

# Inhaltsübersicht

Vorwort	
<i>Gerhard Picot</i> .....	V
Teil I	
Familien- und Mittelstandsunternehmen im globalen Wandel von Wirtschaft und Gesellschaft	
<i>Gerhard Picot</i> .....	1
Teil II	
Gesellschaftsrechtliche Gestaltung	
<i>Frauke Classen/Dirk Classen</i> .....	36
Teil III	
Die Stiftung	
<i>Gerhard Picot/Sabine Kamp</i> .....	88
Teil IV	
Corporate Governance	
<i>Gerhard Picot/Dirk Classen</i> .....	117
Teil V	
Interne Unternehmensnachfolge	
<i>Gerhard Picot/Sabine Kamp</i> .....	133
Teil VI	
Steuerliche Planung der internen Unternehmensnachfolge	
<i>Richard Schmidt/Tanja Drescher</i> .....	169
Teil VII	
Externe Unternehmensnachfolge – Unternehmensverkauf und Transaktionen (Mergers & Acquisitions)	
<i>Gerhard Picot/Dirk Classen</i> .....	200
Teil VIII	
Steuerliche Planung der Mergers & Acquisitions	
<i>Richard Schmidt/Tanja Drescher</i> .....	248
Teil IX	
Betriebsübergang	
<i>Achim Fuhrmanns/Hubertus-E. Dieckmann</i> .....	288
Teil X	
Innovation und Controlling	
<i>Ronald Gleich/Stefan Hofmann/Marc Shaffu</i> .....	319

Teil XI Strategisches Investitions- und Finanzmanagement <i>Christian Timmreck</i> .....	338
Teil XII Finanzierung <i>Gert Sieger</i> .....	360
Teil XIII Private Equity und Mezzanine <i>Jens Moritz</i> .....	373
Teil XIV Börsengang <i>Dirk Schiereck/Felix Lowinski/Christian Schwarzmüller</i> .....	392
Teil XV Betriebsänderungen und Restrukturierungen <i>Hubertus-E. Dieckmann/Eva Susanne Koch</i> .....	403
Teil XVI Finanzielle Restrukturierung <i>Sascha Haghani/Patrick Heinemann</i> .....	442
Teil XVII Krisenfinanzierung <i>Thomas C. Knecht/Henning Quitzau</i> .....	460
Teil XVIII Internationales Management <i>Ulrich Hommel/Malte Brockmann</i> .....	480
Teil XIX Private Wealth Management und Family Office <i>Peter Schaubach/Rolf Tilmes</i> .....	499
Register .....	523
Autoren .....	537

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
---------------	---

## Teil I

<b>Familien- und Mittelstandsunternehmen im globalen Wandel von Wirtschaft und Gesellschaft .....</b>	<b>1</b>
---	----------

A. Die Begriffe der »Familienunternehmen« und »Mittelstandsunternehmen« .....	2
B. Besondere Charakteristika von Familienunternehmen .....	5
C. Familien- und Mittelstandsunternehmen im globalen Wandel von Wirtschaft und Gesellschaft .....	7
I. Globalisierung und Internationalisierung .....	8
1. Globalisierung – Chancen und Risiken für Familien- und Mittelstandsunternehmen .....	9
2. Strategische Nachteile und Vorteile der Familien- und Mittelstandsunternehmen .....	12
3. Übersicht über die Stärken und Schwächen der Familien- und Mittelstandsunternehmen .....	14
a) Entwicklung einer globalen Strategie und Beseitigung von Schwächen .....	14
b) Entwicklung einer globalen Strategie und Ausschöpfung der vorhandenen Stärken .....	15
c) Übersicht über die Entwicklung einer globalen Strategie .....	15
4. Gestaltungsmöglichkeiten zur Internationalisierung .....	16
a) Export und Außenhandel .....	17
b) Internationale Lizenzvergabe .....	17
c) Direktinvestitionen im Ausland .....	18
5. Ausländische Unternehmen: Konkurrenten oder Helfer .....	19
6. Fazit .....	20
II. Unternehmensfinanzierung .....	21
III. Unternehmensnachfolge .....	25
IV. Unternehmensmarkt (Mergers & Acquisition) .....	29
D. Ausblick .....	34
Literatur .....	34

