

Andreas Wolff, Regina Daubenschütz  
**Erbrechtliche Fragen der Unternehmensnachfolge**

Fachanwaltslehrgang für Erbrecht, Kurseinheiten 6, 7

*Die Autoren:*

*Andreas Wolff legte nach nur 7 Semestern Studium an der Universität Freiburg sein erstes Staatsexamen ab. 1997 absolvierte er erfolgreich den Fachanwaltslehrgang im Steuerrecht und wurde 1998 in Kiel zur Rechtsanwaltschaft zugelassen. Nach erfolgreichem Abschluss des ersten Spezialisierungslehrgangs im Erbrecht hat er als Mitglied der Satzungsversammlung der Bundesrechtsanwaltskammer an der Einführung und Ausgestaltung der Fachanwaltschaft für Erbrecht wesentlich mitgewirkt. Er war der erste deutsche Anwalt, der einen Antrag auf Zulassung als Fachanwalt für Erbrecht stellte. Zwischenzeitlich ist der Autor ausschließlich im Bereich des Erbrechts und den angrenzenden Rechtsgebieten des Steuerrechts, Gesellschaftsrechts und Familienrechts tätig. Er ist geschäftsführender Gesellschafter der Wolff Rechtsanwaltsgesellschaft mbH in Mannheim. Neben der Dozententätigkeit hält er regelmäßig Vorträge für gemeinnützige Organisationen zum Thema Erbrecht und veröffentlicht Fachbeiträge in Zeitschriften und Büchern. Zudem ist er Vorstand des Netzwerk Deutscher Erbrechtsexperten e.V.*

*Regina Daubenschütz studierte Rechtswissenschaften mit dem Schwerpunkt internationales und Europarecht in Paris und Berlin. Nach dem Referendariat im Kammergerichtsbezirk Berlin erfolgte die Zulassung zur Rechtsanwaltschaft 2015. Seitdem ist sie durchgehend und ausschließlich im Erbrecht und den angrenzenden Rechtsgebieten des Steuerrechts, Gesellschaftsrechts und Familienrechts tätig. Sie ist ebenfalls bei der Wolff Rechtsanwaltsgesellschaft mbH in Mannheim beschäftigt. Seit 2018 ist sie Autorin des vorliegenden Skripts. 2020 erfolgte die Zulassung als Fachanwältin für Erbrecht.*

# Inhalt

A. Erbrechtliche Fragen der Unternehmensnachfolge .....	11
Vorbemerkung .....	11
Lernziel .....	12
B. Die Beratungssituation .....	14
I. Die Beratung des Unternehmers .....	14
1. Strukturierte Planung aus Sicht des Beraters .....	16
a) Beratungsphase .....	17
b) Verhandlungsphase .....	21
c) Gestaltungsphase .....	23
II. Die Beratung der Erben eines Unternehmers .....	25
III. Formen der Unternehmensnachfolge .....	28
2. Unentgeltliche oder teilentgeltliche Übertragung .....	29
a) Lebzeitige Übertragung .....	29
b) Übertragung durch Verfügungen von Todes wegen .....	30
3. Unternehmensverkauf .....	30
4. Übergabe auf Rentenbasis .....	32
5. Betriebsverpachtung .....	33
C. Unternehmensformen .....	35
I. Einzelfirma .....	35
1. Grundsätzliches .....	35
2. Vorüberlegungen des Unternehmers .....	37
3. Besonderheiten .....	38
II. Personengesellschaften .....	40
1. Grundsätzliches .....	40
2. Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) .....	41
3. Offene Handelsgesellschaft (OHG) .....	46
4. Kommanditgesellschaft (KG) .....	48
5. GmbH & Co. KG .....	50

6. Praktisches Vorgehen .....	52
III. Kapitalgesellschaften.....	55
1. Grundsätzliches .....	55
2. GmbH.....	56
3. Aktiengesellschaft .....	61
4. Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) .....	63
5. Limited (Ltd.) .....	66
6. SE/Europäische Aktiengesellschaft.....	67
IV. Anerbenrechte und Sonderrechtsnachfolge in	
landwirtschaftlichen Betrieben.....	68
1. Baden-Württemberg.....	70
2. Bayern.....	71
3. Berlin .....	71
4. Brandenburg .....	71
5. Bremen.....	71
6. Hamburg .....	72
7. Hessen .....	72
8. Mecklenburg-Vorpommern.....	72
9. Niedersachsen .....	72
10. Nordrhein-Westfalen .....	72
11. Rheinland-Pfalz.....	73
12. Saarland.....	73
13. Sachsen .....	73
14. Sachsen-Anhalt.....	73
15. Schleswig-Holstein .....	73
16. Thüringen .....	74
D. Haftung im Bereich der Unternehmensnachfolge.....	76
I. Die Haftungssysteme .....	76
1. Die Haftung bei einer lebzeitigen Übertragung .....	77
2. Die Haftung bei einer Übertragung von	
Todes wegen .....	79
3. Das Minderjährigenhaftungsbeschränkungsgesetz ...	81
II. Der Erbe eines einzelkaufmännischen Unternehmens ...	86
1. Haftung für Altverbindlichkeiten.....	86
a) Sofortige Fortführung unter neuer Firma .....	87
b) Nachträgliche Einstellung des	
Handelsgeschäfts .....	87

c) Haftungsbeschränkung analog § 25 Abs. 2 HGB.....	88
2. Nach dem Erbfall begründete Verbindlichkeiten.....	88
III. Erbe eines Gesellschafters einer Personengesellschaft.....	89
1. Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....	89
a) Auflösung der Gesellschaft oder Fortsetzung unter den verbliebenen Gesellschaftern.....	89
b) Eintritt des Erbens infolge einer Nachfolgeklausel .....	90
2. Offene Handelsgesellschaft .....	91
a) Fortsetzung unter den verbleibenden Gesellschaftern .....	91
b) Eintritt des Erbens im Wege einer Nachfolgeklausel .....	91
c) § 139 HGB.....	92
3. Kommanditgesellschaft.....	94
a) Haftung des Erben eines persönlich haftenden Gesellschafters.....	94
b) Haftung des Erben des Kommanditisten .....	95
IV. Erbe eines Gesellschafters einer Kapitalgesellschaft .....	95
E. Testamentsvollstreckung im Unternehmensbereich.....	97
I. Allgemeines.....	97
1. Beratungssituation .....	97
2. Die unterschiedlichen Formen der Testamentsvollstreckung .....	99
3. Die Person des Testamentsvollstreckers .....	100
4. Aufgaben und Befugnisse des Testamentsvollstreckers .....	106
II. Schranken der Testamentsvollstreckung im Unternehmensbereich .....	109
1. Die Problematik .....	109
2. Fortführung eines einzelkaufmännischen Unternehmens durch einen Testamentsvollstrecker .....	110
a) Die Ersatzlösungen .....	111

