



Unternehmensanalyse, -bewertung und -übertragung

Vorlesung Sommersemester 2021

Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft

Rechtsanwalt Jörg Schröder
Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht
Fachanwalt für Steuerrecht



Vorlesungsinhalte (I)

- I. Unternehmensanalyse
- II. Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen
- III. Nachfolgemodelle
- IV. Unternehmensübertragung
- V. Verantwortungsübertragung

Vorlesungsinhalte (II)

I. Unternehmensanalyse

1. Unternehmensanalyse und –statusermittlung, Analyse aller Fachbereiche
2. Analyse der betriebswirtschaftlichen, vertrieblichen, prozessualen, technischen und technologischen Aspekte
3. Zusammenstellung eines Unternehmensstatuts und Ableitung der Verbesserungsmaßnahmen

II. Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen

1. Bewertungsverfahren
2. Auswahl von Unternehmensberatungen zur Unternehmensbewertung
3. Durchführung der Bewertung

Vorlesungsinhalte (III)

III. Nachfolgemodelle

1. Definition Unternehmensnachfolge
 - a) Im Rahmen einer Nachfolgeplanung (durch lebzeitige Verfügungen)
 - b) Ohne Nachfolgeplanung (durch Erbfall/bei Handlungsunfähigkeit)
2. Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen
 - a) Interne Nachfolge mit Beteiligung; Familie („nächste Generation“)
 - b) (Teilweise) externe Nachfolge durch Börsengang, Verkauf oder Beteiligung
 - c) Stiftung
3. Rechtsformen von Nachfolgen

Vorlesungsinhalte (IV)

IV. Unternehmensübertragung

1. Steuerliche und rechtliche Treiber
2. Finanzierung von Nachfolgen und Beteiligungen
3. Zeitliche Gestaltung der Übertragung
4. Übertragung auf Familienmitglieder und Nichtfamilienmitglieder
5. Kosten der Übertragung

V. Verantwortungsübertragung

1. zeitliche und inhaltliche Übertragung des Verantwortungstransfers
2. Kommunikation des Aufgaben- und Verantwortungstransfers

Vorsorge und Prophylaxe

Vorsorge und Prophylaxe (I)

- I. Nachfolgeplanung = Bestandteil der Unternehmensplanung
 1. Vorhandensein ist elementar im Ratingprozess
 2. Frühzeitiger Beginn mit der Organisation
 3. Keine Tabus
 4. Rechtliche und steuerliche Hürden nehmen;
grundsätzlich nicht richtungsweisend
- II. Nachfolgekonzept für alle Fälle
 1. Handlungsunfähigkeit
 2. unerwarteter Todesfall
 3. geplantes Ausscheiden des Seniors
 4. statistische Lebenserwartung des Seniors

Vorsorge und Prophylaxe (II)

III. Nachfolgeplanung: Von Familie und Führungskräften mitgetragen

1. Gerechte Verteilung
2. Gleiche Beteiligung am gesamten Vermögen oder Divergenz der Beteiligung am Betriebs- bzw. Privatvermögen

IV. Kein Patentrezept für Heranführung des Nachfolgers

1. Frühzeitige Klarheit über Entscheidungsregeln
2. Unternehmer muss Entscheidung treffen
3. Frage an Junior: Würde ich das Unternehmen auch übernehmen, wenn ich nicht der Sohn/die Tochter wäre? Frage an Senior: Würde ich das Unternehmen auch an den Junior übergeben, wenn er nicht mein Sohn/meine Tochter wäre?

Vorsorge und Prophylaxe (III)

V. Fremdgeschäftsführung kein Tabu

1. Überbrückung Generationenlücke: Kinder zu jung/ (noch) kein geeigneter Nachfolger vorhanden
2. Aufgabenverteilung: Übertragung der operativen Führung; strategische Entscheidungen immer in Abstimmung mit Gesellschaftern

VI. Unternehmensveräußerung kein Tabu

1. Verkauf u.U. sinnvoller als Fremdgeschäftsführung
2. Stiftungslösung?

Vorsorge und Prophylaxe (IV)

VII. Beirat zur Konfliktlösung

1. Berät und begleitet Nachfolger
2. nur beratend oder mit echten Kontrollkompetenzen
3. Möglichkeit der Beschränkung auf bestimmte Bereiche
4. Erweiterung der Kompetenzen nach dem Tod des Seniors

VIII. Berücksichtigung liquider Ansprüche gegen Nachfolger in der Planung

1. Zugewinnausgleichsansprüche
2. Pflichtteilsansprüche
3. Steuerbelastungen

Grundzüge KG-Recht

KG – Grundzüge (I)

- Sonderform“ der OHG
- Besonderheit der KG:
 - Zwei Arten von Gesellschaftern - Komplementär (persönlich haftender Gesellschafter) und Kommanditist (beschränkt haftende Gesellschafter)
- KG ist als Personenhandelsgesellschaft „steuertransparent“ und wird häufig im Immobilienbereich verwendet
- Wirtschaftliche Bedeutung ist wegen der Kombination aus Steuertransparenz und Haftungsbeschränkung des Komplementärs groß
- Kombinierte Rechtsformen möglich, z.B. GmbH & Co. KG, Ltd. & Co. KG, UG & Co. KG

KG – Grundzüge (II)

- Entstehung der KG:
 - Gesellschaftsvertrag (wie OHG); frei gestaltbar für das Innenverhältnis, im Außenverhältnis §§ 170 ff. HGB weitgehend zwingend (Gläubiger- und Publikumsschutz)
 - Kommanditisten sind mit Haftsummen zum Handelsregister anzumelden (§ 162 Abs. 1 Satz 1 HGB)
 - Auch durch Umwandlung einer OHG mit Zustimmung aller Gesellschafter, wenn die Haftung eines Gesellschafters beschränkt werden soll

KG – Grundzüge (III)

- Komplementär:
 - Rechtsstellung wie Gesellschafter einer OHG (volle persönliche Haftung)
 - Ist geschäftsführungsbefugt und organschaftlicher Vertreter der KG (§§ 114 ff., 125 ff., 170 HGB)
 - Unterliegt dem Wettbewerbsverbot (§ 112 HGB)
 - Entnahmerecht (§ 122 HGB)

KG – Grundzüge (IV)

- Kommanditist:
 - Keine Geschäftsführungs- und Vertretungsbefugnis (§§ 164, 170 HGB)
 - Widerspruchsrecht nur bei außergewöhnlichen Geschäften (§ 164 HGB)
 - Keine Mitwirkung an der Aufstellung des Jahresabschlusses
 - Kein Wettbewerbsverbot (§ 165 HGB) – aber ausnahmsweise durch Gesellschaftsvertrag oder aus Treuepflicht, insbesondere bei entsprechender Ausgestaltung der Kommanditistenstellung („geschäftsführender Kommanditist“)
 - Kontrollrechte (§ 166 HGB)
 - Beteiligung am Gewinn und Verlust (§§ 167 ff. HGB)

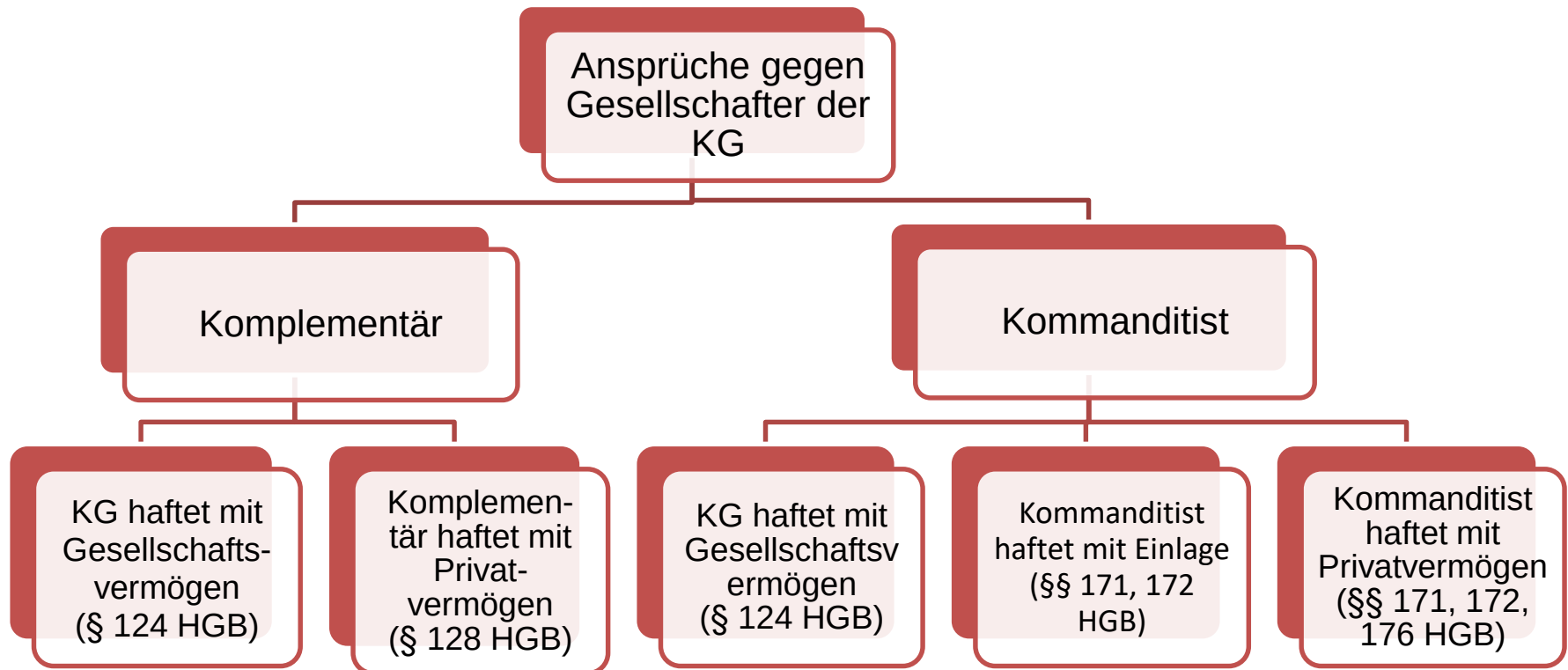
KG – Grundzüge (V)

- Einlage und Haftung des Kommanditisten:
 - Leistung der Pflichteinlage zur Haftungsbefreiung (§ 171 Abs. 1 HGB), Eintragung in das Handelsregister (§ 172 Abs. 1 HGB) – Publizität/Gläubigerschutz
 - Zurückzahlung der Einlage – Wiederaufleben der Haftung (§ 172 Abs. 4 HGB)
 - Jede Leistung aus dem Gesellschaftsvermögen ohne gleichwertige Gegenleistung gilt als Einlagenrückgewähr (z.B. Entnahme des Kommanditisten)

KG – Grundzüge (VI)

- Es gilt unbeschränkte Haftung des Kommanditisten, wenn die KG ihre Geschäfte vor Handelsregistereintragung beginnt oder der Kommanditist beitrifft und Zeit bis zur Handelsregistereintragung vergeht (§ 176 Abs. 1, 2 HGB)
- Eintritt und Ausscheiden: Wie in der OHG (§§ 161 Abs. 2, 130, 128, 173 HGB)

KG – Grundzüge (VII)



Grundzüge GmbH-Recht

GmbH – Erwerb und Veräußerung von Geschäftsanteilen (I)

- Gründung, Übernahme von GA bei KapE, Erwerb von GA
- Erwerb besteht aus Verpflichtungsgeschäft (Notar! - § 15 Abs. 4 Satz 1 GmbHG) und Verfügungsgeschäft (Abtretung - §§ 398 ff. BGB - § 413 BGB – Notar!, § 15 Abs. 3 GmbHG) – praktisch immer in der selben Urkunde
- Vinkulierung: Abtretung des GA wird an die Zustimmung der Gesellschaft, der GesellschafterV oder einzelner Gesellschafter gebunden (§ 15 Abs. 5 GmbHG)
- Vor MoMiG 2008 und in Altfällen: Prüfung der gesamten Kette von Anteilserwerben z. B. bei Unternehmenskauf, Umwandlung, Börsengang (nach Umwandlung in AG)

GmbH – Erwerb und Veräußerung von Geschäftsanteilen (II)

- Gesellschafterliste und gutgläubiger Erwerb: Ausübung der Gesellschafterrechte nach § 16 Abs. 1 GmbHG mit Eintragung in GL; GF muss veränderten G-Bestand wie auch der Notar nach § 40 GmbHG zur Eintragung bringen
- Gutgläubiger Erwerb: Erwerber erwirbt von der in der GL eingetragenen Person, auch wenn diese nicht G ist (§ 16 Abs. 2 GmbHG); GA muss aber existieren, und: kein „Wegerwerb“ von Belastungen

GmbH – Organisationsverfassung

Organe (I)