## Teil II

<b>Gesellschaftsrechtliche Gestaltung .....</b>	<b>36</b>
---	-----------

A. Einführung .....	37
B. Grundlagen .....	37
I. Numerus Clausus der Gesellschaftsformen .....	37
II. Personen- und Kapitalgesellschaften .....	38
1. Personengesellschaften .....	38

a)	Außen- und Innengesellschaft	39
b)	Handelsgesellschaften	39
2.	Kapitalgesellschaften	40
III.	Mischformen	40
VI.	Gesellschaftsformunabhängige Gesellschaftsformen	40
C.	Gesellschaftsformen im Einzelnen	41
I.	Personengesellschaften	41
1.	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	41
a)	Zweck der Gesellschaft	42
b)	Außen-GbR und Innen-GbR	42
c)	Namensführung	43
d)	Gemeinschaftliche Geschäftsführung und Beschlussfassung	43
e)	Rechte und Pflichten der Gesellschafter	44
f)	Haftung	44
g)	Besondere Aspekte bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	45
2.	Offene Handelsgesellschaft (OHG)	46
a)	Zweck der Gesellschaft	46
b)	Registerpflicht	46
c)	Firma	46
d)	Gemeinschaftliche Geschäftsführung und Beschlussfassung	46
e)	Haftung	47
f)	Besondere Aspekte bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	47
3.	Kommanditgesellschaft (KG)	48
a)	Allgemeines	48
b)	Gesellschaftsvertrag	49
c)	Registerpflicht	49
d)	Firma	49
e)	Gemeinschaftliche Geschäftsführung und Vertretung sowie Beschlussfassung	50
f)	Publikums-KG	51
g)	Besondere Aspekte bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	51
II.	Kapitalgesellschaften	52
1.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	52
a)	Allgemeines	52
b)	Gesellschaftsvertrag	54
c)	Registerpflicht	54
d)	Firma	55
e)	Geschäftsführung und Vertretung; Gesellschafterversammlung	55
aa)	Geschäftsführung und Vertretung	55
bb)	Gesellschafterversammlung	57
f)	Aufsichtsrat bzw. Beirat	58
g)	Rechte und Pflichten der Gesellschafter	58
h)	Veräußerung von Geschäftsanteilen	60
i)	Haftung	60
j)	Besondere Aspekte bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	61
2.	Private Limited Company (Ltd.)	61
3.	Aktiengesellschaft (AG)	62
a)	Allgemeines	62
b)	Die Gründung einer AG	63

aa)	Fertigung und Feststellung der Satzung	63
bb)	Zeichnung der Aktien	64
cc)	Bestellung des Aufsichtsrates und des Vorstandes	64
dd)	Erstattung des Gründungsberichtes	64
ee)	Gründungsprüfung	65
ff)	Aufbringung des Grundkapitals	65
gg)	Anmeldung zum Handelsregister	65
hh)	Prüfung des Registergerichtes	66
ii)	Eintragung der Gesellschaft in das Handelsregister	66
b)	Verfassung der AG	66
aa)	Vorstand	66
bb)	Aufsichtsrat	67
cc)	Hauptversammlung	67
c)	Aktien und ihre rechtsgeschäftliche Übertragung	68
d)	Rechte und Pflichten der Aktionäre	69
e)	Besondere Aspekte bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	70
III.	Mischgesellschaften (am Beispiel der GmbH & Co. KG)	71
1.	Allgemeines	72
2.	Gründung einer GmbH & Co. KG	73
a)	Gesellschaftsvertrag	73
b)	Registerpflicht	74
c)	Firma	74
3.	Funktionsweise	74
4.	Rechte und Pflichten der Gesellschafter	74
5.	Besondere Aspekte bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	75
IV.	Fazit	75
D.	Die Gesellschaftsformen im Überblick	76
E.	Gesellschaftervereinbarungen und Familienverträge zur Einrichtung einer Familienverfassung (»Family Governance«)	78
I.	Gesellschaftervereinbarungen und Familienverträge als gesellschaftsrechtliche Nebenvereinbarungen	78
II.	Motive und mögliche Regelungsinhalte	79
1.	Motive für den Abschluss von Gesellschaftervereinbarungen	79
2.	Mögliche Regelungsinhalte von Gesellschaftervereinbarungen	80
a)	Stimmbindungsabsprachen	80
b)	Veräußerungsbeschränkungen oder -verbote	81
c)	Vorkaufsrechte bzw. Andienungsverpflichtungen	82
d)	Verwässerungsschutzklauseln	82
e)	Vereinbarungen betreffend die Besetzung oder das Verhalten der Organe	82
f)	Beteiligungsverträge	83
III.	Rechtsnatur und Form	83
IV.	Grenzen der inhaltlichen Gestaltungsmöglichkeiten	84
1.	Allgemeine Zulässigkeitschranken	84
2.	Gesellschaftsrechtliche Treuepflicht	84
3.	Zwingende gesetzliche Regelungen	85
V.	Bindungswirkung von Gesellschaftervereinbarungen	86
	Literatur	86