b) Vollmachtslösung (Handeln im fremden Namen und für fremde Rechnung) .....	111
c) Treuhandlösung (Handeln im eigenen Namen aber für fremde Rechnung).....	112
aa) Verwaltungs- oder Ermächtigungstreuhand.....	112
bb) Vollrechtstreuhand .....	112
d) Weisungsgeberlösung .....	113
e) Alternativen .....	114
3. Testamentsvollstreckung und Personengesellschaften .....	115
a) Grundsätzliches .....	115
b) Testamentsvollstreckung an Personengesellschaftsanteilen .....	116
4. Kapitalgesellschaften; insbes. Gesellschaft mit beschränkter Haftung .....	119
5. Schlussbetrachtung.....	121
6. Alternativen .....	121
F. Pflichtteilsrecht und Unternehmensnachfolge .....	130
I. Allgemeines .....	130
1. Unternehmenszerschlagung durch Pflichtteilsansprüche .....	130
2. Problem: § 2306 BGB .....	136
II. Pflichtteilsansprüche bei Unternehmensbeteiligungen..	137
1. Besonderheiten bei Personengesellschaften.....	137
a) Auflösung der Gesellschaft.....	137
b) Fortsetzung der Gesellschaft unter den verbleibenden Gesellschaftern .....	138
c) Eintritt in die Gesellschaft aufgrund eines schuldrechtlichen Eintrittsrechts .....	140
d) Nachfolge eines neuen Gesellschafters .....	141
2. Bewertung von Unternehmen und Unternehmensanteilen .....	142
a) Grundsätzliches zur Wertermittlung.....	142
b) Bewertungsmethoden .....	142
aa) Vergleichswertmethode .....	147

bb) Betriebswirtschaftliche Bewertungsmethoden .....	147
cc) Liquidationswert- und Substanzwertmethode.....	148
c) Latente Steuerlast .....	148
aa) Berücksichtigung latenter Steuern bei der Ermittlung des Zugewinnausgleichs im Rahmen eines Scheidungsverfahrens .....	149
bb) Berücksichtigung latenter Steuern im Pflichtteilsrecht .....	149
d) Häufige Fehler.....	151
3. Bewertung von einzelkaufmännischen Unternehmen .....	154
4. Bewertung von Anteilen an Personengesellschaften .....	155
5. Bewertung von Anteilen an Kapitalgesellschaften ....	156
III. Strategien zur Vermeidung oder Verminderung der Pflichtteilslast .....	157
1. Pflichtteilsverzicht .....	157
2. Pflichtteilsanrechnung.....	160
3. Pflichtteilsreduzierung durch lebzeitige Unternehmensübertragung .....	160
4. Einbringung von Vermögenswerten in Personengesellschaften .....	161
5. Wahl des richtigen Güterstandes .....	162
6. Erbeinsetzung vermeidet Pflichtteilsansprüche .....	163
7. Begleitende Maßnahmen.....	164
G. Vor- und Nacherbschaft in der Unternehmensnachfolge .....	165
I. Vor- und Nacherbfolge .....	165
1. Vor- und Nachteile der Vor- und Nacherbschaft .....	166
2. Gesellschaftsvertrag und Satzung .....	168
a) Personengesellschaft .....	169
b) Kapitalgesellschaft .....	170
3. Stimmrecht.....	171
4. Gewinnverteilung .....	172
II. Alternative Anordnungen .....	175
1. Grundüberlegungen .....	175

2. Befristetes Herausgabevermächtnis .....	176
3. Nießbrauchvermächtnis .....	179
4. Unterbeteiligungsvermächtnis .....	183
5. Auslandsbezug .....	186
6. Familienstiftung .....	186
7. Familiengesellschaft .....	187
8. Änderung der Gesellschaftsform .....	187
9. Zusammenfassung .....	188
H. Rechtliche Bezüge der Unternehmensnachfolge und Schlussbetrachtung .....	191
I. Bezüge zu angrenzenden Rechtsgebieten .....	193
I. Familienrechtliche Bezüge .....	194
II. Bezüge zum Erbrecht .....	196
III. Steuerliche Bezüge zur Unternehmensnachfolge .....	196
IV. Bezüge zum Handels- und Gesellschaftsrecht in der Unternehmensnachfolge .....	198
1. Gesellschaftsrechtliche Bezüge .....	198
2. Handelsrechtliche Bezüge .....	199
Literaturverzeichnis .....	201



## A. Erbrechtliche Fragen der Unternehmensnachfolge

### Vorbemerkung<sup>1</sup>

Die geplante, lebzeitige Übertragung eines Unternehmens ist dem Übergang von Todes wegen regelmäßig vorzuziehen. Ist dies nicht möglich oder noch nicht an der Zeit, sollte die Unternehmensnachfolge nach dem Tod wenigstens so genau wie möglich geklärt werden.

Mithin liegt es im Interesse eines jeden Unternehmers – gleich welchen Alters, gleich, in welcher familiären Situation er sich befindet –, die Unternehmensnachfolge durch eine zweckmäßige Verfügung von Todes wegen zu regeln.

Nur so kann der Unternehmer verhindern, dass im Wege der gesetzlichen Erbfolge ungeeignete, unerwünschte oder inkompetente Erben zur Erb- und damit zu Unternehmensnachfolge gelangen. Das Entstehen von Erbengemeinschaften sollte vermieden werden, weil diese auf Auseinandersetzung ausgerichtet und somit in der Regel zur Führung eines Unternehmens nicht geeignet sind. Bei gesetzlicher Erbfolge kommt es vielfach zu nicht bedachten Kollisionen mit Nachfolgeregelungen in Gesellschaftsverträgen. Bei der Beratung der Unternehmensnachfolge ist es daher für den Berater oberste Pflicht, die Verfügung von Todes wegen des Unternehmers mit den gesellschaftsvertraglichen Bestimmungen abzustimmen.

