennung, Scheidung, Krankheit und Tod. Dabei schafft der Autor in den ersten beiden Teilen des Buchs die notwendige Orientierung, während er später die einzelnen Instrumente in ihrem Zusammenspiel vorstellt. Die Inhalte sind vor allem für diejenigen Personen und ihre Berater von Interesse, die einen steuerschonenden Interessenausgleich vornehmen oder ihn antizipieren wollen. [4]

In Familienunternehmen werden zunehmend Gremien geschaffen. Die Motive sind dabei unterschiedlich; gesetzliche Änderungen spielen dabei ebenso eine Rolle wie das Bedürfnis nach transparenten Strukturen, nach Einbeziehung externer Sachkunde, Stabilität und Ausgleich zwischen Familie und Fremdmanagement. Mit Kosten und Nutzen und der Ausgestaltung von **Aufsichtsrat und Beirat in Familienunternehmen**



befassen sich *Andreas Wiedemann* und *Rainer Kögel* in ihrem Buch, das inzwischen in 2. Auflage vorliegt. Sie diskutieren kompetent und praxisgerecht Fragen der Corporate Governance, Motive und Funktionen von obligatorischen und fakultativen Gremien, Kompetenzen und Aufgaben, innere Ordnung und praktische Arbeitserfahrungen, Rollenbilder, Vergütungs- und Haftungsfragen. Immer wieder werden Checklisten, Tipps und Formulierungsvorschläge eingestreut und ein Anhang mit Mustertexten beigegeben. Der Band ist als nützliches Handwerkszeug für den Umgang mit Gremien zu empfehlen. Und dies gilt nicht nur für Familienunternehmen. Auch Nonprofits, für die Gremien ein wesentliches Strukturmerkmal und der Umgang mit ihnen einen wichtigen Teil der Praxisarbeit darstellen, können von der Lektüre profitieren. [5]

Und schließlich sind Familienunternehmen mit der Thematik der **Unternehmensnachfolge** konfrontiert. Einige 10.000 Unternehmen werden jährlich im Zuge einer entsprechenden Gestaltung übertragen [zu einschlägiger Literatur vgl. zuletzt S&S 6/2020, S. 44 f.]. Es handelt sich um „eine große unternehmerische Herausforderung und eine Leitungsaufgabe, ... ein fachspezifisches Querschnittsthema, auch und gerade in juristischer und steuerlicher Hinsicht“, worauf *Götz T. Wiese* in dem von ihm herausgegebenen, umfassenden Handbuch zu Beginn hinweist. Vom Allgemeinen zum Besonderen voranschreitend bereiten die 27 Autoren Grundlagen und Einzelfragen in 24 Kapiteln auf; sieben Muster, tief gestaffelte Gliederungen und ein umfangreiches Sachregister runden die Darstellungen ab. „Stiftungen als Instrument der Unternehmensnachfolge“ wird ein eigenes Kapitel gewidmet (S. 948–1003). Der Autor Nils Meyer-Sandberg schätzt, dass es ca. 650 unternehmensverbundene Stiftungen gibt, diese Konstellation aber immer populärer werde (was der Rezensent aus eigener Beratungspraxis bestätigen kann). Zwar werde mit der Errichtung einer Stiftung kein Nachfolgeproblem gelöst, da ein guter Verlauf von der Qualifikation der handelnden Organe abhängt. Allerdings stelle die Stiftung „ein einzigartiges Gestaltungsmodell“ dar – in der Tat gewinnt es seinen Wert aus dem nicht personalen Substrat. Aber auch andere Konstellationen erhalten den notwendigen Raum. So bietet das Werk eine umfassende, fundierte und überzeugende Darstellung der Materie aus Sicht und zum Nutzen der Praxis. [6]