# Teil III

## Die Stiftung

A. Einleitung	89
I. Gesetzliche Grundlagen	89
II. Der Stiftungsbegriff	91
B. Motive zur Errichtung einer Stiftung und ihre Erscheinungsformen	92
I. Motive zur Errichtung einer Stiftung	92
1. Steuervorteile	92
2. Die Stiftung als Marketinginstrument	92
3. Regelung der Nachfolge	93
4. Ewigkeitsgedanke einer Stiftung	94
5. Kontinuierliche Unternehmensführung	95
6. Sicherung des Unternehmens- und Familienvermögens und Vermeidung von Erbstreitigkeiten	95
II. Erscheinungsformen einer Stiftung	96
1. Selbständige privatrechtliche Stiftungen	96
a) Privatrechtliche und öffentlichrechtliche Stiftungen	96
b) Selbständige und unselbständige Stiftungen	97
2. Gemeinnützige und privatnützige Stiftungen	97
3. Sonderformen von Stiftungen	99
a) Unternehmensverbundene Stiftungen	99
aa) Merkmale der Unternehmensträgerstiftung	99
bb) Merkmale der Beteiligungsträgerstiftung	100
aaa) Die Beteiligungsträgerstiftung als Zweckverwirklichungsbetrieb	100
bbb) Die Beteiligungsträgerstiftung als Dotationsquelle	101
cc) Kritische Betrachtung der unternehmensverbundenen Stiftung	101
b) Familienstiftungen	102
aa) Merkmale der Familienstiftung	102
bb) Die unternehmensverbundene Familienstiftung	103
cc) Steuerliche Behandlung der Familienstiftung	104
c) Kombination von Stiftung und anderen Gesellschaftsformen	105
C. Merkmale einer Stiftung und Voraussetzungen für ihre Entstehung	106
I. Merkmale einer Stiftung	106
1. Stiftungszweck	106
a) Dauerhaftigkeit	107
b) Fremdnützigkeit	107
c) Besonderheiten bei unternehmensverbundenen Stiftungen	108
2. Stiftungsvermögen	108
a) Grundstockvermögen	109
b) Erträge	110
c) Zustiftungen	110
3. Stiftungsorganisation	110
II. Voraussetzungen für die Entstehung einer Stiftung	112
1. Stiftungsgeschäft und Stiftungssatzung	112
2. Staatliche Anerkennung der Stiftung und Stiftungsaufsicht	113
3. Schritte zur Gründung einer Stiftung	114
D. Zusammenfassung	115
Literatur	116

## Teil IV

<b>Corporate Governance</b> .....	117
A. Einleitung .....	118
B. Grundlagen der Corporate Governance .....	118
I. Begriffsbestimmung und Entwicklung der Corporate Governance .....	118
II. Regelungswerke .....	119
1. Internationale Regelungen .....	119
a) »Sarbanes-Oxley Act« .....	119
b) Winter-Group und Europäischer Aktionsplan 2003 .....	120
2. Nationale Regelungen .....	121
a) Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) .....	121
b) Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) .....	122
aa) Aufbau des DCGK .....	123
bb) Entsprechenserklärung nach §161 AktG .....	124
cc) Rechtsnatur des DCGK .....	125
dd) Umsetzung des DCGK in der Praxis .....	125
C. Corporate Governance für Familien- und Mittelstandsunternehmen .....	126
I. Einführung von Corporate Governance-Strukturen .....	126
II. Übernahme des DCGK für Familien- und Mittelstandsunternehmen? .....	127
III. »Governance Kodex für Familienunternehmen« .....	127
IV. Beispiele für »gute« Corporate Governance-Strukturen .....	128
1. Kontrolle der Unternehmensleitung .....	128
2. Sicherung der Unternehmensnachfolge .....	129
3. Sicherung der Unternehmensfinanzierung .....	130
D. Zusammenfassung .....	131
Literatur .....	131

## Teil V

<b>Interne Unternehmensnachfolge</b> .....	133
A. Einleitung .....	134
I. Die Vorbereitung der Unternehmensnachfolge .....	134
II. Abgrenzung der familieninternen gegenüber der familienexternen Unternehmensnachfolge .....	136
III. Familieninterne Unternehmensnachfolge .....	137
IV. Mögliche Durchführung einer familieninternen Unternehmensnachfolge .....	137
1. Die »kleine Lösung« im Rahmen der familieninternen Unternehmensnachfolge .....	137
2. Die »große Lösung« im Rahmen der familieninternen Unternehmensnachfolge .....	138
B. Die Übergabe des Unternehmens von Todes wegen .....	140
I. Die gesetzliche Erbfolge .....	141
1. Grundsatz der Gesamtrechtsnachfolge (Universalsukzession) .....	141
2. Das Ehegattenerbrecht .....	142
3. Geschäfts- oder Gesellschaftsanteile als Nachlassgegenstand .....	143
a) Geschäftsanteile an Kapitalgesellschaften als Nachlassgegenstand .....	144