---

<sup>1</sup> Unternehmen werden von Unternehmer:innen geführt. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

## Lernziel

Von entscheidender Bedeutung für die Frage der Unternehmensnachfolge ist die Organisationsform, in welcher das Unternehmen geführt wird. Es macht rechtlich einen erheblichen Unterschied, ob es um die Nachfolge in ein Einzelunternehmen, einen Anteil an einer Personengesellschaft oder an einer Kapitalgesellschaft geht.

Sie sollten nach Durcharbeitung des Skriptes folgende Fragen beantworten können:

- Wie erfolgt die Vererbung einer Einzelfirma?
- Wie erfolgt die Vererbung von Anteilen an Personengesellschaften?
- Was ist die sogenannte Sonderrechtsnachfolge?
- Welche gesellschaftsvertraglichen Gestaltungsmöglichkeiten gibt es?
- Wie unterscheiden sie sich?
- Wie erfolgt die Vererbung von Kapitalgesellschaftsanteilen?
- Was sind bei Kapitalgesellschaften die verschiedenen Instrumente der Nachfolge?
- Warum müssen Verfügungen von Todes wegen und übrige Rechtsgeschäfte des Unternehmers und der Gesellschaftsvertrag aufeinander abgestimmt sein?
- Was sind die Vor- und Nachteile der Vor- und Nacherbschaft im unternehmerischen Bereich?
- Welche Alternativen gibt es hierzu?
- Wie können verschiedene Alternativen kombiniert werden?
- Worauf ist bei der Gestaltung von Nachfolgeregelungen für Unternehmer zu achten?
- Was sind die Gründe für die Anordnung der Testamentsvollstreckung im unternehmerischen Bereich?
- Welche Formen der Testamentsvollstreckung kennen Sie?
- Was sind die Schranken, die der Testamentsvollstreckung durch Zivil- und Gesellschaftsrecht gesetzt werden?
- Welche Ersatzlösungen zur Testamentsvollstreckung bieten sich an?
- Welche Strategien zur Vermeidung von Pflichtteilsansprüchen kennen Sie?

- Welche Besonderheiten sind bei Personengesellschaftsanteilen zu beachten?
- Wie ermittelt sich der Wert des Unternehmens oder der Unternehmensbeteiligung?
- Wie haftet der Erbe eines Einzelunternehmens und wie kann er seine Haftung beschränken?
- Wie haften die Erben eines Gesellschafters einer Personengesellschaft?

## **B. Die Beratungssituation**

Die Beratung des Unternehmers im Bereich der Unternehmensnachfolge kann man im Wesentlichen in zwei Bereiche unterteilen. Zum einen die Nachfolgeplanung im Bereich der Unternehmensnachfolge vor dem Erbfall, zum anderen die Beratung der Erben nach Eintritt des Erbfalls.

### **I. Die Beratung des Unternehmers**

Die Beratung eines Unternehmers in erbrechtlichen Fragen, insbesondere im Hinblick auf die möglichen Nachfolgeregelungen bietet die größte Vielfalt an Gestaltungsmöglichkeiten im Bereich des Erbrechts. Hinzu kommt, dass in diesem Bereich häufig eine Vielzahl weiterer gestaltungserheblicher Faktoren zu berücksichtigen ist. Dabei spielen vor allem persönliche Wünsche und die Lebensplanung des Unternehmers eine entscheidende Rolle. Problematisch ist in der Praxis meist der Umstand, dass seitens der Unternehmer keine konkreten Vorstellungen über die Zukunft vorliegen und damit eine Beratung nicht unmittelbar auf eine konkrete Planung aufbauen kann, sondern zuvor umfangreich erörtert werden muss, welche Möglichkeiten es gibt und welche Möglichkeit der Mandant, möglicherweise auch in Kombination, gerne wahrnehmen möchte. Hier spielen Faktoren wie die private Lebensplanung des Unternehmers, die finanzielle Absicherung des Unternehmers und seiner Familie und die wirtschaftliche Zukunft des Unternehmens eine entscheidende Rolle.

Häufig besteht der Wunsch des Unternehmers, eigene Familienmitglieder mit in die Unternehmensführung aufzunehmen, oder im Gegenteil kann

der Wunsch bestehen, einzelne Familienmitglieder von der Unternehmensführung auszuschließen.

In der Praxis stellt sich meist als größte Schwierigkeit die Suche nach einem geeigneten Nachfolger für den Unternehmer dar. Ziel des Unternehmers ist in der Regel die Fortführung seines Unternehmens, weil dies sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus persönlicher Sicht sinnvoll erscheint. Aus wirtschaftlicher Sicht ist die Unternehmensfortführung in der Regel angezeigt, weil der Liquidationswert oder der Veräußerungswert eines Unternehmens niedriger sein werden als der Wert bei Fortführung des Unternehmens. Aus persönlicher Sicht wünschen viele Unternehmer die Fortführung „Ihres Lebenswerks“ durch ihre Abkömmlinge.

Hinzu kommt bei erfolgreichen Unternehmern oft die Annahme, im eigenen Unternehmen unersetzlich zu sein, weshalb die vorgeschlagenen Lösungen denotwendig nicht zum gewünschten Erfolg führen können.

Der beratende Anwalt muss sich darüber im Klaren sein, dass die Beratung zur Unternehmensnachfolge erhebliche psychologische Hürden aufstellt. Die Beratung kann sich daher erfolgversprechend nicht auf eine reine Darstellung der rechtlichen Möglichkeiten beschränken. In der Praxis sind Besprechungen gelegentlich sehr lang und aus Sicht des Beraters scheint der Mandant sich „im Kreis zu drehen“. Diese Situation ist für den Berater wesentlich leichter zu ertragen, wenn er von Beginn an hierauf vorbereitet ist. Man wird mit dem Mandanten gemeinsam eine Lösung erarbeiten, die Schritt für Schritt besprochen wird. Sobald die gesamte Gestaltung fertig ist, wird dem Mandanten häufig das Gesamtergebnis nicht zusagen. Hier wird man dem Mandanten mit viel Feingefühl vermitteln müssen, dass verschiedene Zusammenhänge nicht aus dem Kontext heraus geändert werden können, ohne dass sich an anderer Stelle eine ebenfalls ungewollte Folge einstellt.