- Organe im Normalfall: Gesellschafterversammlung und GF, in Ausnahmefällen mit AR und/oder Beirat
- Geschäftsführungsbefugnis (Innenverhältnis): GF – nach § 37 Abs. 1 GmbHG an Weisungen der Gesellschafterversammlung gebunden (auch u.U. Übertragung an einzelne G oder Beirat); grundsätzlich bei mehreren GF GesamtGF (wie § 35 Abs. 2 Satz 2 GmbHG für Vertretung)
- Vertretung: GF (GesamtV - § 35 GmbHG)
- Gesellschafterversammlung bestellt GF (§ 46 Nr. 5 GmbHG) und beruft GF ab (§§ 46 Nr. 5, 38 Abs. 1 GmbHG „jederzeit“) – ACHTUNG: Anstellungsvertrag überlagert korporationsrechtlichen Bestellungs- und Abberufungsakt

GmbH – Organisationsverfassung Organe (II)

- Haftung für fehlerhafte GF: § 43 Abs. 2 GmbHG, Maßstab: § 43 Abs. 1 GmbHG („Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes“ – Business Judgement Rule; Maßstab: Prognoseentscheidung auf der Grundlage aller verfügbaren Informationen = Ermessen)
- „Faktischer GF“: tritt nach außen wie GF auf, Haftung nach § 43 GmbHG

GmbH – Organisationsverfassung Organe (III)

- GF unterliegt Wettbewerbsverbot (Gestaltung in Satzung und AnstellungsV entscheidend)
- GF haftet nicht, wenn er auf Weisung der Gesellschafterversammlung handelt – Grenze: nichtige Weisungen, z.B. § 30 GmbHG – Auszahlung von gebundenen Finanzmitteln
- Schadenersatzansprüche gegen GF werden von der Gesellschafterversammlung beschlossen; einzelne Gesellschafter können den Anspruch nicht geltend machen (str., tvA: actio pro socio)

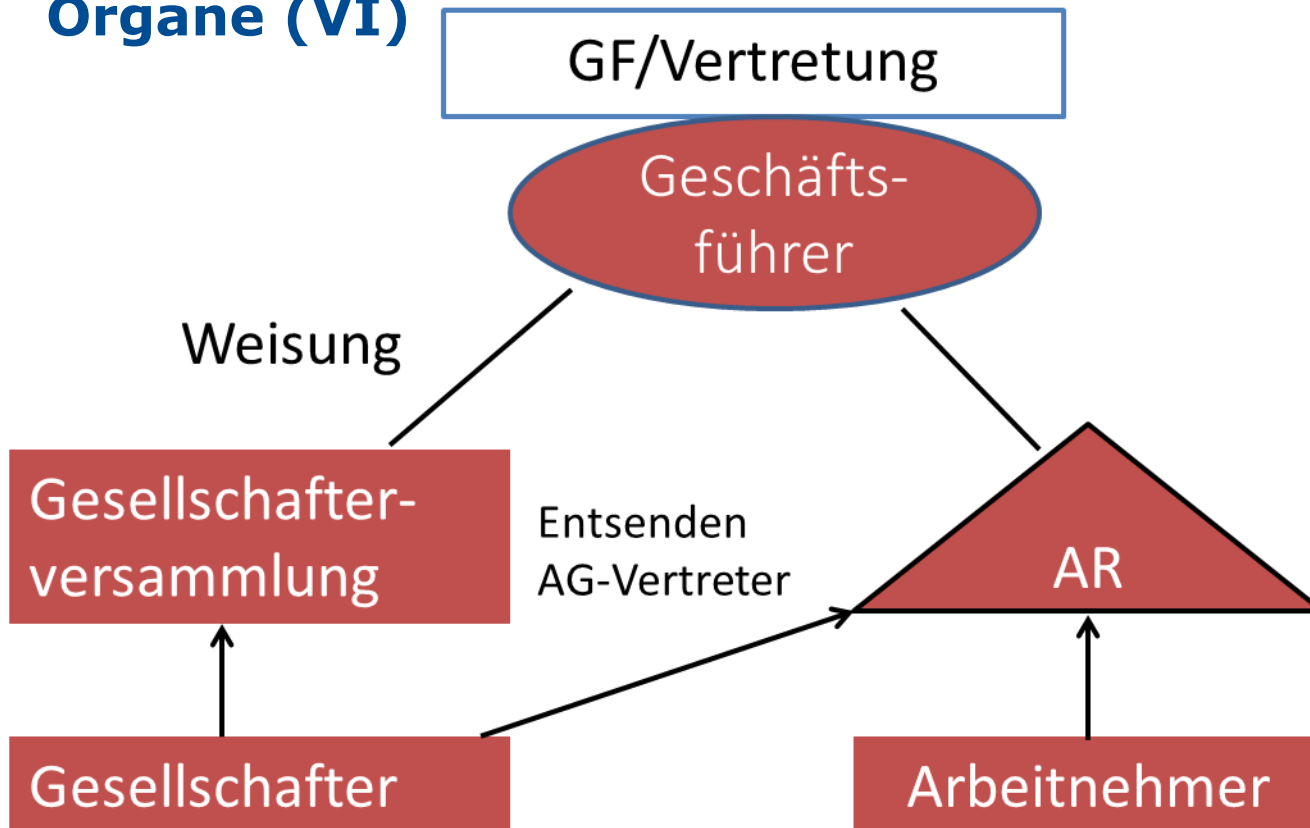
GmbH – Organisationsverfassung Organe (IV)

- Haftung des GF gegenüber Dritten: culpa in contrahendo (§§ 311 Abs. 2, 280 BGB) bei wirtschaftlichem Eigeninteresse und besonderem Vertrauen; Delikt (§§ 823 ff. BGB) entweder durch eigenes Verhalten oder durch Angestellte der GmbH (Unterlassen)
- Weitere Haftung des GF im Umfeld der Insolvenz: § 823 Abs. 2 i.V.m. § 15 a Abs. 1 InsO; § 64 Satz 1 GmbHG – Zahlungen nach Eintritt der Insolvenzreife; ggf. aus § 826 BGB

GmbH – Organisationsverfassung Organe (V)

- Aufsichtsrat: ab 500 MA (501 bis 2000 – DrittelbG, > 2000 – MitbestG), oder freiwillig (Anwendung von AktR über § 52 GmbHG)
- Besetzung: ein Drittel AN (DrittelbG), die Hälfte AN (MitbestG), nach Satzung (fakultativer AR)
- ACHTUNG: im mitbestimmtem AR entsprechen die Kompetenzen denjenigen des AG-AR (§ 25 Abs. 1 MitbestG) – v.a. Recht zur Bestellung und Anstellung der GF
-

GmbH – Organisationsverfassung Organe (VI)



GmbH – Organisationsverfassung Organe (VII)

- Gesellschafterversammlung: Gesetzestext! § 46 GmbHG enthält den Katalog der Zuständigkeiten
- Einberufung und Durchführung der GV lückenhaft durch § 49 GmbHG geregelt; zu ergänzen durch Satzungsbestimmungen!
- Besonderheiten der Stimmabgabe: § 47 Abs. 4 GmbHG - Interessenkonflikt, keine Stimmabgabe infolge Weisung d. Gesellschaft, § 136 Abs. 2 AktG analog
- Beschlussmängel: keine Regelungen im GmbHG, AktG analog?

GmbH – Organisationsverfassung Organe (VIII)

- H.M.: auch im GmbH-Recht Anknüpfung an anfechtbare oder nichtige Beschlüsse, siehe v.a. § 241 AktG (Nichtigkeitsgründe)
- Nichtigkeit analog § 241 AktG: Einberufungsmängel, Beurkundungsmängel, Verstoß gegen Kapitalaufbringungsregeln
- Anfechtbarkeit: zu unterscheiden zwischen Verfahrens- und Inhaltsmängeln. Anfechtbarkeit nur bei „relevanten“ Mängeln (Prüfung: Beschluss rechtswidrig und konkrete, belastende Auswirkung?)
- Anfechten kann jeder Gesellschafter, der gegen den Beschluss gestimmt hat, auch ohne Widerspruch zu Protokoll (§ 245 AktG gilt nicht); str. für GF (BGH dagegen); Frist: § 246 Abs. 1 AktG mit Berücksichtigung der Umstände des Einzelfalles

GmbH – Organisationsverfassung Organe (IX)

- Informationsrechte: sichern die Wahrnehmung der Gesellschafter- und Organrechte
- Gesellschafter: § 51 a Abs. 1 GmbHG – GF muss jederzeit Auskunft über die Angelegenheiten der Gesellschaft erteilen; § 51 a Abs. 2 GmbHG: Einschränkung, wenn Schaden abzuwenden ist – aber nur mit Beschluss der Gesellschafterversammlung (§ 51 a Abs. 2 Satz 2 – zwingend!)
- Bei Verweigerung der Informationen: Informationserzwingungsverfahren nach § 51 b GmbHG

Unternehmensnachfolge - erbrechtliche Grundlagen

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (I)

- Gesamtrechtsnachfolge
 - Übergang des Vermögen als Ganzes
 - keine Einzelübertragung/Einzelerwerb
 - Ausnahme bei PersonenhandelsG
- Erbengemeinschaft/Erbteil
 - Mehrere Erben bilden eine Erbengemeinschaft (§ 2032 Abs.1 BGB)
 - Gesamthandsgemeinschaft keine Miteigentumsanteile
 - Alle Rechte ungeteilt stehen der Erbengemeinschaft zu
 - Miterben haben nur Anteile an dem Nachlass insgesamt

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (II)

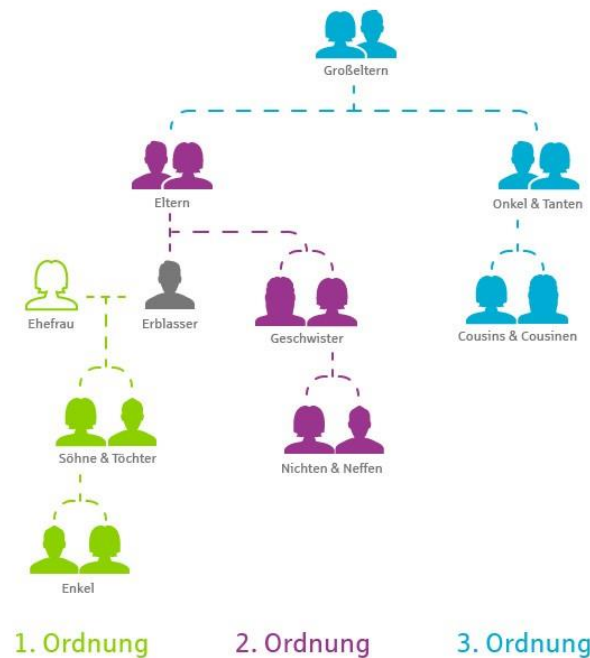
- Erbenstellung
 - Der/die Erbe(n) erwirbt/erwerben im Wege der Gesamtrechtsnachfolge
 - Erwerb im Wege der Gesamtrechtsnachfolge mit dinglicher Wirkung
- Vermächtnis
 - Zuwendung einzelner Gegenstände (§ 1939 BGB)
 - nur schuldrechtlicher Anspruch
 - schuldrechtlicher Anspruch auf Erfüllung

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (III)

- Die gesetzliche Erbfolge
 - Vorrang der gewillkürten Erbfolge („Unternehmer-testament“, notarieller Erbvertrag)
 - Gesetzliche Erbfolge = Regelfall
 - Kann neben der gewillkürten Erbfolge eintreten
 - Stellt sicher, dass jeder einen Erben hat, also es keinen Erbfall ohne Erben gibt

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (IV)

- Die gesetzliche Erbfolge



Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (V)

- Pflichtteilsrecht
- Inhalt des Pflichtteilsrechts (§§ 2303 ff BGB):
 - Pflichtteilsrecht **garantiert** den nächsten Angehörigen des Erblassers eine **zwingende Mindestbeteiligung** am Nachlass, und zwar auch dann, wenn sie ganz oder teilweise „enterbt“ worden sind (siehe § 1938 BGB).
 - Pflichtteilsrecht ist **bedarfsunabhängig** (anders z.B. Unterhaltsansprüche).
 - Pflichtteilsrecht ist einseitig **nicht entziehbar** (Ausnahme: §§ 2333 ff. BGB).

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (VI)

- Pflichtteilsberechtigt sind (§ 2303 BGB):
 - Abkömmlinge des Erblassers (d. h. Kinder, Enkel, Urenkel, § 2309 BGB), beachte: (1) Kinder sind auch nichteheliche Kinder, (2) Kinder sind grundsätzlich auch angenommene Kinder
 - Eltern des Erblassers,
 - Ehegatten (und Lebenspartner) des Erblassers.
- Nicht pflichtteilsberechtigt sind unter anderem:
 - Großeltern des Erblassers,
 - Geschwister des Erblassers,
 - Neffen und Nichten des Erblassers.