aa)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	144
bb)	Aktiengesellschaft	144
b)	Gesellschaftsanteile an Personengesellschaften als Nachlassgegenstand	145
aa)	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	145
bb)	Offene Handelsgesellschaft	145
cc)	Kommanditgesellschaft	146
dd)	GmbH & Co. KG	147
ee)	Einzelkaufmännische Handelsgesellschaft	147
II.	Die gewillkürte Erbfolge	148
1.	Formen der Verfügungen von Todes wegen	148
a)	Testament	148
aa)	Eigenhändiges Testament	148
bb)	Notarielles Testament	149
cc)	Gestaltungsvariante: Gemeinschaftliches Testament	149
b)	Erbvertrag	150
2.	Regelungsmöglichkeiten in einer Verfügung von Todes wegen	151
a)	Erbeinsetzung	151
b)	Vermächtnis	151
c)	Teilungsanordnung	152
d)	Vor- und Nacherbschaft	153
e)	Nießbrauch	153
f)	Testamentsvollstreckung	154
III.	Das Pflichtteilsrecht	155
1.	Pflichtteilsberechtigung	155
2.	Möglichkeiten zur Einwirkung auf das Pflichtteilsrecht	156
C.	Übergabe des Unternehmens zu Lebzeiten	157
I.	Rechtscharakter der vorweggenommenen Erbfolge	157
II.	Voraussetzungen zur Wirksamkeit der vorweggenommenen Erbfolge	159
1.	Formerfordernisse	159
a)	Schuldrechtliche Formerfordernisse	159
b)	Gesellschaftsrechtliche Formerfordernisse	159
2.	Zustimmungserfordernisse	160
a)	Familieninterne Zustimmungserfordernisse	160
b)	Gesellschaftsrechtliche Zustimmungserfordernisse	161
aa)	Zustimmungserfordernisse bei der Rechtsform einer GmbH und einer AG	161
bb)	Zustimmungserfordernisse bei Personengesellschaften	161
III.	Möglichkeiten der Rückgängigmachung einer vorweggenommenen Erbfolge	161
D.	Gesellschaftsvertragliche Regelungen zur Übergabe des Unternehmens	162
I.	Gesellschaftsvertragliche Gestaltung der Nachfolge bei einer GmbH	163
II.	Gesellschaftsvertragliche Gestaltung der Nachfolge bei Personengesellschaften	164
III.	Gesellschaftsvertragliche Möglichkeiten im Hinblick auf die Anordnung einer Testamentsvollstreckung	166
E.	Fazit	167
	Literatur	167



## Teil VI

<b>Steuerliche Planung der internen Unternehmensnachfolge</b> .....	169
<b>A. Einführung</b> .....	170
<b>B. Gestaltungsüberlegungen zur Steueroptimierung</b> .....	170
I. Planungsschritte und Handlungsbedarf .....	170
II. Wichtige Vorüberlegungen des Vermögensinhabers .....	171
III. Steuerplanung und -optimierung .....	171
1. Persönliche Freibeträge optimal nutzen .....	171
2. Übertragung von Betriebsvermögen und Unternehmensbeteiligungen .....	172
a) Maßnahmen zu Lebzeiten .....	172
b) Maßnahmen im Hinblick auf eine künftige Erbfolge .....	174
3. Auslandsvermögen schenken .....	174
4. Immobilien schenken .....	175
5. Lebens-, Kapital- oder Rentenversicherungsansprüche schenken .....	176
6. Belastung mit Nießbrauch, Leibrente, dauernder Last oder anderen Versorgungspflichten .....	177
7. Nutzung von Zugewinnausgleichsansprüchen unter Ehegatten .....	178
8. Gemischte Schenkungen .....	178
9. Einsatz von Stiftungen .....	179
10. Steuerliche Aspekte bei der Testamentsplanung .....	180
IV. Timing und schutzwürdiges Vertrauen .....	181
<b>C. Wesentliche Parameter der Erbschaft- und Schenkungsteuerpflicht</b> .....	182
I. Persönliche Erbschaft- und Schenkungsteuerpflicht .....	183
II. Steuerpflichtige Vorgänge .....	183
1. Erwerb von Todes wegen (§ 3 ErbStG) .....	183
2. Schenkungen unter Lebenden (§ 7 ErbStG) .....	184
III. Steuerermittlung .....	185
1. Bemessungsgrundlage .....	185
2. Steuerklassen .....	186
3. Steuerbefreiungen und Freibeträge .....	186
a) Steuerbefreiungen nach § 13 ErbStG .....	186
b) Freibetrag und Bewertungsabschlag nach § 13a ErbStG .....	187
c) Freibetrag nach §§ 16, 17 ErbStG .....	187
4. Progressiver Erbschaftsteuertarif .....	188
<b>D. Ausblick auf das künftige Erbschaft- und Schenkungsteuerrecht</b> .....	188
I. Vermögensbewertung nach der Entscheidung des Bundesverfassungs- gerichts vom 07.11.2006 .....	188
II. Modelle zur Reformierung der Erbschaft- und Schenkungsteuer .....	189
1. Gesetzesentwurf zur Erleichterung der Unternehmensnachfolge .....	189
a) Stundungs- und Abschmelzungsmodell für den Erwerb begünstigten Vermögens .....	190
b) Wesentliche Voraussetzungen .....	190
c) Freigrenze in Höhe von EUR 100.000 .....	191
d) Vermeidung eines disproportionalen Schuldenüberhangs .....	191
e) Bewertung des begünstigten Betriebsvermögens .....	191
2. Diskussionen der Bund-Länder-Arbeitsgruppe .....	191
3. Gesetzesentwurf zur Reform des Erbschaftsteuer- und Bewertungsrechts (ErbStRG) vom 11.12.2007 .....	192