Häufig ist der Ausgangspunkt für eine Beratung die Sorge vor einer hohen Steuerlast. Zeigt man dem Mandanten nun eine steueroptimierte Lösung auf und weist gleichzeitig auf die zivilrechtlichen Folgen insbesondere zu Mitspracherechten hin, so wird der Mandant zwar die Steueroptimierung begrüßen, die zivilrechtlichen Folgen aber ausschließen wollen. Stellt man dem Mandanten dann eine seinen Wünschen entsprechende zivil-

rechtliche Lösung dar, so wird spätestens bei einer überschlägigen Berechnung der Steuerlast der Mandant auch diese Lösung ablehnen wollen.

Wichtig ist daher dem Mandanten zu vermitteln, dass jede Lösung ihre Vor- und Nachteile hat und dass es vor allem darauf ankommt einen Mittelweg zu finden, der einerseits die Erben hinsichtlich der anfallenden Steuerlast nicht überfordert, andererseits aber genügend Handlungsspielraum lässt, um die Existenz und Fortführung des Unternehmens nicht zu gefährden.

Die Beratungsmandate zur Unternehmensnachfolge sind in der Regel aufwendig und sehr beratungsintensiv. Dies sollte der Anwalt bei Abschluss der Honorarvereinbarung berücksichtigen. Es empfiehlt sich bei derartigen Mandaten auf Basis einer Zeithonorarvereinbarung oder einer kombinierten Honorarvereinbarung tätig zu werden. Nicht selten erstrecken sich derartige Beratungsmandate über mehrere Jahre bis man zu einer Lösung kommt, weil seitens vieler Unternehmer die Nachfolgeplanung als nicht so wichtig eingestuft wird, dass nicht andere geschäftliche Verpflichtungen Vorrang hätten, weshalb Entscheidungen häufig aufgeschoben werden.

## **1. Strukturierte Planung aus Sicht des Beraters**

Für die Beratung des Mandanten bei der Unternehmensnachfolge ist es empfehlenswert, eine strukturierte Checkliste zu erstellen. Diese Checkliste hilft nicht nur dabei, die einzelnen wichtigen Punkte vollständig und strukturiert abzuarbeiten, sondern dient auch dazu, sich jederzeit einen Überblick über den Fortschritt des Mandats machen zu können. Dabei kann die Checkliste als eine Art „Laufzettel“ genutzt werden, die abgearbeitet wird, wobei es nicht zwingend auf eine in der Checkliste vorgesehene Reihenfolge ankommt. Es können durchaus auch einzelne Punkte bearbeitet werden, bevor andere Punkte erledigt sind. Die Reihenfolge der Checkliste, die hier als Vorschlag dargestellt wird, ist nicht zwingend. Auch kann die Checkliste individuell angepasst, erweitert oder verkürzt werden.

In der Praxis hat es sich bewährt, die Checkliste zunächst in drei größere Unterpunkte zu unterteilen.

Zunächst wird der Mandant sich mit dem Anliegen an den Berater wenden. In dieser ersten Phase muss zunächst analysiert werden, welches die Wünsche des Mandanten sind, welche Möglichkeiten es gibt, wer in eine Unternehmensnachfolgeplanung miteinzubeziehen ist und welche tatsächlichen Rahmenbedingungen gegeben sind.

Diese Phase der Beratung kann man als Beratungsphase oder Analysephase bezeichnen.

#### **a) Beratungsphase**

In der Beratungsphase sollte man sehr gründlich zunächst die Wünsche des Mandanten ermitteln. In der Praxis zeigt sich dabei sehr häufig, dass der Mandant selbst nicht wirklich weiß, was er möchte. Viele Unternehmer wenden sich an den Anwalt mit dem Anliegen für das Unternehmen eine Nachfolgeregelung zu organisieren. Dabei ist vielen Unternehmern noch nicht bewusst, welche Vielzahl an Möglichkeiten es überhaupt gibt. Häufig erwarten die Unternehmer eine pauschale Lösung und einen konkreten Lösungsvorschlag im ersten Gespräch, der dann nur noch umgesetzt werden muss.

In dieser Phase ist es besonders wichtig, dem Mandanten sehr sensibel zu vermitteln, dass es eine unbegrenzte Anzahl von Möglichkeiten gibt. Es muss gemeinsam mit dem Mandanten die passende Lösung erarbeitet werden. Wichtig ist dabei auch, dass man dem Mandanten verständlich erklärt, dass eine Lösung nicht in ein bis zwei Stunden gefunden werden kann, sondern dass hierfür in der Regel zunächst mehrere Besprechungen mit dem Mandanten und anschließend weitere Besprechungen mit den übrigen Beteiligten notwendig sind.

Im ersten Gespräch kann man den Mandanten für diese Problematik sensibilisieren und verschiedene Wege grob aufzeichnen. Je nach Mandant kann bereits im ersten Termin eine grobe Richtung für die Nachfolgeplanung besprochen werden. In aller Regel wird es notwendig sein, dass man den Mandanten einige Anregungen und insbesondere konkrete Fragen mitgibt, welche der Mandant sich dann in Ruhe bis zu einem zweiten Treffen überlegen kann.

Spätestens im zweiten Gespräch mit dem Mandanten sollten dann die Ziele konkret formuliert und auch schriftlich niedergelegt werden. Es empfiehlt sich hier nach Ende des Gesprächs ein Schreiben an den Mandanten zu fertigen, in dem die gemeinsam erarbeiteten Ziele nochmals schriftlich konkret niedergelegt sind. Der Mandant hat dann die Möglichkeit, etwaige Missverständnisse auszuräumen oder die Ziele nochmals zu ergänzen oder zu ändern.

Nicht selten kommt es vor, dass der Mandant im Laufe der Nachfolgeplanung und Nachfolgeregelung plötzlich völlig neue Gesichtspunkte und Aspekte einbringt. In dieser Situation ist es immer sehr hilfreich, wenn der Berater den Mandanten anhand des konkreten Schreibens daran erinnern kann, wie zunächst die Ziele und die Möglichkeiten definiert waren.

Dies hindert den Berater und den Mandanten nicht daran, im Laufe der Zeit die Ziele neu zu definieren. Es ist aber für den Mandanten und den Berater sehr hilfreich, klar zu definieren welches Ziel verfolgt wird, um nicht später vom Mandanten den Vorwurf zu erhalten, er sei missverstanden worden und wolle eigentlich etwas völlig anderes.