Dem vielschichtigen und facettenreichen Thema der Unternehmensnachfolge widmet sich auch das inzwischen in der 3. Aufl. [zur Voraufgabe S&S 1/2018, S. 43 f.] von *Christoph Riedel* herausgegebene, von insgesamt 23 Autoren erarbeitete Handbuch. Die Gestaltungsaufgabe, die bewältigt werden muss, ist „die Überleitung sowohl des Eigentums am Unternehmen als auch der unternehmerischen Verantwortung vom bisherigen Un-



ternehmer auf einen oder mehrere Nachfolger“. Die Grundlagen für diesen Prozess finden sich in einem ersten Teil; in dem mehr als zwei Drittel des Buches umfassenden zweiten Teil werden dann Einzelaspekte vorgestellt. Auch hier fehlt die Stiftung als Mittel der Unternehmensnachfolge nicht; sie wird im 13. Kapitel behandelt und als eine Möglichkeit herausgestellt, die effektiv eine Aufspaltung des Unternehmens auf verschiedene Beteiligte verhindern kann und aufgrund des dauerhaft fortwirkenden Stifterwillens auf die **Weiterführung des Unternehmens** gerichtet ist. Umfasst sind nicht nur Gestaltungsvorschläge für eine „einfache Stiftung“, sondern auch für komplexere Formen wie die sog. Doppelstiftung, welche die steuerlichen Vorteile der gemeinnützigen Stiftung mit der Wahrung der Interessen der Unternehmerfamilie kombiniert. In diesem Werk werden die vielfältigen Umstände für die Sicherung der Nachfolge eines Unternehmens übersichtlich, praxisgerecht und detailgenau aufbereitet, so dass die Beteiligten gut orientiert und informiert sind. [7]

Selbstverständlich sind in den vorgenannten Handbüchern auch die Beiträge dargestellt. Einen Perspektivenwechsel nimmt *Rudolf X. Ruter* mit seinem Ratgeber vor, der sich an Kandidaten für ein solches Amt richtet. Er leitet zunächst das Thema anhand einiger Fragestellungen zur Selbsteinschätzung des interessierten Lesers ein. Sodann stellt er im zweiten Kapitel die Anforderungen an Persönlichkeit und Qualifikationen für **Mitglieder von Aufsichtsgremien** dar. In den nachfolgenden Kapiteln diskutiert er dann die richtige Strategie, um sich entsprechend zu positionieren. Dabei wird der Fokus sowohl auf die internen als auch auf die externen Aufmerksamkeitsbereiche gelegt. Nachvollziehbar werden so Möglichkeiten aufgezeigt, um ins Blickfeld der entscheidenden Akteure zu kommen. Von der Mitgliedschaft in Organisationen, Institutionen, Parteien und Unternehmensverbänden über den Werdegang als früherer Vorstand oder Geschäftsführer bis hin zu Networking-Tipps oder Nutzung der Medien, etwa durch Fachpublikationen: Durchgehend werden außerordentlich plastisch und teilweise sehr humorvoll die notwendigen Schritte erläutert, um sich für ein solches Mandat ins Gespräch zu bringen. Damit ist das Werk ausgesprochen wertvoll für alle, die ein solches Amt als Höhepunkt ihrer Karriere anstreben. Es richtet sich zwar in erster Linie an Gremien in gewerblichen Unternehmen, doch ist es auch hilfreich für Persönlichkeiten, die in Nonprofits Verantwortung tragen wollen. Das Buch deckt ein breites Spektrum an Ratschlägen ab. Die Anforderungen werden mit eher allgemeinen Leitgedanken illustriert, doch finden sich auch sehr konkrete Hinweise, z. B. mit welchen gesetzlichen Regelungen und Vorschriften sich Interessierte vertraut machen sollten (z. B. der Deutsche Corporate Governance Kodex oder die DIN-Leitlinien für Geschäftsprozesse in Aufsichtsgremien). Als eigene Handlungsmaxime gibt der Autor sieben gesellschaftlich anerkannte Kardinaltugenden an die Hand, aus denen er ableitet, wie sich eine vorbildliche Führungskraft in kritischen Situationen verhalten sollte. [8]