a)	Mögliche Verschonung von Betriebsvermögen und Immobilien	192
b)	Beibehaltung der Steuerklassen	193
c)	Änderung der persönlichen Freibeträge	193
d)	Änderung der Steuersätze	194
e)	Bewertung des Vermögens zum Verkehrswert	196
aa)	Betriebsvermögen	196
bb)	Anteile an Kapitalgesellschaften	196
cc)	Grundvermögen	197
dd)	Land- und Forstwirtschaft	198
ee)	Vorbehalt der Neubewertung	198
ff)	Übriges Vermögen	198
f)	Zeitlicher Anwendungsbereich des reformierten Rechts	198
III.	Konkreter Planungs- und Handlungsbedarf vor der Erbschaftsteuerreform 2008	199
	Literatur	199

## Teil VII

### Externe Unternehmensnachfolge – Unternehmensverkauf und Transaktionen (Mergers & Acquisitions)

		200
A.	Einleitung	201
B.	Die »kleine Lösung« der familienexternen Unternehmensnachfolge	202
C.	Die »große Lösung« der familienexternen Unternehmensnachfolge	203
I.	Unternehmensverkauf	204
1.	Familien- und Mittelstandsunternehmen im Fokus des M&A-Marktes	204
2.	Erscheinungsformen und Verfahrensarten eines Unternehmenskaufes	205
3.	Vorvertragliches Verhandlungsstadium	206
a)	Aufnahme von Vertragsverhandlungen als Schuldverhältnis	207
b)	Legal Transplants, insbesondere der »Letter of Intent«	207
c)	Due Diligence	209
aa)	Pflichtverletzung bei unrichtigen Angaben	211
bb)	Pflichtverletzung durch Verschweigen von Tatsachen	212
d)	Geheimhaltungsvereinbarungen	213
e)	Vorvertrag	214
4.	Unternehmenskaufvertrag	214
a)	Arten	214
aa)	Asset Deal	215
bb)	Share Deal	215
b)	Vertragsgestaltung	216
aa)	Allgemeines	216
bb)	Vertragsgegenstand	217
cc)	Kaufpreis	218
aaa)	Variable Kaufpreisklauseln	219
bbb)	»Cash-free«- und »Debt-free«-Klauseln	219
dd)	Haftungsfragen; Garantie- und Gewährleistungssystem	221
aaa)	Mangelbegriff	222
bbb)	Verletzung der Pflicht zur Lieferung einer mangelfreien Sache	223
ccc)	Rechte des Käufers bei Vorliegen eines Mangels	223

ddd) Die Vereinbarung von Garantien . . . . .	224
ee) Störung der Geschäftsgrundlage und Material-Adverse-Change-Klauseln . . . . .	228
aaa) Störung der Geschäftsgrundlage nach § 313 BGB . . . . .	228
bbb) Material-Adverse-Change-Klauseln . . . . .	229
5. Erwerber . . . . .	229
a) Unternehmensnachfolgen und Beteiligungen durch Private Equity . . . . .	230
b) Buy-Out-Transaktionen . . . . .	230
aa) Begriffsbestimmungen . . . . .	230
bb) Motive . . . . .	231
cc) Besonderheiten der MBO- oder MBI-Transaktionen . . . . .	232
dd) Struktur einer Buy-Out-Transaktion . . . . .	233
II. Betriebsaufspaltung/Ausgliederung . . . . .	234
III. Börsengang (Initial Public Offering – IPO) . . . . .	235
1. Allgemeines . . . . .	235
2. Die Durchführung eines IPO . . . . .	236
3. Nachgründungsvorschriften . . . . .	236
IV. Joint Ventures und Kooperationen . . . . .	237
1. Begriff . . . . .	238
2. Arten . . . . .	238
3. Regelungsbereiche . . . . .	239
a) Haftung . . . . .	239
b) Bilanztechnische Behandlung . . . . .	240
c) Rechtsform und Gründungsformalitäten . . . . .	240
d) Ausscheiden von Mitgliedern oder Beendigung des Joint Venture . . . . .	240
e) Streitbeilegung . . . . .	240
4. Vertraglicher Rahmen des Joint Ventures . . . . .	240
a) Grundsatzvereinbarung . . . . .	241
b) Genehmigungen Dritter . . . . .	241
c) Joint Venture-Vertrag . . . . .	242
d) Weitere Gesellschaftsverträge . . . . .	242
V. Sonderfall: Public Private Partnership (PPP) . . . . .	242
1. Begriff der Public Private Partnership . . . . .	243
2. Welche Chancen bietet PPP den Familien- und Mittelstandsunternehmen? . . . . .	243
3. Zusammenfassung . . . . .	244
VI. Beschränkungen . . . . .	244
D. Fazit . . . . .	245
Literatur . . . . .	246