Gleich zu Beginn der Beratung sollte man sich dem größten Problem im Bereich der Unternehmensnachfolge widmen. Es geht darum festzustellen, was die tatsächlichen Interessen des Unternehmers im Rahmen der Unternehmensfortführung sind.

Die Frage wie das Unternehmen fortzuführen ist, wenn der Unternehmer selbst nicht mehr die Verantwortung für das Unternehmen tragen möchte oder tragen kann ist letztlich nur zu beantworten über die Frage, welchen Einfluss und welche Verantwortung künftig vom Unternehmer oder dessen Erben übernommen werden soll. Die Erben können entweder das Unternehmen unmittelbar übernehmen und unmittelbar in die Leitung des Unternehmens einsteigen, ohne dass sich an der Unternehmensstruktur und an der Unternehmenskultur wesentliche Änderungen ergeben. Das Unternehmen könnte aber auch insgesamt vollständig veräußert werden und lediglich der Erlös des Unternehmens vererbt werden. Darüber hinaus sind alle zwischen diesen beiden Extremen liegenden Gestaltungen denkbar. Zu denken ist beispielsweise auch an eine Veräußerung des Unternehmens gegen Beteiligung an dem ankaufenden Unternehmen. Dadurch kann eine wirtschaftliche Beteiligung erzielt werden, ohne dass



tatsächlich eine verantwortliche Einflussnahme, beispielsweise durch Geschäftsführer, erfolgen muss. Andersherum ist auch denkbar, dass im Rahmen des Verkaufs eine Bestellung als Geschäftsführer oder verantwortlich leitender Mitarbeiter im ankaufenden Unternehmen erfolgt, ohne dass eine wirtschaftliche oder gesellschaftsrechtliche Beteiligung erfolgt.

Die Frage, wie die Zukunft des Unternehmens aussehen soll ist in aller Regel von der familiären Situation abhängig. Da sich die Planung der Unternehmensnachfolge nicht ausschließlich auf eine lebzeitige Übertragung bezieht, sondern auch Fälle vorsehen muss in denen der Unternehmer durch Krankheit oder Tod verstirbt, ist die persönliche Lebenssituation des Unternehmers zu analysieren. Dabei spielen nicht nur der Familienstand und die Anzahl der Abkömmlinge eine Rolle, sondern auch die Frage, ob möglicherweise Abkömmlinge aus verschiedenen Beziehungen begünstigt werden sollen. Zu klären ist das Alter der Abkömmlinge (minderjährig) ebenso wie Alter, Gesundheit und Lebensplanung des Unternehmers sowie gegebenenfalls die Absicherung des überlebenden Ehegatten oder Partners.

In vielen Fällen wünscht der Unternehmer die Fortführung des Unternehmens durch einen Familienangehörigen. Die Praxis zeigt, dass dieser Wunsch häufig nicht die objektiv beste Lösung darstellt. Problematisch sind insbesondere Fälle, in denen die Abkömmlinge minderjährig sind oder noch nicht über eine abgeschlossene Ausbildung verfügen. In diesen Fällen gestaltet sich eine Planung zugunsten der Abkömmlinge sehr schwierig, weil der Unternehmer häufig wünscht, dass den Abkömmlingen die Option zur Fortführung des Unternehmens offengehalten wird, gleichzeitig aber eine Lösung geplant werden muss, in der die Abkömmlinge das Unternehmen nicht fortführen. Solche parallelen Planungen bereiten sehr große Schwierigkeiten, weshalb nach Möglichkeit auf sie verzichtet werden sollte.

Darüber hinaus ist zu klären, ob innerhalb der Familie oder innerhalb des Unternehmens Personen zur Verfügung stehen, die für eine Übergangszeit oder auch längerfristig das Unternehmen führen könnten, bis die minderjährigen Kinder die Ausbildung abgeschlossen haben.

Nicht zu vernachlässigen sind die Interessen der übrigen Familienangehörigen. Einen Streit innerhalb der Familie möchte jeder Unternehmer vermeiden, sei es zu Lebzeiten oder auch nach seinem Tod. Aus diesem

Gründe sollte die Unternehmensnachfolgeplanung auch die Interessen der Familienmitglieder berücksichtigen, die möglicherweise am Unternehmen nicht beteiligt werden. Hier gibt es die Möglichkeit einer stillen Beteiligung, die die Familienmitglieder an den jährlichen Ausschüttungen beteiligt oder eine pauschale Abfindung, welche allerdings häufig mangels Liquidität im Erbfall Schwierigkeiten bereitet.

Für die weitere Planung empfiehlt es sich auch bereits zu Beginn der Beratungsphase die Unternehmensstruktur systematisch zu erfassen. Gerade in gewachsenen Familienunternehmen finden sich häufig Strukturen, welche nach und nach gewachsen sind, welche sich aber möglicherweise für eine Übertragung nicht mehr eignen. Gelegentlich finden sich Tochtergesellschaften, die keinen wirklichen Unternehmenszweck mehr erfüllen, außer dass von ihnen noch Anlagegüter gehalten werden. In Zusammenarbeit mit dem Steuerberater, der die Unternehmensstruktur am schnellsten und klarsten durchleuchten kann, empfiehlt es sich, diese Unternehmensstruktur gemeinsam mit dem Unternehmer einmal zusammenzustellen und zu überlegen, ob diese Unternehmensstruktur tatsächlich noch die bestmögliche Lösung ist und ob diese Struktur für die Unternehmensfortführung geeignet ist.

Auch die vorhandene Unternehmenskultur spielt bei der Unternehmensfortführung eine Rolle. Die Unternehmenskultur wird häufig sehr stark durch den Unternehmer geprägt. Der Wegfall des Unternehmers als Persönlichkeit und prägende Figur der Unternehmenskultur kann dazu führen, dass eine Unternehmenskultur nicht mehr aufrechterhalten wird oder sich im schlimmsten Falle plötzlich und stark wandelt und dadurch das Unternehmen nicht mehr erfolgreich arbeiten kann.

Wenn möglich sollte immer versucht werden, den Übernehmer in das Unternehmen durch den ausscheidenden Unternehmer einzuführen. Nicht nur, damit dieser sich schneller einarbeiten kann, sondern auch um die nötige Anerkennung des Übernehmers im Unternehmen sicher zu stellen.