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (VII)

- **Inhaltliche Ausgestaltung des Pflichtteilsanspruchs (I):**
 - Schuldrechtlicher **Geldanspruch** gegen die Erben (**keine** dingliche Beteiligung am Nachlass und **kein** Mitglied einer Erbengemeinschaft).
 - Anspruch in Höhe des halben gesetzlichen Erbteils (§§ 2303 Abs. 1 S. 3, 2310 BGB).
 - Maßgebend ist Bestand und **(Verkehrs-)Wert** des Nachlasses zur Zeit des Erbfalls (§ 2311 BGB).
 - Pflichtteilsanspruch **entsteht** im Erbfall (§ 2317 Abs. 1 BGB).

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (VII)

- **Inhaltliche Ausgestaltung des Pflichtteilsanspruchs (II):**
 - Pflichtteilsanspruch ist **sofort** in voller Höhe in Geld fällig (seltene Ausnahme: § 2331 ABGB). **Beachte:** Anders im Erbschaftsteuerrecht, dort ist Pflichtteilsanspruch erst mit Geltendmachung (= ernstlichem Verlangen) von Bedeutung (§§ 3 Abs. 1 Nr. 1, 9 Abs. 1 Nr. b, 10 Abs. 5 Nr. 2 ErbStG)
 - Pflichtteilsberechtigter hat umfassenden **Auskunfts- und Wertermittlungsanspruch** gegen den Erben (§ 2314 BGB).
 - Pflichtteilsanspruch ist **vererblich** und **übertragbar** (§ 2317 Abs. 2 BGB; siehe auch § 852 ZPO)

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (VIII)

- **Inhaltliche Ausgestaltung des Pflichtteilsanspruchs (III):**
 - Pflichtteilsanspruch verjährt grundsätzlich drei Jahre nach Kenntnis vom Erbfall (§§ 195, 199 Abs. 1 und Abs. 3a BGB). Beginn der Verjährung ist unabhängig von der Kenntnis des Pflichtteilsberechtigten von Bestand und Wert des Nachlasses (BGH vom 16.1.2013, IV ZR 232/12).

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (IX)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Bewertung (I)**
 - Maßgebend ist der volle Verkehrswert des Unternehmens, einschließlich aller stiller Reserven und eines Firmenwerts (§ 2311 BGB).
 - Werte in Handels-und/oder Steuerbilanz sind unstreitig nicht maßgebend.
 - BVerfG (Beschluss vom 26.04.1988, 2 BvL 13, 14/86): Wahre innere Wert des Nachlasses, Realitätsgerechte, wirtschaftliche Ertragsfähigkeit des Nachlasses. Berechnung hat so zu erfolgen, als ob der Nachlass beim Tode des Erblassers in Geld umgesetzt worden wäre.

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (X)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Bewertung (II)**
 - Keine gesetzlichen Vorgaben zur Unternehmensbewertung
 - Bewertungsmethode (Ertrags-, Liquidation- oder Substanzwert) ist vom Einzelfall abhängig
 - Keine Wertbestimmung durch Erblasser möglich
 - Verhältnisse zur Zeit des Erbfalls maßgebend (Stichtagsprinzip): Wertsteigerungen bzw. Wertminderungen nach Eintritt des Erbfalls werden grundsätzlich nicht berücksichtigt (Ausnahme: § 2313 BGB).

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XI))

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Liquidität**
 - Pflichtteilsanspruch ist sofort in voller Höhe in Geld zur Zahlung fällig (§ 271 BGB)
 - Gesetzliche Stundungsregelung (§ 2331a BGB) findet in der Praxis so gut wie nie Anwendung: Nur in Fällen unbilliger Härte, nur bei Zwang zur Aufgabe oder Veräußerung von Nachlassbestandteilen, Unternehmen nicht einmal erwähnt (nur Familienheim und Wirtschaftsgüter).
 - Interessen des Pflichtteilsberechtigten sind stets angemessen zu berücksichtigen (§ 2331a Abs. 1 S. 2 BGB)

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XII)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Öffentlichkeit eines Gerichtsverfahrens**
 - Etwaige Streitigkeiten über Pflichtteilsansprüche fallen in die Zuständigkeit der allgemeinen Zivilgerichte
 - Gerichtsverfahren sind grundsätzlich öffentlich. Zuständigkeit eines Schiedsgerichts kann vom Erblasser einseitig **nicht** angeordnet werden

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XIII)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Keine einseitige Entziehung des Pflichtteils möglich (I)**
 - Möglichkeit der (einseitigen) Entziehung des Pflichtteils ist theoretischer Natur und kommt praktisch kaum jemals zur Anwendung (§§ 2333 ff. BGB).
 - Ursache: Sehr hohe inhaltliche Höhen zur Pflichtteilsentziehung.
 - Beispiele: Abkömmling trachtet Erblasser nach dem Leben, Verurteilung zu einer Freiheitsstrafe von einem Jahr ohne Bewährung, wenn Nachlassteilhabe für Erblasser deshalb unzumutbar

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XIV)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Keine einseitige Entziehung des Pflichtteils möglich (II)**
 - Beispiele: Streitigkeit im Familienkreis, Zerrüttung, Entfremdung (-)
 - Zudem: Sehr hohe formale Hürden für Pflichtteilsentziehung (§ 2336 BGB)
 - Beispiele aus der Rechtsprechung: Keine Pflichtteilsentziehung, wenn Pflichtteilsberechtigter der Erblasserin Faustschläge versetzt hat und deren plötzlichen Tod in Kauf genommen hat (BGH, Beschluss vom 13.4.2011, IV ZR 102/09), keine Pflichtteilsentziehung bei Versagung persönlicher Pflege (OLG Frankfurt am Main, Urteil vom 29.10.2013, 15 U 61/12)

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XV)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Keine Beschränkung des Pflichtteils möglich (I)**
 - Dem Pflichtteilsberechtigten muss stets der halbe gesetzliche Erbteil unbeschränkt unbeschwert verbleiben, da sonst der volle Pflichtteilsanspruch besteht (§§ 2305 ff. BGB).
 - Pflichtteilsansprüche können insbesondere **nicht** dadurch umgangen werden, dass der Pflichtteilsberechtigte zwar zum Erben eingesetzt wird, aber beschränkt bzw. beschwert wird durch (§ 2306 BGB) Vor- und Nacherbfolge, Testamentsvollstreckung, Teilungsanordnung, Vermächtnisse oder Auflagen.

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XVI)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Keine Beschränkung des Pflichtteils möglich (II)**
 - § 2306 gilt nur für erbrechtliche Beschränkungen und Beschwerungen. Nicht dagegen (auch nicht analog) für Beschränkungen und Beschwerungen im Gesellschaftsvertrag (z.B. Entnahme-, Kündigung-und/oder Abfindungsbeschränkungen). Grenze: Rechtsmißbrauch, §§ 138, 242 BGB

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XVII)

- Störfaktoren für die Unternehmensnachfolge:
 - **Keine Beschränkung des Pflichtteils möglich (III)**
 - Pflichtteilsbeschränkung nur **in guter Absicht möglich** (§ 2338 BGB) zum Schutz des Familienvermögens (und nicht als Strafe wie bei einer Entziehung), bei Verschwendungssucht oder Überschuldung eines Abkömmlings, und Gefährdung des späteren Erwerbs. Rechtsfolge dieser „Zwangsfürsorge“: Pflichtteil entfällt nicht (daher praktisch wirkungslos), Pflichtteil bleibt bestehen, lediglich Beschränkungen des Abkömmlings durch Nacherbfolge oder Testamentsvollstreckung sind dann (trotz § 2306 BGB) zulässig.

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XVIII)

- Bei jeder Planung einer Unternehmensnachfolge sind etwaige Pflichtteilsansprüche mit zu berücksichtigen:
 - Der sicherste Weg zur Vermeidung von etwaigen Pflichtteilsstreitigkeiten ist ein **Pflichtteilsverzicht** zu Lebzeiten (§ 2346 ff. BGB)
 - Aber: Häufig mit Widrigkeiten behaftet: Pflichtteilsberechtigter ist dazu (auch gegen Abfindung) nicht bereit, keinen Kontakt zu Pflichtteilsberechtigten, und/oder Pflichtteilsberechtigter ist minderjährig (Verzicht wird gerichtlich nicht genehmigt, § 1822 Nr. 2 BGB).
 - Vereinbart werden sollte in aller Regel nur ein **isolierter Pflichtteilsverzicht** (§ 2346 Abs. 2 BGB), **nicht** dagegen auch ein **Erbverzicht** (§ 2346 Abs. 1 BGB)

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XIX)

- Bei jeder Planung einer Unternehmensnachfolge sind etwaige Pflichtteilsansprüche mit zu berücksichtigen:
 - Faustformel: Auf den Erbverzicht verzichte!
 - Erbverzicht ist überflüssig (Erbeinsetzung erfolgt in Verfügung von Todes wegen) und schädlich) kann zur Erhöhung der Pflichtteilsansprüche anderer Personen führen, § 2301 S. 2 BGB).

Unternehmensnachfolge – erbrechtliche Grundlagen (XX)

- Beispiel: Erblasser E hat drei Kinder A, B und C. Gesetzlicher Erbteil von A, B und C je $\frac{1}{3}$, Pflichtteil von A, B und C je $\frac{1}{6}$ (insgesamt $\frac{1}{2}$).
 - Variante 1 (falsch): Kind A erklärt einen Erbverzicht: Gesetzlicher Erbteil von B und C je $\frac{1}{2}$. Pflichtteil von B und C je $\frac{1}{4}$ (= für den Einzelnen je mehr als ohne Erbverzicht, in der Summe unverändert $\frac{1}{2}$).
 - Variante 2 (richtig): Kind A erklärt einen Pflichtteilsverzicht: Gesetzlicher Erbteil von A, B und C je $\frac{1}{3}$. Pflichtteil von B und C (unverändert) je $\frac{1}{2}$ (A hat verzichtet) (insgesamt $\frac{2}{6}$, d. h. weniger als $\frac{1}{2}$).

Nachfolge als Risiko für das Familienvermögen

Nachfolge als Risiko für das Familienvermögen (I)

- Unternehmen bildet oft das wesentliche Vermögen
- Wirtschaftliche Schwierigkeiten schlagen auf die Familie durch
- Scheitern der Nachfolge = Existenzbedrohung für die Familie
- Bei nicht ausreichendem sonstigem Vermögen
 - Wirtschaftliche Gleichbehandlung der Kinder schwierig
 - Akzeptanz tragfähiger Nachfolgelösungen zum Teil problematisch
 - Schenkungen oft wirtschaftlich nicht verantwortbar
- Ähnliche Schwierigkeiten bei kleinen und auch bei Großunternehmen

Nachfolge als Risiko für das Familienvermögen (II)

- Zielsetzung:
 - Erhalt des Unternehmens
 - als Familienunternehmen
 - als Wohlstandsgrundlage für die Familie
 - Versorgung mehrerer Generationen aus dem Unternehmen
 - Ggf. auch umfassende Beteiligung der Familie am Eigentum

Nachfolge als Gestaltungsaufgabe (I)

- Tragfähiges Nachfolgekonzept = Voraussetzung für erfolgreiche Übergabe
 - Konsens aller (auch mittelbar) Beteiligten
 - Partikularinteressen
 - Wirtschaftliches Umfeld
 - Individuelle Vermögenssituation
 - Bereitschaft/Fähigkeit von Übergeber und Übernehmer zur Durchführung
 - Handwerklich (rechtlich/steuerlich) fehlerfreies Konzept