■ Bücher & Aufsätze

Mit der Thematik der Nachfolge von Familienunternehmen befasst sich auch *Leonard Heester* in seiner Masterarbeit, wobei er sich auf die **Eignung der Stiftung** für die Vermögenssicherung konzentriert. Aufgeteilt in einen theoretischen und einen praktischen Teil rückt vor allem die Familienstiftung in den Blick. Im Verlauf der Darstellung eher überraschend wird sie mit Varianten verglichen, etwa der Stiftung liechtensteinischen Rechts, dem Verein, Treuhänder oder Testamentsvollstrecker. Im Ergebnis stellt Heester heraus, dass es ohnehin immer auf den Einzelfall, die dort im Vordergrund stehenden Motive und steuerlichen Verhältnisse ankommt und aus dieser komplexen Lage die geeignete Gestaltung herauszuarbeiten ist. Vergleichsweise bietet das Modell der selbstständigen Stiftung nach deutschem Recht Vorteile und Sicherheit. Von Starrheit könne keine Rede sein; die Stiftung wirke „fast schon als Dynamisches Nachfolgemodell“. Weiterführend wünscht er sich eine Reform des deutschen Stiftungsrechts, die sich „zwar weiter an die langfristige Beständigkeit einer Stiftung anlehnt, aber dennoch mehr unternehmerische Flexibilität einräumt“. Diesem Anliegen ist der Gesetzgeber indes nicht gefolgt [vgl. S&S RS 5/2021]. [9]



In diesem Zusammenhang sei noch auf eine ältere Dissertation von *Britta Spitzbart* zum **Betriebsvermögen im Erbschaftsteuerrecht** hingewiesen. Es erfuhr bei der Besteuerung unentgeltlicher Übergänge durch die Bewertungsvorschriften und die damals geltenden Regelungen der §§ 13a, 19a und 28 ErbStG eine Sonderbehandlung, deren Umfang und Angemessenheit die Autorin untersucht hat. Dabei hat sie die steuerlichen Bewertungsvorschriften mit der im Zivilrecht vorherrschenden Ertragswertmethode verglichen und anhand des öffentlichen Interesses an der Fortführung von Familienunternehmen gespiegelt. Im Ergebnis lehnt sie trotz der geringen Fungibilität des Betriebsvermögens, der Sozialbindung oder des erhöhten Unternehmerrisikos die Sonderbehandlung des Betriebsvermögens ab, insbesondere wegen der völlig ungleichen Verteilung der Entlastung. Seitdem wurde indes das geltende Recht mehrfach reformiert, zuletzt 2009 und 2016, und ein Verschonungssystem eingeführt. Einige der von der Autorin referierten Reformüberlegungen lassen sich darin wiedererkennen, der Grundsatz der Gleichmäßigkeit der Besteuerung ist indes nicht wirklich umgesetzt, worüber sicher das Bundesverfassungsgericht zu gegebener Zeit erneut zu befinden hat. Der späte Blick in das Werk macht jedenfalls die Bedeutung des Worts von Julius von Kirchmann augenfällig: „drei berichtigende Worte des Gesetzgebers, und ganze Bibliotheken werden zu Makulatur.“ [10]



Seit der Einführung der **Verschonungsbedarfsprüfung nach § 28a ErbStG** kann begünstigtes Vermögen im Wege der Schenkung oder des Nachlasses in unbegrenz-