Letztlich spielt für die Unternehmensfortführung auch immer die Vermögenssituation eine Rolle. Dabei spielt insbesondere die Liquidität innerhalb des Unternehmens aber auch die persönliche Vermögenssituation des Unternehmers eine erhebliche Rolle.

Um bereits in der Beratungsphase konkrete Vorschläge machen zu können, welche Gestaltungen möglicherweise dem Interesse des Unternehmers entsprechen können, ist von Beginn an zu berücksichtigen, dass im Fall des Todes des Unternehmers mögliche erhebliche Zahlungsverpflichtungen entstehen können. Zu denken ist hier an Pflichtteilsansprüche, Pflichtteilsergänzungsansprüche, Erbschaftsteuern und Ausgleichsansprüche unter den Miterben. Häufig übersehen werden hier steuerliche Verpflichtungen, die durch Auflösung stiller Reserven entstehen können. Aber auch Zugewinnausgleichsansprüche können durch den Tod des Unternehmers entstehen.

Ein grober Vermögensüberblick über das Bestandsvermögen sowie die bestehende Liquidität ist daher bereits zu Beginn der Beratung empfehlenswert.

## **b) Verhandlungsphase**

Nachdem in der ersten Phase die Erfassung aller Daten und die Beratung des Mandanten über die möglichen Lösungswege erfolgt ist, folgt die Verhandlungsphase.

Im Rahmen der Verhandlungsphase müssen zunächst die möglichen und vom Mandanten gewünschten Konstellationen daraufhin überprüft werden, ob die übrigen Beteiligten einverstanden sind und mitwirken oder ob mangels notwendiger Mitwirkungen möglicherweise die eine oder andere geplante Lösung bereits ausscheidet.

Hier ist insbesondere an mögliche Pflichtteilsverzichte oder Verhandlungen über die Höhe der Abfindungen zu denken.

Im Rahmen der Verhandlungsphase ist zunächst zu klären, welche Berater einbezogen werden müssen. Dabei sind in der Regel insbesondere die Steuerberater des Mandanten aber auch die Steuerberater des Unternehmens mit in die Verhandlungen einzubeziehen. Bei größeren Unternehmen können auch Unternehmensberater mit in die Verhandlungen einbezogen werden, um festzustellen, welche Ziele das Unternehmen verfolgt, ob künftig mit einer höheren oder niedrigeren Liquidität zu rechnen ist und welche Planungen für eventuelle Ausschüttungen in der Zukunft beste-

hen. Dies spielt eine erhebliche Rolle bei der Planung, weil gegebenenfalls Familienmitglieder, die nicht in die Unternehmensnachfolge einbezogen werden, abgefunden werden müssen.

Letztlich stehen in der Verhandlungsphase auch die Gespräche mit den Familienangehörigen an. In der Verhandlungsphase sind möglichst alle streitigen Fragen zu klären, um nicht nach der Übertragung des Unternehmens oder nach dem Tod des Unternehmers Rechtsstreitigkeiten führen zu müssen, die bereits im Vorfeld durch klare Regelungen des Unternehmers hätten vermieden werden können. Stellt sich ein Familienmitglied aufgrund erbrechtlicher Ansprüche nach dem Tod des Unternehmers erfolgreich gegen die Regelungen des Unternehmers, so kann dies dazu führen, dass die gesamte Planung der Unternehmensnachfolge in sich zusammenbricht. Hier ist insbesondere an Pflichtteils- und Pflichtteilsergänzungsansprüche zu denken, allerdings auch an mögliche Unterhalts- und Zugewinnausgleichsansprüche.

Zu Lebzeiten mag möglicherweise zwischen dem Unternehmer und dessen Ehepartner ein sehr gutes Verhältnis bestehen. Häufig wird dann übersehen, eine bindende Vereinbarung auch zu möglichen Zugewinnausgleichsforderungen zu treffen. Verstirbt der Unternehmer und macht der Ehepartner nach dessen Tod überraschend Zugewinnausgleichsforderungen geltend, so kann dies die Erhaltung des Unternehmens und die geplante Unternehmensnachfolge gefährden und zum Scheitern bringen.

In vielen Fällen ist es auch notwendig, etwaige Kreditgeber in die Nachfolgeplanung mit einzubeziehen. Erfahrungsgemäß lassen sich einvernehmliche Regelungen mit Kreditinstituten leichter im Vorfeld finden als dann, wenn die Kreditinstitute vor vollendete Tatsachen gestellt werden. Bei grundlegenden Umstrukturierungen besteht die Gefahr, dass die finanzierenden Kreditinstitute von einem Sonderkündigungsrecht Gebrauch machen, weil sie ihre Kreditforderung gefährdet sehen. Allein der Umstand, dass man in diesen Fällen nachträglich eine Lösung mit dem Kreditinstituten finden muss, um die Unternehmensfortführung nicht zu gefährden, ist aufwendig, teuer und gefährdet möglicherweise die Unternehmensfortführung.

Nicht zuletzt sollte allerdings auch ein Gespräch mit den Mitarbeitern geführt werden, die letztlich von einer Unternehmensfortführung zwar profi-

tieren, welche jedoch auch in die Veränderung der Verhältnisse miteinbezogen werden sollten. Dies sollte üblicherweise nicht der Anwalt des Unternehmers machen, allerdings sind viele Unternehmer dankbar für eine Erinnerung durch ihren Berater, dass auch die Belange der Mitarbeiter berücksichtigt werden sollen.

### c) Gestaltungsphase

Als dritte Phase schließt sich die Gestaltungsphase an. In dieser Phase werden die Planungen, die in der Verhandlungsphase ausgehandelt wurden, in konkrete vertragliche Gestaltungen umgesetzt. Hier stehen alle vertraglichen Gestaltungsmittel ebenso zur Verfügung wie die Möglichkeit der Gestaltung von Verfügungen von Todes wegen. Je nach Einzelfall sind möglicherweise mehrere vertragliche Gestaltungen zu entwerfen und aufeinander abzustimmen.

Die jeweiligen Gestaltungen, die vom Berater entworfen werden, müssen nicht nur aufeinander abgestimmt sein, sondern müssen insbesondere im Hinblick auf ihre Umsetzbarkeit im Verhältnis zu den gesellschaftsrechtlichen Regelungen überprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Auch eine Anpassung der gesellschaftsrechtlichen Unternehmensstruktur ist möglicherweise notwendig.