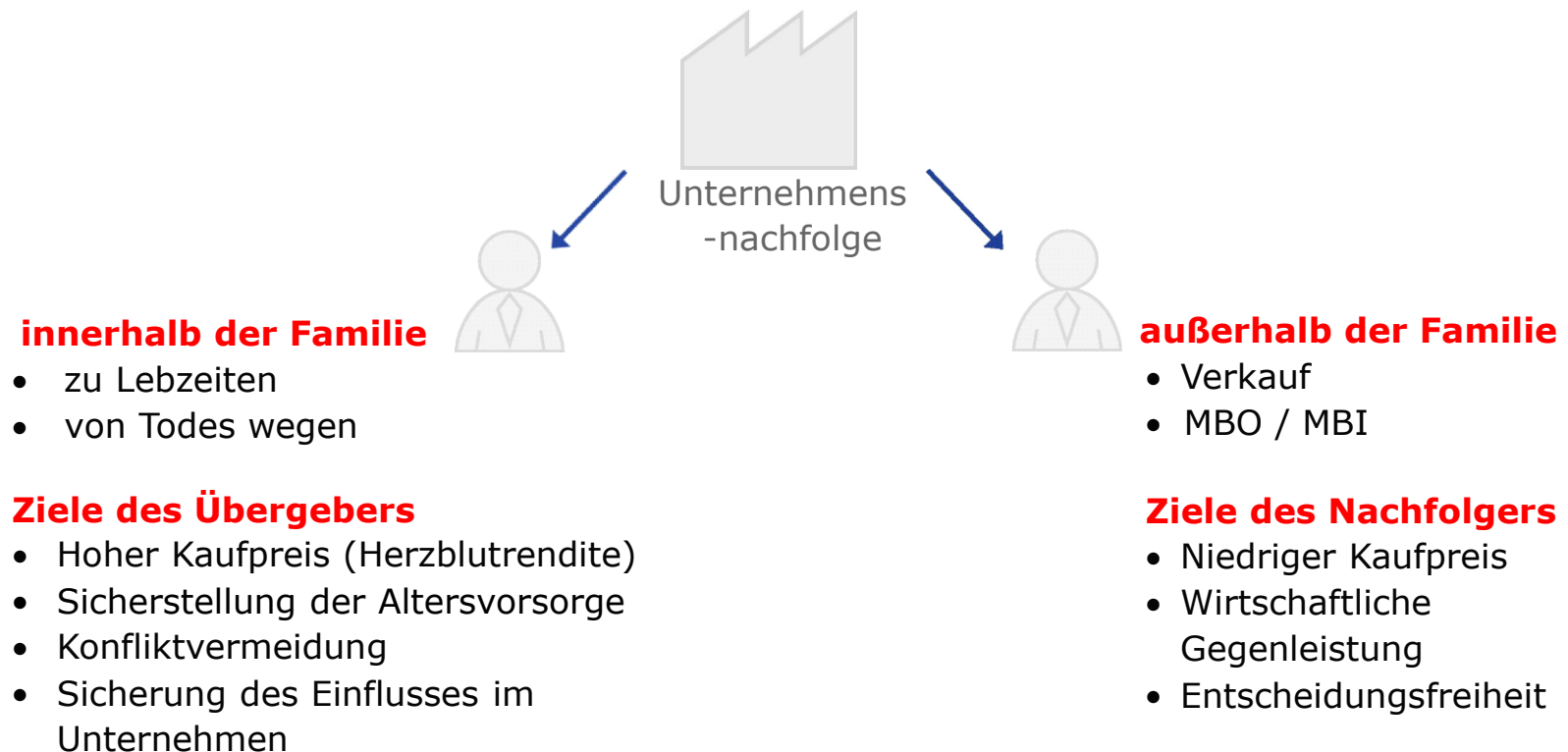
Nachfolge als Gestaltungsaufgabe (II)

- Handwerklich (rechtlich/steuerlich) fehlerfreies Konzept
 - Recht und Steuern bilden nicht den Schlüssel zum Erfolg
 - Handwerkliche Fehler können aber verheerend wirken
 - Fehlende Wirksamkeit
 - Nichtbeachtung z.B. von Pflichtteilsrisiken, Verfügungsbeschränkungen etc.
 - Ungeplante Steuerbelastungen bei Ertrag- und Schenkungsteuer

Nachfolge als Gestaltungsaufgabe (III)

- Um alle Facetten abzudecken, ist oft eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit erforderlich und sinnvoll
- Das Große Ganze muss stets im Focus bleiben

Zielkonflikte bei Unternehmensnachfolge



Strategische Nachfolgeplanung

Strategische Nachfolgeplanung

- Richtiger Gesellschaftsvertrag
- Steueroptimierung
- Internationales Erbrecht
- Vollmachten/Verzichtsverträge
- Umwandlung des Unternehmens
- Güterrechtliche Überlegungen
- Notfalltestament

Nachfolgemodelle

Nachfolgemodelle (I)

- 1. Definition Unternehmensnachfolge
 - a. Im Rahmen einer Nachfolgeplanung durch lebzeitige Verfügungen (Beteiligung, Veräußerung, Schenkung, geplanter Erbgang)
 - b. Ohne Nachfolgeplanung durch Erbgang
- 2. Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen
 - a. Interne Nachfolge mit Beteiligung (MBO, mit und ohne Finanzinvestor/PE); Familie („nächste Generation")
 - b. (Teilweise) externe Nachfolge durch Börsengang, Verkauf oder Beteiligung (strategischer Investor oder Management – MBI, wiederum mit oder ohne Finanzinvestor/PE)
 - c. Stiftung
- 3. Rechtsformen von Nachfolgen

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (I)

1. Übergabe im Familienunternehmen

Für die meisten Inhaber von Familienunternehmen ist Wunschnachfolger klar - jemand aus der Familie.

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Schenkung ist „Königsweg“ der familiären Unternehmensübertragung.
- Senior übergibt Unternehmen zu Lebzeiten an Erben.
- Nachfolger erhält Betrieb unentgeltlich.
- Idealerweise kann sich Junior in Ruhe auf seine Unternehmerrolle vorbereiten, Senior kann seine Erfahrungen weitergeben.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (II)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Nachfolger: Erarbeitung eines überzeugenden Unternehmenskonzepts. Erfahrungen des Übergebers müssen dabei mit einfließen.
- Wichtig: Regelung, wer nach Übertragung „das Sagen“ im Unternehmen hat.
- Vorteil für Senior (neben anderen): Es entsteht durch Schenkung kein Veräußerungsgewinn, den Senior versteuern muss. Schenkung ist besonders ratsam, wenn im Unternehmen hohe „stille Reserven“ vorhanden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (III)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Stille Reserven: Stille Reserven stellen Differenz zwischen Buchwert und auf Stichtag des Jahresabschlusses bezogenen Zeitwert eines Bilanzpostens dar (= nicht in Bilanz ausgewiesenes Eigenkapital).
- Bilanzierte Vermögensgegenstände können ihren Wert im Zeitablauf gegenüber ihren Anschaffungs-/Herstellungskosten verändern.
- Frage nach der bilanziellen Umsetzung dieser Wertveränderungen.
- Zentrale Bewertungsvorschrift: § 253 HGB = Niederstwertprinzip; Kern für Entstehung von stillen Reserven.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (IV)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Stille Reserven können entstehen durch:
 - Unterbewertung von Aktiva im Anlage- und Umlaufvermögen: Legaldefinition der Herstellungskosten in § 255 Abs. 2 HGB gewährt gewisse Bewertungsspielräume, weil „angemessener Teil“ der Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie der Verwaltungskosten und betrieblichen Altersversorgung in Berechnung einbezogen werden darf. Geschieht dies nicht, führt dies automatisch zu einem geringeren Gewinnausweis oder höheren Verlustausweis.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (V)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Stille Reserven können entstehen durch:
 - Überbewertung von Passiva: Werden ungewisse Verbindlichkeiten in Rückstellungen höher ausgewiesen als sich später erweist, wird hierdurch Ertragslage ungünstiger dargestellt. Typisches Beispiel: Prozessrückstellungen (weil ungewiss sein kann, ob Prozess verloren wird und in welcher Höhe Schadensersatz zu leisten ist).
 - Nichtaktivierung von aktivierungsfähigen Vermögensgegenständen: Geringwertige Wirtschaftsgüter dürfen lediglich mit Erinnerungswert aktiviert werden (§ 6 Abs. 2 EStG), sodass in Höhe ihrer wirklichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten stille Reserven entstehen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (VI)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Stille Reserven können aufgelöst werden:
 - Entstandene stille Reserven bleiben meist nicht dauerhaft bestehen
 - Auflösung durch verschiedene Anlässe, Einflussgrößen und Ursachen (z.B. bei Veräußerung unterbewerteter Vermögensgegenstände oder durch Zeitablauf bei Nutzung abgeschriebenener Vermögensgegenstände)
 - Ausnahmsweise dauerhaft bestehen bleibende stille Reserven liegen in Grundstücken oder Beteiligungen, die nicht veräußert werden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (VII)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Klärung erbrechtlicher Bedingungen im Vorfeld:
Wird Unternehmen nur an ein Kind übertragen und existieren noch weitere Geschwister, muss Nachfolger ggf. mit Ausgleichszahlungen rechnen.
- Um zu vermeiden, dass im Falle des Ablebens des Eigners Pflichtteile geltend gemacht werden, können Vorabschenkungen vorgenommen werden. Alle Schenkungen der letzten zehn Jahre bei der Berechnung des Pflichtteils berücksichtigt.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (VIII)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Innerhalb des ersten Jahres vor Erbfall mindern Schenkungen gesetzliche Ausgleichsansprüche von Pflichtteilsberechtigten nicht. Innerhalb jedes weiteren Jahres vor dem Erbfall, werden die Ausgleichsansprüche um jeweils 10 Prozent gemindert, so dass nach Ablauf von zehn Jahren nach Schenkung keine Pflichtteils- oder Pflichtteilsergänzungsansprüche an verschenktem Vermögen bestehen.
- Empfehlenswert: not. festgelegter Pflichtteilverzicht, der auf Betriebsvermögen angerechnet werden kann. Zum Ausgleich erhalten die verzichtenden Erben eine Abfindung.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (IX)

1. Übergabe im Familienunternehmen

a) Vorweggenommene Erbfolge – Schenkung

- Schenkungsvertrag

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (X)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag: Vorrang gegenüber gesetzlicher Erbfolge. Unternehmen kann z. B. vollständig an einen Erben vererbt werden.
- Mit Nachfolgeklauseln in Gesellschaftsverträgen oder durch gemeinschaftliches Testament oder Erbvertrag kann sich Erblasser aber selbst Grenzen gesetzt haben.
- Pflichtteilsrecht beachten: Eltern, Ehegatte oder Abkömmlinge (Kinder, Enkel). Nur unter engen Voraussetzungen kann Pflichtteilsrecht entzogen werden.
- Festlegung, wer welchen Erbanteil erhält. Auf diese Weise kann z.B. gesamtes Unternehmen an einen Erben gehen. Achtung: Gesellschaftsrechtliche Regelungen haben immer Vorrang!

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XI)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- Vorsicht bei gemeinschaftlichen Testamenten: Bestimmungen können wechselbezüglich sein und bindend werden.
- Beachte, dass nach Tod eines Partners der andere u.U. lebenslänglich an die Festlegungen im Testament gebunden. Bekannteste Form ist „Berliner Testament“.
- Nur Ehegatten und eingetragene Lebenspartner können gemeinschaftliches Testament errichten.
- Statt durch Testament kann Erblasser Nachfolge durch Erbvertrag regeln. Vertragspartner, der künftige Erbe, braucht keinem bestimmten Personenkreis anzugehören. Erbvertrag kann nur nach Zustimmung der Vertragspartner aufgehoben werden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XII)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- Sieht Gesellschaftsvertrag beim Ausscheiden bzw. Tod eines der Gesellschafter andere Regelung vor, als dieser in Testament oder Erbvertrag festgelegt hat, gilt in jedem Fall Gesellschaftsvertrag.
- Nachfolgeregelungen sollten daher im Gesellschaftsvertrag und Testament übereinstimmen.
- Im Testament ist
 - zu übergebender Gegenstand genau zu definieren
 - eindeutig zu regeln, welche Gegenleistung der Nachfolger an Übergeber und an andere Familienmitglieder zu erbringen hat.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XIII)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- Erbverträge können nur zur Niederschrift bei Notar bei gleichzeitiger Anwesenheit der Vertragspartner geschlossen werden.
- Eigenhändige Testamente müssen vom Erblasser persönlich geschrieben und unterschrieben sein.
- Notariell errichtete Testamente verursachen Kosten, führen aber zu Kostenersparnissen hinsichtlich des Erbscheines und haben Vorteil, dass Notar fachkundig und belehrungspflichtig ist. Spätere Streitigkeiten können so vermieden werden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XIV)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- **Fall:** Unternehmer U will seinem Sohn S Betrieb übertragen. Er selbst und seine Ehefrau E sind durch sonstiges Vermögen für das Alter abgesichert. Allerdings soll die Tochter T auch einen fairen Anteil am Vermögen der Eltern erhalten. Daher denkt U darüber nach, S im Testament zu einer Ausgleichszahlung an T in Höhe von 1 Mio. Euro zu verpflichten.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XV)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- In Praxis stellen Ausgleichszahlungen zwischen Geschwistern häufig sinnvolle Lösung dar. Allerdings müssen alle Betroffenen akzeptieren, dass echte Gleichbehandlung der Erben im Sinne mathematischer Teilung nicht möglich.
- Unternehmensnachfolger kann nicht in gleicher Weise über Vermögen verfügen wie Ausgleichsberechtigte, der idR Ausgleichszahlungen in Form von frei verfügbaren, finanziellen Mitteln erhält. Andererseits ist Unternehmensnachfolger bei Schenkungsteuer begünstigt.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XVI)