ter Höhe steuerfrei übertragen werden. Voraussetzung ist die Bedürftigkeit des Erwerbers; er darf die Steuer nicht aus einem verfügbaren Vermögen begleichen können. Diese und andere reformierte Verschonungsregeln, vor allem die §§ 13 a und c ErbStG, haben zu Gestaltungsmöglichkeiten über das Modell der Familienstiftung geführt. Denn mit deren Hilfe können die Steuerbefreiungen optimal genutzt werden; die Familienstiftung gilt daher als „Gewinnerin der Erbschaftsteuerreform“ und als „Königin der Nachfolgeplanung“. Sie steht im Mittelpunkt der von Anna Leisner-Egensperger betreuten Jenaer Dissertation von *Fabian M. Schmitt*. In den ersten beiden Teilen der Arbeit werden Begriff und Merkmale der Familienstiftung und die Besonderheiten ihrer Besteuerung dargestellt. Auf diesen Grundlagen befasst sich der dritte Teil mit dem Begünstigungssystem und seinen Instrumenten selbst und insbesondere mit der Verschonungsbedarfsprüfung und deren Gestaltungspotenzial im Zusammenhang mit der Familienstiftung. Der Autor zeigt dabei eine ganze Reihe von Hinweisen auf die Verfassungswidrigkeit der Verschonungsregeln und hält es nur für eine Frage der Zeit, bis das Bundesverfassungsgericht dies erneut feststellen wird. Bis dahin lässt sich die Familienstiftung indes maßgerecht auf die Vermögensnachfolge zuschneiden und kann dann dauerhaft ihre Funktionen in der Familienversorgung umsetzen. Zur gelungenen Gestaltung bietet das Buch eine praxisgerechte Handreichung. [11]



- [1] **Rüsen, Tom A. / Heider, Anne K.** (Hrsg.): *Aktive Eigentümerschaft in Familienunternehmen. Gesellschafterkompetenz in Unternehmerfamilien entwickeln und anwenden*, Berlin (ESV) 2020, 452 S., 69,95 € (ISBN 978-3-503-19476-6)
- [2] **Rudolf, Martin / Bittler, Jan / Roth, Wolfgang** (Hrsg.): *Vorsorgevollmacht, Betreuungsverfügung und Patientenverfügung* (Schriftenreihe der deutschen Vereinigung für Erbrecht und Vermögensnachfolge), Bonn (zerb) 5. Aufl. 2020, XXIII, 278 S., 49 € (ISBN 978-3-95661-107-5) [Lizenzausgabe DeutscherNotarVerlag ISBN 978-3-95646-211-5]
- [3] **Prinz, Ulrich / Winkeljohann, Norbert** (Hrsg.): *Beck'sches Handbuch der GmbH*, München (C.H.Beck) 6. Aufl. 2021, LXXIV, 1.630 S., 179 € (ISBN 978-3-406-74537-9)
- [4] **Münch, Christoph**: *Handbuch Familiensteuerrecht*, München (C.H.Beck) 2. Aufl. 2020, XXXVIII, 583 S., 119 € (ISBN 978-3-406-76347-2)
- [5] **Wiedemann, Andreas / Kögel, Rainer**: *Beirat und Aufsichtsrat im Familienunternehmen*, München (C.H.Beck) 2. Aufl. 2020, XXII, 284 S., 59 € (ISBN 978-3-406-74261-3)
- [6] **Wiese, Götz T.** (Hrsg.): *Unternehmensnachfolge. Steuerliche und rechtliche Gestaltung*, Köln (Otto Schmidt) 2020, XXVI, 1.650 S., 149 € (ISBN 978-3-504-25083-6)
- [7] **Riedel, Christopher** (Hrsg.): *Praxishandbuch Unternehmensnachfolge*, Bonn (zerb) 3. Aufl. 2021, XVI, 1.110 S., 119 € (ISBN 978-395661-112-4) [Lizenzausgabe DeutscherNotarVerlag, ISBN 978-3-95646-241-2]
- [8] **Ruter, Rudolf X.**: *Wie Sie Beirat oder Aufsichtsrat werden. Voraussetzungen – persönlicher Projektplan – Networking*, Berlin (ESV) 2. Aufl. 2021, 183 S., 29,95 € (ISBN 978-3-503-19999-0)