Bei der Gestaltung der Regelungen ist insbesondere auf Eheverträge, Pflichtteilsverzichtverträge sowie die Gesellschaftsverträge zu achten. Diese Aufzählung ist allerdings keinesfalls abschließend. Viel mehr ist hier ein Rückgriff auf die bereits in der Beratungsphase zusammengestellten Umstände notwendig, um Lücken in der Gestaltung zu vermeiden.

Im Rahmen der Gestaltungsphase können dann alle Gestaltungsmittel zur Unternehmensnachfolge zum Einsatz kommen. So sind hier vor allem die steuerlichen Aspekte zu berücksichtigen, welche gegebenenfalls durch Adoption, Pflichtteilsverzicht und ähnliche Gestaltungen optimiert werden können. Auch die Überprüfung und Änderung der gewählten Unternehmensgesellschaftsformen erfolgt erst in der letzten Phase, weil vor endgültigem Abschluss der Planung nicht abschließend beantwortet werden kann, welche Gesellschaftsformen optimal zur Unternehmensnachfolge geeignet sind.

Letztlich sollte auch nicht vergessen werden, die Frage möglicher Schiedsvereinbarungen anzusprechen. So können sich alle Beteiligten möglicherweise auf eine Schiedsvereinbarung einigen, wonach Ansprüche vor einem Schiedsgericht geltend gemacht werden können. Dabei ist eine umfassende Aufklärung aller Beteiligten zu den Vorteilen und Nachteilen von Schiedsvereinbarungen notwendig. Vor allem ist es notwendig, im Falle einer Schiedsvereinbarung ein Schiedsgericht zu bestimmen, das einerseits über die notwendige Sachkunde verfügt und andererseits auch über die notwendige Erfahrung in streitigen Auseinandersetzungen.

Sofern die Unternehmensnachfolge nicht durch Verfügungen von Todes wegen, sondern bereits durch Gestaltung zu Lebzeiten erfolgt, so schließt sich an die Gestaltungsphase die Vollzugsphase an, in welcher die getroffenen Regelungen umgesetzt werden. Sofern die Planung und Gestaltung fehlerfrei erfolgt sind, stellen sich in der Vollzugsphase in der Regel keine relevanten Probleme. Gleichwohl wird der Unternehmer in der Regel auch bei Vollzug der getroffenen Regelungen wie beispielsweise der Änderung der Gesellschaftsform oder der Übertragung der Anteile und der entsprechenden Berichtigung im Handelsregister in aller Regel dankbar für die weitere Unterstützung des Beraters sein.

In der Übersicht ergibt sich daraus die folgende beispielhafte Struktur eines Beratungsablaufs im Bereich der Unternehmensnachfolge:

#### **Phase 1, Beratungsphase**

1. Wunsch des Mandanten
2. Formulierung konkreter Ziele
3. Bestätigungsschreiben an den Mandanten mit konkret formuliertem Ziel
4. Familiäre Situation des Unternehmers
5. Möglichkeiten der Fortführung
6. Geeignete Nachfolger
7. Interessen der übrigen Familienangehörigen
8. Erfassung der Unternehmensstruktur
9. Unternehmenskultur
10. Persönliche Vermögenssituation

### **Phase 2, Verhandlungsphase**

1. Ermittlung der an der Gestaltung zu beteiligenden Personen
2. Ermittlung der Wünsche der an der Gestaltung beteiligten Personen
3. Ermittlung der Einwände der an der Gestaltung beteiligten Personen
4. Ermittlung der einzubeziehenden Berater
5. Gespräche mit Familienangehörigen
6. Gespräche mit Kreditgebern
7. Hinweis an Unternehmer zu Mitarbeitergesprächen

### **Phase 3, Gestaltungsphase**

1. Gestaltung Testament
2. Gegebenenfalls Umstrukturierung der Gesellschaftsverträge
3. Pflichtteilsverzichtsverträge
4. Ehevertrag (Zugewinn)
5. Erbvertrag
6. Kreditverträge
7. Gegebenenfalls Unternehmenskaufvertrag
8. Prüfung durch Steuerberatung
9. Prüfung durch Unternehmensberatung
10. Gegebenenfalls Schiedsklausel
11. usw., je nach konkreter Fallgestaltung

## **II. Die Beratung der Erben eines Unternehmers**

Die rechtlichen Fragen zur Unternehmensnachfolge stellen sich nicht nur im Bereich der Beratung von Unternehmern. Viele Fragen ergeben sich erst nach dem Tod des Unternehmers. Hier ist der Anwalt als Berater der Erben tätig, die meist unerwartet durch den Erbfall selbst zum Unternehmer werden und sich in der Regel mit Fragen der Unternehmensfortführung bis dahin nicht beschäftigt haben.

Grundsätzlich gilt, dass die Beratung der Erben des Unternehmers idealer Weise durch den gleichen Berater erfolgt, der zuvor mit dem Unternehmer

die Unternehmensnachfolge geplant hat. In der Praxis häufen sich die Fälle, in denen die Erben jedoch den Berater wechseln.

In solchen Fällen empfiehlt es sich, als Anwalt Kontakt zum Berater des Erblassers aufzunehmen. Einzelheiten der Gestaltung erschließen sich dadurch sehr viel einfacher. Auslegungsschwierigkeiten eines Testaments oder einer anderen rechtsgeschäftlichen Verfügung können so vorab bereits ausgeräumt werden.

Nach dem Erbfall haben viele Erben die Vorstellung, dass durch das Testament alles geregelt sei und für sie ohnehin keine großen Wahlmöglichkeiten bestünden.

Im Rahmen der Beratung ist zunächst zu prüfen, welche Wahlmöglichkeiten bestehen und dann den Erben zu erörtern, welche Folgen die einzelnen Optionen mit sich bringen und welche Wahlmöglichkeit wahrgenommen werden soll. Dabei beschränkt sich die Gestaltung der Erben nicht nur auf die Möglichkeit der Annahme oder Ausschlagung der Erbschaft. Vielmehr können die Erben je nach Gestaltung der Verfügung von Todes wegen eine Haftungsbeschränkung herbeiführen, eine Teilauseinandersetzung vornehmen oder aus steuerlichen Gründen einvernehmliche Pflichtteilsabfindungen vornehmen. Die Möglichkeiten sind auch nach dem Erbfall außerordentlich vielfältig und können nicht abschließend dargestellt werden, da sie sich jeweils am vorliegenden Einzelfall orientieren.