1. Übergabe im Familienunternehmen

b) Gewillkürte Erbfolge per Testament/Erbvertrag

- Pflichtteilsrecht: Ordnet U in Testament an, dass in seinem Todesfall Unternehmen nur auf S übergeht, und ist sonstiges Vermögen nicht vorhanden, so können E und T gegenüber S Pflichtteil geltend machen.
- Pflichtteilsansprüche = Hälfte des gesetzlichen Erbteils; bei Zugewinnngemeinschaft kann E 1/8 des Gesamtnachlasses sowie den rechnerisch ermittelten Zugewinnausgleich verlangen. Im Ergebnis kann E mehr als 1/2 des Nachlasses zustehen. T kann 1/8 des Nachlasses als Pflichtteilsanspruch geltend machen. Pflichtteilsanspruch ist Geldanspruch, d. h., S muss an E und T Geldzahlungen leisten.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XVII)

1. Übergabe im Familienunternehmen

c) Gesetzliche Erbfolge

- Sie tritt in Kraft, wenn weder Testament noch Erbvertrag vorliegen
- Gesetzliche Erbfolge birgt Risiko, da Erbengemeinschaft alle betrieblichen Entscheidungen einstimmig treffen muss. Ist sich Erbengemeinschaft uneins, kann Unternehmen erheblichen Schaden erleiden. Gehören Minderjährige zu Erben, ist für viele Entscheidungen auch Zustimmung des Vormundschaftsgerichts erforderlich.
- Erbengemeinschaften sind immer Übergangsgemeinschaften.
- Ziel: mit Hilfe Auseinandersetzungsplanes zu einvernehmlicher Teilung des Nachlasses.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XVIII)

1. Übergabe im Familienunternehmen

c) Gesetzliche Erbfolge

- Einigen sich Erben nicht auf Auseinandersetzungsplan, bleibt idR nur Verkauf (einzelne Notverkäufe unter Wert) oder womöglich zwangsweise Versteigerung.
- Aus Nachlass müssen zunächst alle Verbindlichkeiten bedient werden.
- Danach wird verbleibender Nachlass unter Erben im Verhältnis ihrer Erbteile verteilt. Dabei werden eventuelle Anrechnungen wie z. B. frühere Zuwendungen mit Anrechnungsvorbehalt berücksichtigt.
- Über Höhe bzw. Prozentsatz des Erbteils gibt Erbschein Auskunft, der beim Nachlassgericht ausgestellt wird.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXIX)

2. Unternehmensübertragung

- Wer über Jahrzehnte Unternehmen aufgebaut hat, will sein Werk in guten Händen sehen - und sich abgesichert wissen. Für alle diese Fälle hat Gesetzgeber verschiedene Finanzierungsmodelle vorgesehen.

a) Verkauf gegen Einmalzahlung

- Nachfolger zahlt gesamte Kaufsumme komplett und erhält damit alle Rechte und Pflichten.
- Vorbesitzer hat keinerlei Einfluss auf weitere Geschäftsführung.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXX)

2. Unternehmensübertragung

b) Verkauf gegen wiederkehrende Leistungen

- Nachfolger zahlt vereinbarte Summe in Teilen.
- Vorteile liegen vor allem auf Seite des Käufers:
 - Über diese Vertragsgestaltung lässt sich u.U. Finanzierung per Kredit vermeiden, Belastung bleibt überschaubar.
 - Verkäufer hingegen ist vom Erfolg des Nachfolgers abhängig.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXI)

2. Unternehmensübertragung

b) Verkauf gegen wiederkehrende Leistungen

- Gängige Formen wiederkehrender Leistungen:
 - **Veräußerungsrente** bzw. betriebliche Versorgungsrente (als Leib- oder Zeitrente)
 - **Ratenzahlung** über fest vereinbarten Zeitraum; erleichtert Nachfolger Finanzierung.
 - **Dauernde Last:** wiederkehrende Aufwendungen; im Gegensatz zu Rente oder Ratenzahlung nicht gleichmäßig und gleichbleibend zu leisten; Höhe orientiert am Umsatz.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXII)

- 3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt**
 - a) Fremdgeschäftsführer**
 - b) Gründung Personen– oder Kapitalgesellschaft**
 - c) Verpachtung des Unternehmens**

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXIII)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

- Lösung für Unternehmerfamilie, Eigentum am Familienbetrieb zu behalten. Lediglich Führung des Unternehmens geht in Hände eines Pächters oder Geschäftsführers über.
- Trennung von Unternehmensführung bietet sich in Fällen an, in denen ein geeigneter Nachfolger aus Kreis der Familie Unternehmensnachfolge zum fraglichen Zeitpunkt noch nicht antreten kann, oder weil sich verschiedene Zweige der Unternehmerfamilie nicht auf einen Nachfolger aus dem Kreis der Familie einigen können. Auch für Unternehmerfamilien, die erkennen, dass professionelle Unternehmensführung durch qualifizierte externe Manager notwendig geworden ist, bietet sich diese Lösung an.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXIV)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

a) Fremdgeschäftsführer

Fall: Eheleute E sind Gesellschafter der Einzelhandelskette A-GmbH mit circa 300 Mitarbeitern und 25 Filialen. Die noch minderjährigen Kinder befinden sich zurzeit in Ausbildung. Ob sie zu einem späteren Zeitpunkt in die Unternehmensführung eintreten, ist noch unklar. Ein Verkauf des Unternehmens kommt für E zum jetzigen Zeitpunkt nicht in Betracht, weil Unternehmen im Familienbesitz bleiben soll und sie ihren Kindern den Weg in die Unternehmensführung frei halten wollen. E möchten sich zwar aus Berufsleben zurückziehen, aber weiterhin Einfluss auf Fortbestand bzw. Entwicklung des Unternehmens haben. Sie überlegen daher, qualifizierten externen Manager mit Geschäftsführung zu betrauen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXV)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

a) Fremdgeschäftsführer

- Geschäftsführer ist gesetzlicher Vertreter, d. h. Organ der GmbH.
- Zugleich ist weisungsgebundener Dienstverpflichteter der Gesellschaft, denn er ist mit Unternehmen durch Geschäftsführeranstellungsvertrag verbunden.
- Sofern die Gesellschaftsvertrag keine andere Zuständigkeit bestimmt, wird Anstellungsvertrag zwischen Geschäftsführer und GmbH, vertreten durch die Gesamtheit der Gesellschafter, geschlossen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXVI)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

a) Fremdgeschäftsführer

- Geschäftsführer ist bezüglich Umfangs seiner Befugnisse an Beschränkungen des Gesellschaftsvertrages und an die in Gesellschafterversammlung gefassten Beschlüsse gebunden. Gesamtheit der Gesellschafter kann daher – auch durch einzelne Weisungen – unmittelbar Einfluss auf Unternehmensführung nehmen, sofern Gesetz oder Gesellschaftsvertrag dem nicht entgegenstehen.
- Bestellung eines Geschäftsführers kann von Gesellschafterversammlung, in Beispiel den Eheleuten E, widerrufen werden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXVII)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

a) Fremdgeschäftsführer

- Regelungen Geschäftsführeranstellungsvertrag:
 - Vertragsdauer,
 - Kündigungsmöglichkeiten und Kündigungsfolgen
 - Vergütung Tantiemen oder sonstige ergebnisabhängige Prämien,
 - Urlaub,
 - Gehaltszahlung im Krankheitsfall,
 - Spesenabrechnung,
 - Pensionszusagen,
 - Wettbewerbsverbot etc.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXVIII)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

a) Fremdgeschäftsführer

- Wenn E unternehmerische Eignung des Fremdgeschäftsführers prüfen möchten, ohne sofort Geschäftsführung aus der Hand zu geben, können sie den Manager zunächst zum Vertreter der Geschäftsführung bestellen und ihm Prokura oder Handlungsvollmacht einräumen.
- Handlungsvollmacht gestattet Manager Erledigung sämtlicher Aufgaben der Unternehmensführung; kann eingeschränkt werden, so dass Manager für bestimmte Geschäfte Zustimmung der Gesellschafter einholen muss (z.B. Veräußerung oder Belastung von Betrieben oder Betriebsteilen, von Grundstücken oder für Darlehen)

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XXXIX)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

a) Fremdgeschäftsführer

- Handlungsvollmacht und Prokura können jederzeit widerrufen werden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XL)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

b) Gründung Personen– oder Kapitalgesellschaft

- Vor allem bei Einzelfirmen wie Handwerks-, Gewerbe- und landwirtschaftlichen Betrieben hat sich diese Vorgehensweise bewährt.
- Vorteil liegt darin, dass Übergabe in einzelnen Schritten erfolgt: Nachfolger wird am Betrieb beteiligt, während "Senior" über gewissen Zeitraum hinweg noch Kontrolle über Unternehmen behält.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLI)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

c) Verpachtung des Unternehmens

- Unternehmenspachtvertrag formlos wirksam
- Schriftlicher Pachtvertrag dringend zu empfehlen.
- Unbedingt festhalten, in welchem Umfang Pächter verpflichtet ist, Wirtschaftsgüter des Betriebes zu erhalten. Durch Erhaltungsvereinbarung sagt Pächter vertraglich zu, alle erforderlichen Anschaffungen, Ersatzbeschaffungen, Instandhaltungen, Ausbesserungen, Erneuerungen und Ähnliches auf eigene Kosten im Rahmen der Substanzerhaltung vorzunehmen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLII)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

c) Verpachtung des Unternehmens

- Vereinbart werden sollte auch, wie vorzugehen ist, wenn Pächter mit Vorhaben Schiffbruch erleidet oder krank wird.
- IdR werden Pachtverträge mit festen Laufzeiten versehen. Außerordentliche Kündigungsrechte können aber zum Beispiel bei Krankheit oder Unternehmensaufgabe festgelegt werden.
- Risiko von Interessengegensätzen bei Investitionsentscheidungen: Pächter dürfte regelmäßig an Erweiterungsinvestitionen interessiert sein. Diese sind jedoch vom Verpächter zu tragen, der möglicherweise dazu neigt, für Zeit der Verpachtung teure Investitionen zu vermeiden.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLIII)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

c) Verpachtung des Unternehmens

- Pachthöhe sollte nach wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit des Betriebes bemessen werden. Zu hohe kann zur Zahlungsunfähigkeit des Betriebes und damit zum Wegfall der Pachtzahlungen führen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLIV)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

c) Verpachtung des Unternehmens

- Vorteile Unternehmenspacht:
 - Geringer Kapitalbedarf;
 - Pachtzahlungen sind Betriebsausgaben;
 - Pachtzins kann günstiger als Kapitaldienst sein.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLV)

3. Übergangslösung: Unternehmenseigentum und -führung werden getrennt

c) Verpachtung des Unternehmens

- Nachteile Unternehmenspacht:
 - Pächter wird nicht Eigentümer des Unternehmens.
 - Unternehmen kann vom Pächter nicht als Kreditsicherheit eingesetzt werden.
 - U.U. fehlende Bereitschaft des Verpächters, Investitionen vorzunehmen.
 - Bei Beendigung der Betriebspacht kann es zum Streit über Reparaturkosten kommen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLVI)

4. Unternehmensverkauf

a) Asset-Deal

- Kauf des „kompletten“ Unternehmens oder eines für sich geschlossenen Unternehmensteils (z. B. Filiale) mit allen Wirtschaftsgütern, Forderungen und Verbindlichkeiten
- Vermögensgegenstände werden einzeln übertragen (§ 398 BGB)
- neuer Inhaber wird Eigentümer
- Anwendungsbereiche: Verkauf von Einzelunternehmen, Veräußerung von Betriebsteilen, Kauf aus der Insolvenz

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLVII)

4. Unternehmensverkauf

b) Share-Deal

- Verkauf und Abtretung von Geschäftsanteilen
- Käufer wird Gesellschafter

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLVIII)

4. Unternehmensverkauf

c) MBO/MBI/LBO

- Mitarbeiter des Unternehmens kaufen „ihren“ Betrieb, überwiegend selbstfinanziert: Management-Buy-out (MBO)
- Übernahme des Unternehmens von externen Führungskräften eines anderen Unternehmens: Management-Buy-in (MBI)
- Wird Kauf jeweils überwiegend mithilfe von Fremdkapital finanziert, spricht man zusätzlich von Leveraged-Buy-out (LBO)

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLVI)

4. Unternehmensverkauf

c) MBO/MBI/LBO

- besonderer Vorteil von MBO-Lösungen: Steigerung von Motivation und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter des Unternehmens
- Gewinnung qualifizierter externer Führungskräfte mit Zielsetzung eigener unternehmerischer Verantwortung
- Erhaltung des Unternehmens in bestehender Form

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLVI)

4. Unternehmensverkauf

c) MBO/MBI/LBO

- MBOs kommen grundsätzlich für jedes Unternehmen jeder Rechtsform in Betracht
- In der überwiegenden Zahl der Fälle werden MBOs mit hohem Fremdkapitaleinsatz durchgeführt; Häufig sind spezifische Finanzierungslösungen zu suchen.
- Finanzierung: öffentliche Förderprogramme, Bankenfinanzierung und Verkäuferdarlehen, Investmentberater, Wagnisfinanzierer
- Nach Kapitaldienst für Fremdmittel muss angemessener Spielraum für laufenden Finanzbedarf und für Investitionen zur Verfügung stehen.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLVI)

4. Unternehmensverkauf

c) MBO/MBI/LBO

- Z-GmbH macht Jahresumsatz von 45 Millionen Euro. Unternehmen gehört als Hersteller von Implantaten der Medizintechnikbranche an. Geschäftsanteile an der GmbH werden von Eheleuten Z zu gleichen Teilen gehalten. Aus Familie will kein Angehöriger die Unternehmensnachfolge antreten. Verkauf des Unternehmens an Wettbewerber scheidet aus, weil Eheleute Fortbestand des Unternehmens sicherstellen wollen. Sie überlegen, wie auch in Zukunft die heute sehr motivierten Führungskräfte langfristig an das Unternehmen gebunden werden können. Eine schrittweise Übergabe des Unternehmens an Management erscheint ihnen daher als ideale Möglichkeit, Bestand des Unternehmens zu sichern.