<b>Teil VIII</b>	
<b>Steuerliche Planung der Mergers &amp; Acquisitions . . . . .</b>	<b>248</b>
A. Einleitung . . . . .	249
B. Steuerrechtliche Planung . . . . .	249
I. Bedeutung der steuerlichen Transaktions- und Investitionsplanung . . . . .	249
II. Gestaltungsüberlegungen zur Steueroptimierung . . . . .	250
1. Zwischenschaltung eines Investitionsvehikels . . . . .	250
2. Begründung flexibler und steueroptimierter Unternehmensstrukturen . . . . .	252

3.	Strukturierung konzerninterner oder grenzüberschreitender Leistungsbeziehungen . . . . .	254
4.	Deutschland als Holding-Standort . . . . .	254
III.	Wesentliche steuerliche Fragestellungen und Parameter . . . . .	255
1.	Allgemeine Rahmenbedingungen der steuerlichen Transaktions- und Investitionsplanung . . . . .	255
2.	Wahl der Rechtsform (Rechtsformwahl) . . . . .	256
3.	Wesentliche Besteuerungskriterien nach der Unternehmensteuerreform 2008 . . . . .	257
a)	Zielsetzung der Unternehmensteuerreform 2008 . . . . .	257
b)	Absenkung der tariflichen Steuerbelastung für Kapitalgesellschaften . . . . .	258
c)	Abschaffung des Halbeinkünfteverfahrens und Einführung des Teileinkünfteverfahrens . . . . .	259
d)	Einführung einer Zinsschranke und Gesellschafter-Fremdfinanzierung . . . . .	260
aa)	Sinn und Zweck . . . . .	260
bb)	Zeitlicher und sachlicher Anwendungsbereich . . . . .	260
cc)	Regelungsgehalt der Zinsschranke . . . . .	261
dd)	Ausnahmen von der Zinsschranke . . . . .	261
e)	Weitere Beschränkung des Verlustabzugs beim sog. Mantelkauf . . . . .	262
f)	Begünstigung nicht entnommener Gewinne bei Personengesellschaften . . . . .	263
g)	Investitionsabzugsbeträge und Sonderabschreibungen zur Förderung kleiner und mittlerer Betriebe . . . . .	264
h)	Änderungen bei der Gewerbesteuer . . . . .	265
i)	Abgeltungssteuer bei privaten Kapitaleinkünften ab 2009 . . . . .	266
j)	Wegfall der degressiven AfA und Änderungen zu geringwertigen Wirtschaftsgütern . . . . .	267
k)	Funktionsverlagerungen ins Ausland . . . . .	267
C.	Tax Due Diligence . . . . .	268
I.	Zielsetzungen . . . . .	268
II.	Prüfungsumfang . . . . .	268
D.	Veräußerung von Wirtschaftsgütern und Anteilen an Personengesellschaften (»Asset Deal«) 270	270
I.	Begriffsdefinition und Gestaltungsparameter für den Asset Deal . . . . .	270
II.	Natürliche Personen als Veräußerer . . . . .	271
1.	Einkommensteuer . . . . .	271
a)	Laufender Gewinn versus steuerbegünstigter Gewinn aus der Betriebsveräußerung oder -aufgabe . . . . .	271
b)	Freibetrag (§ 16 Abs. 4 EStG) . . . . .	272
c)	Fünftel-Regelung (§ 34 Abs. 1 EStG) . . . . .	272
d)	Tarifbegünstigung (§ 34 Abs. 3 EStG) . . . . .	273
e)	Steuerfreie Übertragung stiller Reserven (§ 6b EStG) . . . . .	273
2.	Gewerbesteuer . . . . .	274
III.	Kapitalgesellschaften als Veräußerer . . . . .	274
IV.	Grunderwerbsteuer bei Involvierung von Immobilien . . . . .	275
V.	Umsatzsteuerlich relevante Sachverhalte . . . . .	275
E.	Veräußerung von Anteilen an Kapitalgesellschaften (»Share Deal«) . . . . .	276
I.	Begriffsdefinition und Gestaltungsparameter für den Share Deal . . . . .	276