Im Rahmen der Beratung eines Erben eines Unternehmens sind die Gestaltungsmöglichkeiten gegenüber einer lebzeitigen Beratung deutlich eingeschränkt. Sofern eine Verfügung von Todes wegen vorhanden ist, so lassen sich die dort gefassten Regelungen im Nachhinein nicht mehr ändern. Sofern alle Beteiligten sich einig sind, kann jedoch auch hierüber eine Vereinbarung zur Auslegung vorhandener Verfügungen von Todes wegen getroffen werden.

Durch nachträgliche Vereinbarungen zu Pflichtteilen, Zugewinnausgleichsansprüchen und gegebenenfalls zur Ausschlagung bestehen auch nach dem Tod noch Gestaltungsmöglichkeiten.

In der Regel ist es sehr schwierig, in sehr kurzer Zeit diese Möglichkeiten abschließend zu klären. Im Hinblick auf die nur sechswöchige Ausschlagungsfrist geraten in derartigen Fällen Berater unter sehr starken Druck. Hier ist es dringend notwendig, die Risiken und Chancen mit dem Auftraggeber zu besprechen, diese Besprechung zu dokumentieren und sich die



entsprechenden Hinweise schriftlich bestätigen zu lassen, damit nicht im Nachhinein Haftungsansprüche gegenüber dem Berater geltend gemacht werden.

Haftungsansprüche drohen dem Berater hier in zweierlei Hinsicht. Zum einen droht dem Berater die Haftung daraus, dass sich die von ihm empfohlene Vorgehensweise und vom Erben aufgrund der Empfehlung umgesetzte Vorgehensweise nachträglich als die nicht wirtschaftlichste Lösung herausstellt. Gerade im Bereich der Unternehmensnachfolge kann dies sehr schnell hohe Schadensersatzforderungen begründen.

Auf der anderen Seite droht dem Berater die Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen die daraus resultieren, dass der Erbe eines Unternehmens für Verbindlichkeiten haftet, die aus dem Betrieb des Unternehmens nach dem Tod des Erblassers resultieren oder für Verbindlichkeiten, die den Betrieb bereits zu Lebzeiten des Erblassers belastet haben. Diese Fälle dürften in der Praxis die häufigeren Fälle sein.

Unabhängig davon, woraus sich die Haftung des Beraters möglicherweise ableiten lässt, ist es dringend anzuraten, das Haftungsrisiko mit dem Mandanten zu besprechen und eine Vereinbarung zur Begrenzung des Haftungsrisikos zu treffen. Auf Wunsch des Mandanten kann auch für die Beratung individuell eine Erweiterung des Deckungsschutzes bei der Haftpflichtversicherung angefragt und vereinbart werden. Solche erweiterten Deckungszusagen der Haftpflichtversicherer sind allerdings sehr teuer. Hinzu kommt das Problem, dass der Berater im Vorhinein nicht weiß, bis zu welcher Höhe sein Deckungsschutz mandatsbezogen erweitert werden muss. Es sollte daher auf jeden Fall eine Vereinbarung über die Haftungsbegrenzung mit dem Mandanten vereinbart werden.

Da die meisten Fälle der Haftung des Beraters aus einer Haftung des Erben resultieren, ist die dringlichste Frage bei der Beratung des Erben die Frage, welche Haftungsrisiken für den Übernehmer des Unternehmens bestehen. Dabei dürfen sich der Erbe und dessen Berater niemals auf subjektive Eindrücke aus der Vergangenheit verlassen. Viele Unternehmer, deren Unternehmen bereits in eine deutliche wirtschaftliche Schieflage geraten sind, schaffen es nach außen weiterhin den Eindruck zu erwecken, dass die unternehmerische Tätigkeit gewinnbringend ist und Probleme des Unternehmens nicht bestehen. Verlässt sich der Erbe zu sehr auf diesen subjektiven Eindruck, der ihm vom Erblasser vermittelt

wurde, so kann dies schnell zu einem bösen Erwachen führen. Um sich einen ersten Überblick zu verschaffen, ist meistens der Steuerberater, welcher die Unternehmensbilanz erstellt hat, der erste Ansprechpartner. Sofern ein erheblicher Rückstand bei der Erstellung der steuerlichen Erklärungen und Bilanzen besteht, so ist regelmäßig höchste Vorsicht geboten, weil dies ein erster Anhaltspunkt für eine wirtschaftliche Schieflage ist.

In jedem Fall ist unmittelbar nach dem Erbfall für die Erben eine etwaige Haftung aus einer Unternehmensübernahme zu prüfen. Die Erben sind hierüber ausführlich zu belehren und es empfiehlt sich für den Berater, diese Belehrungen schriftlich zu fixieren, um sie notfalls im Streitfall nachweisen zu können.

### **III. Formen der Unternehmensnachfolge**

Unter dem Begriff der Unternehmensnachfolge kann man verschiedene Formen der Fortführung eines Unternehmens durch eine vom bisherigen Inhaber abweichende Person oder Gesellschaft verstehen. Im Zusammenhang mit dem Erbrecht wird die Unternehmensnachfolge begrifflich meistens beschränkt auf die Übertragung des Unternehmens auf einen Nachfolger zu Lebzeiten, der das Unternehmen fortführt oder die Übertragung eines Unternehmens auf Nachfolger durch Verfügung von Todes wegen.

Grundsätzlich ist im Begriff Unternehmensnachfolge jedoch eine Vielzahl weiterer Möglichkeiten zur Fortführung eines Unternehmens zu sehen. Diese Möglichkeiten sollten im Rahmen der Beratung ebenfalls Berücksichtigung finden, weil häufig die Übertragung, welche bevorzugt innerhalb der Familie erfolgen soll, aus verschiedenen Gründen problematisch oder unmöglich ist.

Der Grund für eine Unternehmensfortführung liegt im Wesentlichen darin, dass der Übernehmer zwar in der Regel für die Übernahme einen Kaufpreis oder eine Abgeltung seines Erbanspruchs hinzunehmen hat, die Erfolgsquote von fortgeführten Unternehmen jedoch höher ist als bei Neugründungen.