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLIX)

4. Unternehmensverkauf

c) MBO/MBI/LBO

- rechtlich ist Abgrenzung der Unternehmensübertragung im Wege des Buy-outs oder des Buy-ins gegenüber üblichen Kaufverträgen fließend.
- Gegenstand des Unternehmenskaufvertrages ist entweder Kauf der einzelnen Unternehmensgegenstände (Asset-Deal) oder Anteilskauf (Share-Deal).

Gestaltungsformen von Nachfolgemodellen (XLX)

4. Unternehmensverkauf

c) MBO/MBI/LBO

- Vorteile bei MBOs
 - Existenzgründer kennen Unternehmen gut
 - Eigentumsverhältnisse klar geregelt
 - Erfahrenes Management steht zur Verfügung

- Nachteile bei MBOs
 - Nachfolger verfügt aufgrund vorheriger Angestelltentätigkeit häufig nicht über ausreichende Eigenmittel
 - Kapitaldienst langfristig angelegt
 - Finanzieller Spielraum für Investitionen gering

Haftung bei Unternehmenskauf (I)

1. Erwerb von GmbH-Geschäftsanteilen

- Beim Erwerb von GmbH-Geschäftsanteilen haftet Käufer für noch nicht eingezahlte Stammeinlagen (§ 19 GmbHG).
- Er haftet gemeinsam mit dem Verkäufer gesamtschuldnerisch für nicht eingezahlte Stammeinlagen, die zu dem Zeitpunkt, ab dem Erwerber im Verhältnis zur Gesellschaft als Inhaber des Geschäftsanteils gilt, noch nicht bezahlt waren (§ 16 Abs. 2 GmbHG).

Haftung bei Unternehmenskauf (II)

2. Haftung für Altverbindlichkeiten bei KG

- Wurde Kommanditeinlage beim Rechtsübergang auf Erwerber nicht oder nicht vollständig bezahlt, haften – auch bei Eintragung des Rechtsnachfolgevermerks – Käufer und Verkäufer als Gesamtschuldner gegenüber Altgläubigern.
- Eintritt – Haftung für Altverbindlichkeiten (§ 130 HGB)
- Austritt – Nachhaftung für Verbindlichkeiten, die bis zum Austritt begründet worden sind und innerhalb von 5 Jahren fällig und gerichtlich gegen den Gesellschafter geltend gemacht worden sind (§ 160 Abs. 1 HGB)
- Regelung im Kaufvertrag: Ausschließlich der Verkäufer haftet gegenüber den Altgläubigern des Unternehmens.

Haftung bei Unternehmenskauf (III)

3. Haftung bei Firmenfortführung

- wesentlicher Bestandteil des Firmenwertes: Name des Unternehmens und Image. In vielen Fällen wird Unternehmen vom Nachfolger unter altem Namen fortgeführt.
- In Fortführung des Namens eines Einzelunternehmens kann enormes Haftungsrisiko stecken, weil Käufer für alle im Betrieb des Geschäfts begründeten Verbindlichkeiten des früheren Inhabers haftet. Das gilt auch dann, wenn trotz Namenszusätzen der Name Kontinuität vermittelt. Nach § 25 Abs. 1 HGB haftet der Käufer in diesen Fällen mit seinem ganzen Vermögen. Eine Beschränkung der Haftung auf den Kaufpreis tritt nicht ein.

Haftung bei Unternehmenskauf (IV)

3. Haftung bei Firmenfortführung

- Unternehmensnachfolger kann sich entweder durch Eintragung in Handelsregister und Bekanntmachung dieser Haftung gegenüber den Altgläubigern entziehen oder durch Änderung des Firmennamens.
- bloße Vereinbarung zwischen beiden Parteien, dass Käufer nicht für die Verbindlichkeiten haftet, genügt nicht.
- Eintragung und Bekanntmachung müssen mit Übernahme zusammenfallen. Dabei reicht es aus, wenn dies unverzüglich bei Geschäftsübernahme angemeldet wird und Eintragung und Bekanntmachung in kurzem, angemessenem Zeitabstand folgen.

Haftung bei Unternehmenskauf (V)

4. Haftung für betriebliche Steuerschulden (§ 75 AO)

- Nachfolger übernimmt alle betrieblichen Steuerschulden des Alt-Inhabers, die im Kalenderjahr vor der Übertragung entstanden sind. Dazu gehören Umsatzsteuer, Gewerbesteuer, Lohnsteuer, betriebliche Kfz-Steuer usw. Nachfolger haftet maximal in Höhe des Unternehmenswertes. Haftung für Steuerschulden kann vertraglich nicht ausgeschlossen werden.
- Negativbescheinigung Finanzamt wichtig
- Bestätigung des Inhabers in Kaufvertrag aufnehmen, dass „nach seinem Kenntnisstand“ keine Steuerschulden vorliegen bzw. er für Steuernachzahlungen aufkommt.

Haftung bei Unternehmenskauf (VI)

5. Haftung für Löhne und Gehälter

- Nachfolger muss alle bestehenden Arbeitsverhältnisse mit allen Rechten und Pflichten wie übertarifliche Bezahlung, besondere Urlaubsvereinbarungen usw. übernehmen. Er haftet für Forderungen, die sich aus Arbeitsverträgen ergeben: in erster Linie Lohn- und Gehaltsschulden der letzten zwölf Monate. Er haftet nicht für nicht abgeführte Sozialversicherungsbeiträge (dafür aber für nicht abgeführte Lohnsteuer). Wurden mit Mitarbeitern Abfindungen oder Pensionszusagen im Rahmen von Kündigungen vereinbart, muss Nachfolger diese zahlen, wenn Arbeitsverhältnis nach der Übertragung endet.
- Im Kaufvertrag genau regeln, welche eventuellen Zahlungen sich aus den Arbeitsverträgen ergeben.

Haftung bei Unternehmenskauf (VII)

5. Haftung für Garantie- und Gewährleistungen

- Nachfolger haftet für Produkte und Leistungen, die vor Übertragung geliefert bzw. ausgeführt wurden.
- Im Kaufvertrag sollte daher Freistellungserklärung aufgenommen werden, die zwischen Käufer und Verkäufer klärt, wer im Innenverhältnis haftet.

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (I)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Steht im Zusammenhang mit dem Gestaltungsziel Unternehmenskontinuität
- Wiederholung Grundlagen bei der GmbH:
 - Geschäftsanteile frei übertragbar (§ 15 Abs. 1 GmbHG);
 - Freie Vererblichkeit kann nicht durch Satzung ausgeschlossen werden;
 - Mehrere Erben erben den Geschäftsanteil in Erbengemeinschaft. Solange Erbengemeinschaft besteht, können Mitgliedschaftsrechte nur gemeinschaftlich ausgeübt werden (§ 18 GmbHG);

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (II)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Wiederholung Grundlagen bei der GmbH:
- Korrektur der gesetzlichen Regelung kann erst nach Eintritt der Erwerber erfolgen und zwar durch Einziehungs- oder Abtretungsklausel. Satzung kann Einziehung oder Abtretung bei Übergang auf nicht nachfolgeberechtigten Personen vorsehen, andernfalls wäre Einziehung gegen den Willen der Erwerber nicht möglich.
- Einziehung/Abtretung ohne Abfindung oder gegen geringere Abfindung grundsätzlich zulässig;
- Beachte: Reflexive Bereicherung der anderen Gesellschafter/der Gesellschaft unterliegt der Erbschaftsteuer (Fiktion des §§ 3 Abs. 1 Nr. 2 S. 2 ErbStG) bzw. Schenkungsteuer (§ 7 Abs. 7 S. 1 ErbStG)

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (III)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Wiederholung Grundlagen bei der KG:
- Kommanditanteile sind in der KG kraft Gesetzes vinkuliert, daher ist Zulassung zur Übertragung im Gesellschaftsvertrag erforderlich;
- nach §§ 161 Abs. 2, 131 Abs. 3 Nr. 1 HGB scheidet KG-Komplementär durch Tod aus Gesellschaft aus, Erben erhalten schuldrechtlichen Abfindungsanspruch, der sich nach Verkehrswert des Anteils richtet;

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (IV)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Wiederholung Grundlagen bei der KG:
- Stirbt Kommanditist wird Gesellschaft nach § 177 HGB mit Erben fortgesetzt;
- Mehrere Erben folgen nicht in Erbengemeinschaft, sondern im Wege der Sondererbfolge nach;
- Während § 15 Abs. 1 GmbHG zwingend ist, sind gesetzliche Regelungen zu Folgen des Todes eines Personengesellschafters dispositiv (Ausnahme: § 139 HGB);

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (V)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Gängige Nachfolgeklauseln:
 - Fortsetzungsklausel: *„Beim Tod eines Gesellschafters wird die Gesellschaft von den übrigen Gesellschaftern fortgeführt.“*
 - Einfache Nachfolgeklausel: *„Beim Tod eines Gesellschafters wird die Gesellschaft mit den Erben des Verstorbenen oder denjenigen, die er zu Vermächtnisnehmern seiner Beteiligung eingesetzt hat, fortgesetzt.“*

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (VI)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Gängige Nachfolgeklauseln:
- Qualifizierte Nachfolgeklausel: *„Im Falle des Ablebens eines Gesellschafters treten nach Maßgabe der testamentarischen oder der gesetzlichen Bestimmungen die Erben und die Vermächtnisnehmer an seine Stelle, sofern es sich um Mitgesellschafter oder ehelich-leibliche sowie vor Vollendung des 8. Lebensjahres adoptierte Abkömmlinge von Gesellschaftern handelt. Ansonsten scheidet der verstorbene Gesellschafter ohne Abfindung aus der Gesellschaft aus, es sei denn, alle Gesellschafter stimmen dem Eintritt in die Gesellschaft schriftlich zu.“*

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (VII)

1. Gestaltung von Nachfolgeklauseln

- Gängige Nachfolgeklauseln:
- Eintrittsklausel: *„Beim Tod des Gesellschafters A steht demjenigen, den der Verstorbene durch Erklärung gegenüber der Gesellschaft zu Lebzeiten oder durch Verfügung von Todes wegen aus dem Kreise seiner Abkömmlinge als seinen Nachfolger bestimmt hat, das Recht zu, in die Gesellschaft in einem der Beteiligung des verstorbenen Gesellschafters entsprechenden Umfang einzutreten.“*

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (VIII)

2. Aufnahme von Kündigungsbeschränkungen

- Die Aufnahme von Kündigungsbeschränkungen dient der Unternehmenskontinuität.
- Ziele:
 - Kündigung weitgehend und langfristig ausschließen
 - Ausscheiden durch Abfindungsbeschränkung unattraktiv machen
 - Kapitalgesellschaften kennen von Gesetzes wegen kein ordentliches Kündigungsrecht
 - Bei Personengesellschaften § 723 Abs. 3 BGB: *„Eine Vereinbarung, durch welche das Kündigungsrecht ausgeschlossen oder diesen Vorschriften zuwider beschränkt wird, ist nichtig.“*

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (IX)

2. Aufnahme von Kündigungsbeschränkungen

- Sonderkündigungsrecht für Minderjährige
- Erreichen der Volljährigkeit stellt einen wichtigen Grund dar, der den volljährig gewordenen zur außerordentlichen und fristlosen Kündigung, allerdings innerhalb von drei Monaten ab Kenntnis oder Kennenmüssen seiner Gesellschafterstellung berechtigt (§ 723 Abs. 1 S. 3 Nr. 2 BGB)
- Regelung nicht dispositiv, auch nicht durch Abfindungsbeschränkung
- Geltung in HGB (§ 105 Abs. 3 HGB) für volljährig gewordene OHG-Gesellschafter und Komplementäre (§ 161 Abs. 3 HGB)
- Gilt nicht für Kommanditisten (außer: Persönl. Haftungsrisiko wegen nicht voll erbrachte Haft-oder Pflichteinlage)

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (X)