II.	Ertragsteuerbelastungen	277
1.	Anteile im Betriebsvermögen einer natürlichen Person	277
2.	Anteile im Privatvermögen einer natürlichen Person	278
a)	Private Veräußerungsgeschäfte	278
b)	Veräußerung steuerverstrickter Anteile gem. § 17 EStG	278
aa)	Steuerpflichtige Tatbestände und Besteuerungsvoraussetzungen	278
bb)	Bemessungsgrundlage und Rechtsfolgen der Besteuerung	279
c)	Besonderheiten für Anteile aus Einbringungsvorgängen	280
aa)	§ 17 Abs. 6 EStG	280
bb)	Steuerpflichtige Einbringungsgewinne nach dem Umwandlungssteuergesetz	280
3.	Kapitalgesellschaften als Veräußerer	281
4.	Verlustabzug bei Körperschaften	282
5.	Tabellarischer Überblick	282
III.	Grunderwerb- und Umsatzsteuer	285
	Literatur	286

## Teil IX

<b>Betriebsübergang</b>	288	
A.	Einführung	290
B.	Sinn und Zweck der gesetzlichen Regelung	291
C.	Voraussetzungen des Betriebsübergangs	291
I.	Betrieb oder Betriebsteil	291
II.	Übergang	292
1.	Abwägungskriterien	293
a)	Art des Betriebs	293
b)	Übergang materieller Betriebsmittel	293
c)	Immaterielle Aktiva	294
d)	Übernahme der Hauptbelegschaft	294
e)	Ähnlichkeiten zu der vorherigen Betriebstätigkeit und Übergang des Kundenstamms	295
f)	Dauer einer Betriebsunterbrechung	295
2.	Funktionsnachfolge	296
III.	Übergang auf einen anderen Inhaber	297
1.	Anderer Inhaber	297
a)	Share und Asset Deal	297
b)	Treuhandverhältnisse	297
c)	Pachtverhältnisse	297
2.	Tatsächliche Fortführung des Betriebs	298
IV.	Rechtsgeschäft	298
D.	Die Unterrichtungspflicht des Arbeitgebers	299
I.	Vorbemerkungen	299
II.	Inhalt der Unterrichtung	299
1.	Zeitpunkt des Übergangs	299
2.	Grund für den Übergang	300
3.	Rechtliche, wirtschaftliche und soziale Folgen des Übergangs	300
4.	Hinsichtlich der Arbeitnehmer in Aussicht genommene Maßnahmen	301

III.	Form und Zeitpunkt der Unterrichtung . . . . .	301
IV.	Rechtsfolgen unterbliebener, unvollständiger oder fehlerhafter Unterrichtung . . . . .	302
E.	Das Widerspruchsrecht des Arbeitnehmers . . . . .	303
I.	Ausübung des Widerspruchsrechts . . . . .	303
1.	Widerspruchsfrist . . . . .	303
2.	Form des Widerspruchs . . . . .	304
3.	Adressaten des Widerspruchs . . . . .	305
4.	Widerruf und Verzicht . . . . .	305
5.	Kollektiver Widerspruch . . . . .	306
II.	Rechtsfolgen des Widerspruchs . . . . .	306
1.	Betriebsbedingte Kündigung . . . . .	307
2.	Annahmeverzug . . . . .	308
F.	Rechtsfolgen des Betriebsübergangs . . . . .	309
I.	Individualrechtliche Rechtsfolgen des Betriebsübergangs . . . . .	309
1.	Übergang der arbeitsvertraglichen Rechte und Pflichten auf den Erwerber . . . . .	309
a)	Zuordnung der Arbeitnehmer . . . . .	309
b)	Umfang der Rechte und Pflichten . . . . .	310
2.	Haftung des Veräußerers . . . . .	311
II.	Kollektivrechtliche Rechtsfolgen des Betriebsübergangs . . . . .	312
1.	Vorbemerkungen . . . . .	312
2.	Fortgeltung kollektivrechtlicher Arbeitsbedingungen . . . . .	312
a)	Tarifverträge . . . . .	312
b)	Betriebsvereinbarungen . . . . .	314
3.	Veränderungssperre bei individualrechtlicher Fortgeltung . . . . .	314
G.	Das Kündigungsverbot des § 613 a Abs. 4 BGB . . . . .	315
I.	Vorbemerkungen . . . . .	315
II.	Kündigung »wegen« des Betriebsübergangs . . . . .	315
III.	Umgehungsverbot . . . . .	316
IV.	Rationalisierungs- und Sanierungskündigungen . . . . .	316
V.	(Geplante) Betriebsstilllegung . . . . .	317
	Literatur . . . . .	318