- [9] **Heester**, Leonard: Unternehmensnachfolge von Familienunternehmen: Die Eignung der Stiftung deutschen Rechts im Lichte rechtlicher und steuerlicher Spannungsverhältnisse (Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM 77), Düren (Shaker) 2021, 146 S., 29,80 € (ISBN 978-3-8440-7993-7)
- [10] **Spitzbart**, Britta: Das Betriebsvermögen im Erbschaftsteuerrecht. Geltendes Recht und Reformvorschläge (Schriften zum Steuerrecht 65), Berlin (Duncker & Humblot) 2000, 285 S., 72 € (ISBN 978-3-428-09913-9)
- [11] **Schmitt**, Fabian M.: Familienstiftungen im neuen Erbschaft- und Schenkungsteuerrecht. Unter besonderer Berücksichtigung der Verschonungsbedarfsprüfung gemäß § 28a ErbStG (Steuerrecht in Forschung und Praxis 166), Hamburg (Kovač) 2021, 256 S., 99,80 € (ISBN 978-3-339-12236-0)

Weitere Literaturtipps

Burgard, Ulrich: Verantwortungseigentum in Stiftungsform de lege lata und de lege ferenda, in: ZStV 2021, S. 1–10

Gummels, Marvin: So werden die Leistungen an die Destinatäre einer Familienstiftung besteuert, in: SB 2021, S. 163–167

Hepperle, Markus: Zur Bewertung eines im Wege einer Sachspende übertragenen GmbH-Anteils mit disquotale ausgestalteten Beteiligungsrechten, in: npoR 2021, S. 44 f.

Homeyer, Oskar von / **Reiff**, Marvin: Verantwortungseigentum ante portas? – Erste Betrachtungen einer weitreichenden Idee, in: npoR 2020, S. 224–231

Hüttemann, Rainer u. a.: Zauberwort „Verantwortungseigentum“, in: npoR 2020, S. 296–298

Kirchhain, Christian: Der neue Anwendungserlass zur Abgabenordnung: viel Licht, ein großer Schatten. Finanzverwaltung erschwert Kooperationen durch die Hintertür, in: npoR 2021, S. 235–242

Kuhn, Volker: Das sind die aktuellen Spielregeln für die Zulegung bei einer Stiftung, in: SB 2021, S. 183–187

Löhnitz, Charles: Übertragung von mit Nießbrauch belasteten Vermögen auf die gemeinnützige Stiftung, in: ZStV 2021, S. 74–78

Müller, Erwin: Der Wesensgehalt der Rechtsform Stiftung, in: ZStV 2021, S. 167–172

Orth, Manfred: Besteuerung der „Destinatärsvergütung“, in: ZStV 2021, S. 60–65

Ritter, Gabriele: EuGH: Umsatzsteuerliche Organschaft auch bei nicht eingegliedert Personengesellschaft, in: SB 2021, S. 129–131

Schnurbein, Georg von: Effektiver Altruismus als philosophische Ethik und soziale Bewegung. Eine kritische Betrachtung, in: Soziale Arbeit 2021, S. 302–309

Hinweis: Aufsätze und Bücher zum Themenkreis dieses Fachmagazins können gerne an die Redaktion gesandt werden; sie werden im Rahmen der Möglichkeiten in diese Rubrik aufgenommen.



Für Sie zusammengestellt und kommentiert von
Rechtsanwalt Dr. Christoph Mecking, Institut für
Stiftungsberatung, Berlin,
c.mecking@stiftungsberatung.de

Institut für
stiftungsberatung

Seit über 30 Jahren begleitet das Institut für Stiftungsberatung Mäzene, steuerbegünstigte Organisationen, Kommunen und Unternehmen, die ihrer bürgerschaftlichen Verantwortung nachkommen wollen, bei der wirkungsvollen Realisierung ihres gesellschaftlichen Anliegens – von der ersten Idee bis hin zu einer erfolgreichen Förder- und Geschäftstätigkeit.