3. Aufnahme von Abfindungsbeschränkungen

- Ausgangsnorm: § 738 Abs. 1 S. 2 BGB
 - „*was er bei Auseinandersetzung erhalten würde*“
 - Rechtsprechung: Nicht Liquidationswert, sondern „wahrer Wert“ (Verkehrswert)
 - § 738 Abs. 2 BGB: „*soweit erforderlich, im Wege der Schätzung zu ermitteln*“
- Schätzung:
 - durch Sachverständigen
 - Preis, der bei der Veräußerung des Unternehmens als Einheit erzielt würde
 - Keine Bindung an bestimmte Wertermittlungsmethode

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (XI)

3. Aufnahme von Abfindungsbeschränkungen

- Überblick über Rechtsgrundlagen der Klauselkontrolle
 - § 723 BGB
 - § 138 BGB
 - Gesellschafterliche Treuepflicht
 - Grobes Missverhältnis zwischen Abfindungswert und Verkehrswert (Unangemessenheit):
 - Einzelfallentscheidung (keine schematische Betrachtung)
 - Rechtsprechung: Abfindung nur 1/5-1/3
 - Literatur: Abfindung weniger als 1/2 oder 2/3
 - Interessenabwägung: Bestands-und Liquiditätsinteresse (Dauer der Mitgliedschaft, Intensität der Mitgliedschaft, Grund des Ausscheidens)

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (XII)

3. Aufnahme von Abfindungsbeschränkungen

- Prüfungszeitpunkt und Rechtsfolge bei § 723 BGB und § 138 BGB:
 - Grobes Missverhältnis bei Vertragsschluss:
 - Unwirksamkeit der Klausel und Maßgeblichkeit der gesetzlichen Regelung
 - Konsequenz: Abfindung zum Verkehrswert
 - gegebenenfalls Aufnahme einer Nachbesserungsklausel (durch Gutachter)
- Prüfungszeitpunkt und Rechtsfolgen bei Verstoß gegen gesellschaftliche Treuepflicht:
 - Grobes Missverhältnis nach Vertragsschluss:
 - BGH-Rechtsprechung: „Hineinwachsen“ in die Unwirksamkeit
 - ergänzende Vertragsauslegung §§ 157, 242 BGB

Gesellschaftsrechtliche Maßnahmen (XIII)

3. Aufnahme von Abfindungsbeschränkungen

- Prüfungszeitpunkt und Rechtsfolge bei § 723 BGB und § 138 BGB:
 - Grobes Missverhältnis bei Vertragsschluss:
 - Unwirksamkeit der Klausel und Maßgeblichkeit der gesetzlichen Regelung
 - Konsequenz: Abfindung zum Verkehrswert
 - gegebenenfalls Aufnahme einer Nachbesserungsklausel (durch Gutachter)
- Prüfungszeitpunkt und Rechtsfolgen bei Verstoß gegen gesellschaftliche Treuepflicht:
 - Grobes Missverhältnis nach Vertragsschluss:
 - BGH-Rechtsprechung: „Hineinwachsen“ in die Unwirksamkeit
 - ergänzende Vertragsauslegung §§ 157, 242 BGB

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (I)

1. Bewertungsverfahren - Kapitalwertverfahren

- Ertragswert- und DCF-Verfahren basieren auf dem Kapitalwertkalkül
- Finanzielle Überschüsse werden mit einem Kapitalisierungszinssatz auf den Bewertungsstichtag diskontiert (Diskontierungsverfahren)
- Grundsätzliche Annahme: Fortführung des Unternehmens
- Beide Verfahren führen unter gleichen Annahmen zum gleichen Ergebnis (Unternehmenswert)

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (II)

1. Bewertungsverfahren - Kapitalwertverfahren

- DCF- und Ertragswertverfahren bauen auf dem Kapitalwertkalkül auf, nach dem der Barwert eines Zahlungsstroms gleich dem Unternehmenswert ist
- Die zukünftigen Zahlungsströme werden mit den Kapitalkosten abgezinst; durch die Abzinsung wird der Wert der zukünftigen Zahlungsströme in den Wert der Zahlungsströme am Bewertungsstichtag übersetzt

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (III)

2. Bewertungsverfahren - Ertragswertverfahren

- Beim Ertragswertverfahren entspricht der Unternehmenswert (Ertragswert) dem Barwert der an die Eigentümer ausschüttungsfähigen Ertragsüberschüsse („finanzielle Überschüsse“):

- **FORMEL**

- UW = Unternehmenswert (Ertragswert)
- E_t = Ausschüttungsfähiger Ertragsüberschuß der Periode t
- i_t = Periodenspezifischer Kapitalisierungszinssatz (Eigenkapitalkosten)
- E_n = Nachhaltiges Ergebnis

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (IV)

2. Bewertungsverfahren - Ertragswertverfahren

- Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)
- +/- sonstige Zinsen und ähnliche Erträge / Aufwendungen
Fremdkapitalgeber werden bedient!
- +sonstiges Finanzergebnis (Beteiligungen, Wertpapiere, Sonstiges)
- +a.o. Ergebnis
- =Ergebnis vor Steuern (EBT)
- - Unternehmenssteuern
- = Jahresüberschuss/-fehlbetrag

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (V)

2. Bewertungsverfahren - Ertragswertverfahren

- = Jahresüberschuss/-fehlbetrag
- - Abbau handelsrechtlicher Verlustvortrag
- = Ausschüttungsfähiges Ergebnis
- - Minderheitenanteile
- - Thesaurierungen
- + Auflösung von Gewinnrücklagen
- = Brutto-Ausschüttung
- - (ggf. persönliche Steuern)
- = Zu kapitalisierendes Ergebnis

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (VI)

3. Bewertungsverfahren - Vergleichsverfahren

- Der Unternehmenswert wird ermittelt als Produkt einer (oder mehrerer) Schlüsselgrößen (Umsatz, EBITDA, EBIT) des zu bewertenden Unternehmens mit aus der Analyse von anderen Unternehmen oder Transaktionen gewonnen Faktoren.
- Unterschieden wird zwischen Kapitalmarktmultiplikatoren und Transaktionsmultiplikatoren
- Voraussetzung für eine sachgerechte Anwendung ist die Bereinigung der IST-Ergebnisse um außergewöhnliche Posten

Bewertung von Unternehmen und Unternehmensbereichen (VII)

3. Bewertungsverfahren - Vergleichsverfahren

- Der Unternehmenswert wird ermittelt als Produkt einer (oder mehrerer) Schlüsselgrößen (Umsatz, EBITDA, EBIT) des zu bewertenden Unternehmens mit aus der Analyse von anderen Unternehmen oder Transaktionen gewonnen Faktoren.
- Unterschieden wird zwischen Kapitalmarktmultiplikatoren und Transaktionsmultiplikatoren
- Voraussetzung für eine sachgerechte Anwendung ist die Bereinigung der IST-Ergebnisse um außergewöhnliche Posten

4. Bewertungsverfahren – Mischverfahren

- (Willkürliche) Gewichtung aus Gesamt- und Einzelbewertung
- Insbes. Stuttgarter Verfahren
- Relevanz bei Abfindungen von Gesellschaftern
- Früher in den ErbStRL verankert; ersetzt durch das vereinfachte Ertragswertverfahren

5. Bewertungsverfahren

IDW S1 4 Mögliche Bewertungsmethoden:

- Definition des Begriffs Zukunftserfolgswert:

„Der Wert eines Unternehmens ergibt sich aus den finanziellen Überschüssen, die bei Fortführung des Unternehmens erwirtschaftet werden können“
(Zukunftserfolgswert IDW S1, Tz. 5)
- Verfahren zur Ermittlung des Zukunftserfolgswerte:
 - Ertragswertverfahren
 - DFC-Verfahren

- Multiplikatoren-Bewertungen:
 - Nur zur Plausibilisierung des Bewertungsergebnisses
 - Dies gilt auch für KMU
- Liquidationswert als Wertuntergrenze
- Der Substanzwert hat keine eigenständige Bedeutung

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

Überblick über die Schritte bei der Unternehmensbewertung

1. Bewertungsvorhaben abgrenzen
2. Ertragssituation analysieren
3. Prognose der zukünftigen Ausschüttungen
4. Ermittlung des Kapitalisierungszinssatzes
5. Bewertung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens
6. Bestimmung des Unternehmenswertes

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

Finanzielle Überschüsse

Grundlage der Bewertung ist die Planungsrechnung der Gesellschaft, d.h. die zukünftige Entwicklung finanzieller Überschüsse

Kapitalisierungszinssatz

Die Investition in ein Unternehmen hat zur Folge, dass die investierten Mittel nicht anderweitig angelegt werden können. Der Kapitalisierungszinssatz misst daher die Opportunitätskosten der alternativen Kapitalverwendungsmöglichkeit. Er steht stellvertretend für die bestmögliche Handlungsalternative

Nicht betriebsnotwendiges Vermögen

Im Ertragswert findet nur der Wert des betriebsnotwendigen Vermögens seinen Niederschlag. Die Bewertung ist zu ergänzen, wenn das Bewertungsobjekt über nicht betriebsnotwendiges Vermögen (z.B. Grundstücke und Gebäude, Beteiligungen oder sonstige Finanzanlagen) verfügt. Nicht betriebsnotwendige Vermögensgegenstände, die einzeln veräußert werden können, sind gesondert mit dem Barwert der erzielbaren Überschüsse unter Berücksichtigung von Liquidationskosten und steuerlichen Folgen aus der Einzelveräußerung anzusetzen.

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

Schritt 1: Bewertungsvorhaben abgrenzen

- Bewertungszweck bestimmen
- Bewertungsobjekt abgrenzen
- Bewertungsstichtag festlegen

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 2: Unternehmens- und Ertragssituation analysieren
 - Einer der wichtigsten Punkte bei einer Unternehmensbewertung ist die Analyse des Unternehmens und seiner Umwelt.
 - Nur mit den gewonnenen Informationen aus dieser Analyse ist eine korrekte Bewertung des Unternehmens möglich
 - Die Analyse hilft einen realistischen Wertansatz zu begründen

Analyse der Stärken und Schwächen des Unternehmens, der Branchen- und Wettbewerbssituation und der Umwelt



Zukünftiges Ertragspotential



Unternehmenswert

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Stichtagsprinzip in der Unternehmensbewertung:
- Grundsatz: Unternehmenswerte sind zeitpunktbezogen auf den Bewertungsstichtag
- Berücksichtigung des tatsächlichen Informationsstandes am Bewertungsstichtag
- Aber auch Entwicklungen, die am Stichtag bei angemessener Sorgfalt erkennbar gewesen wären → Abgrenzungsproblem!
- Sog. Wurzeltheorie (vom BGH entwickelt), Verankerung aus dem Aktienrecht
- Bei vergangenen Bewertungsstichtagen dürfen die später tatsächlich erzielten Ist-Werte grundsätzlich nicht als Planwerte des Bewertungsstichtages herangezogen werden

- Probleme: Tatsächliche Ist-Entwicklung/Rückschaufehler
- Beispiel: Änderung des Steuerrechts nach dem Bewertungsstichtag

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 3: Prognose der zukünftigen Ausschüttungen
 - Planungsrechnungen erstellen/plausibilisieren
 - Integrierte GuV-, Bilanz- und Finanzbedarfsplanung erforderlich
 - Planungszeitraum definieren/analysieren
 - Zahlungsströme abgrenzen
 - Werttreiber des Unternehmens identifizieren
 - Marktprognosen analysieren und mit Planungsrechnung verproben
- Ermittlung des nachhaltigen Ergebnisses (Phase II / ewige Rente)
- Ausschüttungen planen

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 3: Prognose der zukünftigen Ausschüttungen

Phase I: 3-5 Jahre nach dem Bewertungsstichtag

- Realistische Zukunftserwartungen, Risiken im Kapitalisierungszinssatz berücksichtigen
- Mögliche Einzelpläne: Absatz-, Investitions-, Produktions-, Beschaffungs- und Finanzierungspläne
- Übliches Planungsinstrumentarium: Budget (Folgejahr), Mittelfristplanung (weitere 2-4 Jahre)
- Fehlende/Unplausible Planung: Erstellung eigener Planungen vs. Anforderungen von Sonderplanungen für den Bewertungsanlass
 - Vergleich mit Wettbewerbern

Ewige Rente

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 3: Prognose der zukünftigen Ausschüttungen

Phase II: Ewige Rente

- Wertanteil am Gesamtwert ist in aller Regel sehr hoch, abhängig von der Länge der Detailplanungsperiode und der Höhe des Kapitalisierungszinssatzes
- Ausgangspunkt für den Überschuss in der ewigen Rente ist in der Regel das Ergebnis des letzten Planungsjahres
- Befindet sich das Unternehmen nicht im Gleichgewichtszustand (auch: Eingeschwungener Zustand, Beharrungszustand), bestehen mehrere Möglichkeiten:
 - Verlängerung der Detailplanungsphase
 - Bereinigung der Überschüsse, typisches Beispiel: Reinvestitionsrate
 - Berücksichtigung bei der Bemessung des Wachstumsabschlages

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 3: Prognose der zukünftigen Ausschüttungen

Ausschüttungsannahme:

Die Berücksichtigung des Ausschüttungsverhaltens erfolgt in Abhängigkeit von der Planungsphase:

- Planungsphase I (Detailplanung):
Prognose auf Basis:
 - des bestehenden Unternehmenskonzeptes,
 - der Vergangenheit oder
 - der Alternativinvestition
- Planungsphase II (Ewige Rente):
Prognose zur Thesaurierung erfolgt äquivalent zur Alternativinvestition,
(d. h. Gruppe vergleichbarer Unternehmen, sog. Peer Group)
Unternehmen (Peer Group)

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 4: Ermittlung des Kapitalisierungszinssatzes

Grundidee

Kapitalkosten messen die Opportunitätskosten der alternativen Kapitalverwendungsmöglichkeit und müssen hinsichtlich Fristigkeit, Risiko und

Ableitung

Als Ausgangsgrößen für die Bestimmung von Alternativrenditen kommen nach IDW S1 insbesondere Kapitalmarktrenditen für Unternehmensbeteiligungen (in Form eines Aktienportfolios) in Betracht.

Bestand- teile

Diese Renditen für Unternehmensanteile lassen sich grundsätzlich in einen Basiszinssatz und in einen von den Anteilseignern aufgrund der Übernahme unternehmerischen Risikos geforderten Risikozuschlag zerlegen.

$$\begin{array}{c} \text{Risikozuschlag} \\ \downarrow \\ \boxed{\text{Basiszins}} + \boxed{\text{Marktrisikoprämie}} \times \boxed{\text{Beta}} = \boxed{\text{Kapitalkosten}} \end{array}$$

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 5: Bewertung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens
 - Beispiele für nicht betriebsnotwendiges Vermögen
 - Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte
 - Grundstücke, die vermietet werden
 - Vermögenswerte, die nicht mehr genutzt werden (bspw. Patente etc.)
 - Nicht betriebsnotwendiger Kassenbestand
 - Behandlung des nicht betriebsnotwendigen Vermögens
 - Ansatz als Sonderwert
 - Ggf. Eliminierung der mit dem Vermögen in Zusammenhang stehenden Erträge/Aufwendungen

Vorgehensweise bei der Unternehmensbewertung

- Schritt 6: Ableitung des Unternehmenswertes
 - Diskontierung der Zahlungsströme mit ermitteltem Kapitalisierungszinssatz
 - Hinzurechnung der Sonderwerte
 - Ggf. Steuerbelastung beachten
 - Liquidationswert als Wertuntergrenze beachten

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Bewertungsanlass und Bewertungsmaßstab
- Im Rahmen des Zugewinnausgleichs ist die Gesellschaft des A im Anfangsvermögen zu bewerten. Der Gutachter hat zusammen mit A für diese Zwecke eine Planungsrechnung erstellt.
- Im Gutachten finden sich dazu folgende Angaben:

„...Die Planungsrechnung berücksichtigt dabei den von Herrn A geplante Markteintritt in den chinesischen Markt im Planjahr 2020. Durch diese wird mit einem Umsatzzanstieg von jeweils 50% in den Jahren 2020 und 2021 gerechnet“

„...für die Berücksichtigung der persönlichen Ertragsteuerbelastung wurde auf die konkreten Verhältnisse zum Bewertungsstichtag abgestellt. Dazu haben wir die negativen Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung sowie aus der Gesellschaft X im durchschnittlichen Steuersatz berücksichtigt. Insgesamt ergibt sich somit eine persönliche Ertragsteuerbelastung von 11,5%“

 Was darf beim objektivierten Unternehmenswert berücksichtigt werden?

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Bewertungsanlass und Bewertungsmaßstab
- Ist die Ableitung der zu kapitalisierenden Ergebnisse richtig erfolgt?

Praxisbeispiel - falsche Berechnung					
Abbildung in der Unternehmensplanung	2018	2019	2020	2021	2022
Umsatz	1.500	1.600	2.400	3.600	3.636
Aufwand	1.320	1.408	2.112	3.168	3.200
EBT	180	192	288	432	436
./. Unternehmenssteuer (30%)	54	58	86	130	131
./. Ertragsteuern (11,5%)	14	15	23	35	35
Zu kapitalisierendes Ergebnis	112	119	178	268	270

Typische Bewertungsfehler

- In der Planungsrechnung dürfen nur die Informationen und Entwicklungen berücksichtigt werden, die zum Bewertungsstichtag schon hinreichend konkretisiert waren (vgl. IDW S 1, TZ. 32). Ein möglicher Markteintritt in China darf daher nicht im objektivierten Wert berücksichtigt werden.
- Die persönliche Ertragsteuerbelastung des Anteilseigners ist bei der Ermittlung eines objektivierten Unternehmenswerts sachgerecht zu typisieren (vgl. IDW S 1, TZ. 32). Die Berücksichtigung negativer Einkünfte aus anderen Quellen ist beim objektivierten Wert daher nicht sachgerecht.

Typische Bewertungsfehler

Praxisbeispiel - richtige Berechnung					
Abbildung in der Unternehmensplanung	2018	2019	2020	2021	2022
Umsatz	1.500	1.600	1.616	1.632	1.648
Aufwand	1.320	1.408	1.422	1.436	1.451
EBT	180	192	194	196	198
./. Unternehmenssteuer (30%)	54	58	58	59	59
./. Ertragsteuern (26,38%)	33	35	36	36	37
Zu kapitalisierendes Ergebnis	93	99	100	101	102

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Kalkulatorischer Unternehmerlohn
- Für steuerliche Zwecke ist die Gesellschaft des A zu bewerten. A ist in der Gesellschaft selbst geschäftsführend tätig. Eine Vergütung ist in den Ergebnissen bisher nicht berücksichtigt. Im Gutachten finden sich dazu folgende Angaben: Wie wird der Unternehmerlohn sachgerecht berücksichtigt?

*„...auf Basis der von uns durchgeführten Analysen hinsichtlich der sachgerechten Berücksichtigung eines marktüblichen Unternehmerlohns kommen wir zu dem Ergebnis, dass eine Gesamtvergütung (inkl. sozialer Absicherung) in Höhe von TEUR 200 angemessen erscheint.
Wir haben daher einen Unternehmerlohn in Höhe von TEUR 200 berücksichtigt.“*

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Kalkulatorischer Unternehmerlohn

Praxisbeispiel - falsche Berechnung						
Abbildung in der Unternehmensplanung	2018	2019	2020	2021	2022	ewige Rente
EBT	500	500	500	500	500	500
./. Ertragsteuern (35%)	-175	-175	-175	-175	-175	-175
Zu kapitalisierendes Ergebnis	325	325	325	325	325	325
./. Kalk. Unternehmerlohn	-200	-200	-200	-200	-200	-200
Zu kapitalisierendes Ergebnis nach Unternehmerlohn	125	125	125	125	125	125

- Hat der Gutachter die Arbeitsleistung der Gesellschafter sachgerecht erfasst?

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Kalkulatorischer Unternehmerlohn

Praxisbeispiel - richtige Berechnung						
Abbildung in der Unternehmensplanung	2018	2019	2020	2021	2022	ewige Rente
EBT	500	500	500	500	500	500
./. Kalk. Unternehmerlohn	-200	-200	-200	-200	-200	-200
EBT nach Unternehmerlohn	300	300	300	300	300	300
./. Ertragsteuern (35%)	-105	-105	-105	-105	-105	-105
Zu kapitalisierendes Ergebnis nach Unternehmerlohn	195	195	195	195	195	195

- Soweit für die Mitarbeit des Inhabers in der bisherigen Ergebnisrechnung kein angemessener Unternehmerlohn berücksichtigt worden ist, sind die künftigen finanziellen Überschüsse entsprechend zu korrigieren. Die Höhe des Unternehmerlohns wird nach der Vergütung bestimmt, die eine nicht beteiligte Geschäftsführung erhalten würde. (vgl. IDW S 1, Tz. 40).

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Kalkulatorischer Unternehmerlohn
- Bei der Ermittlung eines objektivierten Unternehmenswerts ist die Tätigkeitsvergütung aufgrund der Fiktion des Fremdgeschäftsführers im Regelfall steuerlich wie die Vergütung eines nicht am Unternehmen Beteiligten zu behandeln (vgl. IDW Praxishinweis 1/2014, Tz. 35), sodass die Tätigkeitsvergütung bei der Berechnung der Gewerbe- und Einkommensteuer berücksichtigt wird.

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Rückgriff auf Vergangenheitsdaten
- Gesellschaft A erzielte in der Vergangenheit nahezu konstante Umsatzerlöse und operative Ergebnisse. Aufgrund des vorliegenden Geschäftsmodells ist auch zukünftig mit konstanten Umsatzerlösen und operativen Ergebnissen zu rechnen. Für die Ermittlung des objektivierten Unternehmenswertes im Rahmen des Zugewinnausgleichs hat der Gutachter die in der Vergangenheit durchschnittlich erzielten Jahresüberschüsse als Basis für das zukünftige Ergebnis herangezogen.
- Kann der Rückgriff auf in der Vergangenheit erzielte Ergebnisse zu einem sachgerechten Unternehmenswert führen?

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Rückgriff auf Vergangenheitsdaten

Praxisbeispiel - falsche Berechnung				
Ableitung des zukünftigen Ergebnisses	2015	2016	2017	Ø
EBITDA	450	450	450	450
./. Abschreibungen	0	0	0	0
EBIT	450	450	450	450
./. Zinsaufwand	-300	-150	0	-150
EBT	150	300	450	300
./. Ertragsteuern (30%)	-45	-90	-135	-90
Zu kapitalisierendes Ergebnis				210

- Ist bei Unternehmen, bei denen mit einem konstanten Umsatz- und operativen Kostenniveau gerechnet werden kann, der Rückgriff auf in der Vergangenheit durchschnittlich erzielte Jahresüberschüsse sachgerecht?

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Rückgriff auf Vergangenheitsdaten

Praxisbeispiel - richtige Berechnung				
Ableitung des zukünftigen Ergebnisses	2015	2016	2017	Ø
EBITDA	450	450	450	450
./. Abschreibungen	0	0	0	0
EBIT	450	450	450	450
./. Zinsaufwand	-300	-150	0	0
EBT	150	300	450	450
./. Ertragsteuern (30%)	-45	-90	-135	-135
Zu kapitalisierendes Ergebnis				315

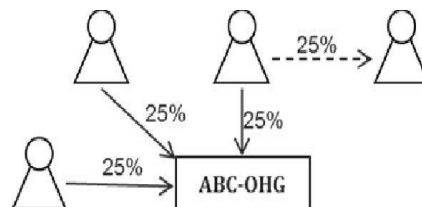
- Obwohl das Unternehmen A in der Vergangenheit konstante, bereinigte operative Ergebnisse vor Zinsen und Steuern erzielt hat, konnte der Jahresüberschuss verdreifacht werden. Ursächlich hierfür ist jedoch nicht eine Ausweitung des Geschäftes, sondern ausschließlich der rückläufige Zinsaufwand. Dies ist im vorliegenden Fall darauf zurückzuführen, dass der Gesellschafter der Gesellschaft in den vergangenen zwei Jahren nicht betriebsnotwendiges Vermögen veräußert hat und in Folge dessen Darlehen zurückgezahlt wurden. Zum Bewertungsstichtag sind diese Darlehen daher nicht mehr vorhanden.

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Rückgriff auf Vergangenheitsdaten
- Für eine sachgerechte Beurteilung ist es erforderlich, - sofern die vorgenommenen Unternehmens- und Marktanalysen darauf schließen lassen, dass die Gesellschaft auch zukünftig konstante operative Ergebnisse erzielen wird - als Ausgangspunkt das operativ, konstante Ergebnis vor Zinsen und Steuern in Höhe von 450 heranzuziehen. Von diesen sind dann Zinsaufwendungen auf Basis des zum Bewertungsstichtag vorhandenen verzinslichen Fremdkapitals in Abzug zu bringen.

Typische Bewertungsfehler

- Bewertungsfehler: Kapitalisierungszinssatz – persönliche Ertragsteuern
- A, B und C sind zu je 25% an der ABC-OHG beteiligt. Die Gesellschaft hat einen Gewerbesteuerhebesatz von 400%. Insgesamt ergibt sich somit eine Gewerbesteuerbelastung von 14%. Für die Bewertung der OHG hat der Gutachter einen pauschalen Einkommensteuersatz von 35% zugrunde gelegt.
- Wie wird die persönliche Ertragsteuerbelastung im objektivierten Unternehmenswert der OHG erfasst ?







Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

jschroeder@caemmerer-lenz.de

www.caemmerer-lenz.de