## Teil X

### Innovation und Controlling . . . . . 319

A.	Einführung . . . . .	320
B.	Controlling in Familienunternehmen . . . . .	321
I.	Aufgaben des Controllers . . . . .	321
II.	Strategieorientierte Tools und Konzepte . . . . .	322
1.	Balanced Scorecard . . . . .	323
2.	Wertorientierte Unternehmensführung . . . . .	324
3.	Target Costing . . . . .	325
4.	Investitionsrechnung . . . . .	326
III.	Das operative Controllingsystem . . . . .	327
C.	Innovation und Management von Innovationen in Familienunternehmen . . . . .	328
I.	Definition von Innovation . . . . .	328
II.	Merkmale und Anforderungen von Innovationsprojekten . . . . .	329

III. Phasen des Innovationsprozesses . . . . .	329
IV. Besonderheiten des Innovationsmanagement in Familienunternehmen und Klein- und Mittelunternehmen . . . . .	332
D. Innovationscontrolling . . . . .	333
I. Vereinbarkeit von Innovation und Controlling . . . . .	333
II. Methoden des Innovationscontrollings . . . . .	334
E. Fazit . . . . .	336
Literatur . . . . .	337

## Teil XI

### Strategisches Investitions- und Finanzmanagement . . . . . 338

A. Management von Interdependenzen und unterschiedlichen Systemen . . . . .	339
I. Aufgaben des Managements vor dem Hintergrund bestehender Interdependenzen . . . . .	339
II. Für Familienunternehmen ergeben sich drei relevante Systeme . . . . .	343
B. Strategieansätze: Ziele setzen und den richtigen Weg wählen . . . . .	345
I. Generelle Strategieansätze . . . . .	345
II. Strategische Unternehmensanalyse . . . . .	346
1. Produkt-Markt-Analyse nach Ansoff . . . . .	346
2. Das Lebenszyklusmodell im Rahmen der strategischen Analyse . . . . .	347
3. Die Berücksichtigung des Marktumfeldes und eines Produktportfolios . . . . .	349
4. Das Unternehmen im Wettbewerb . . . . .	350
5. Die Analyse von Stärken und Schwächen . . . . .	352
C. (Kapitalmarktorientiertes) Investitions- und Finanzmanagement . . . . .	353
I. Die Rolle von Mergers & Acquisitions als Teil der Strategieumsetzung . . . . .	353
II. Cashflow-basierte Finanzierung am Beispiel der Akquisitionsfinanzierung . . . . .	355
III. Höhere Anforderungen an die Transparenz von Familienunternehmen . . . . .	357
D. Handlungsempfehlungen für Familienunternehmen . . . . .	357
I. Zusammenfassung der bisherigen Erkenntnisse . . . . .	357
II. Vorschlag für ein zeitgemäßes Management-Team . . . . .	358
III. Chancen für Familienunternehmen . . . . .	358
Literatur . . . . .	359

## Teil XII

### Finanzierung . . . . . 360

A. Finanzierung von Familienunternehmen – eine Besonderheit? . . . . .	361
B. Die Finanzierungsfunktionen im Familienunternehmen . . . . .	363
I. Sicherung der Liquidität . . . . .	363
1. Planung der Ausgabenseite . . . . .	363
2. Planung der Einnahmenseite . . . . .	363
II. Abstimmung des Kapitalbedarfs . . . . .	364
C. Risikotransformation der Finanzierung . . . . .	366
D. Verbindungen zwischen Unternehmer- und Unternehmensbilanz . . . . .	369
E. Fazit . . . . .	371
Literatur . . . . .	372

## Teil XIII

<b>Private Equity und Mezzanine</b> .....	373
A. Einführung in die Thematik .....	374
I. Begriffsbestimmungen .....	374
II. Der Markt für Private Equity und Mezzanine .....	375
1. Anbieter von Private Equity- und Mezzanine-Finanzierungen .....	375
2. Portfolio .....	377
III. Anlässe für Private Equity- und Mezzanine-Finanzierungen .....	377
1. Wachstumsfinanzierung .....	377
2. Gesellschafterwechsel .....	378
3. Sondersituationen .....	379
B. Merkmale und Funktionsweise von Private Equity-Finanzierungen .....	380
I. Wachstumsfinanzierung als direkte Beteiligung .....	380
II. Gesellschafterwechsel .....	380
1. Restrukturierung der Gesellschaftergruppe .....	381
2. Buyout-Finanzierung .....	381
C. Merkmale und Funktionsweise von Mezzanine-Finanzierungen .....	384
I. Wachstumsfinanzierung .....	384
II. Gesellschafterwechsel .....	386
1. Restrukturierung der Gesellschaftergruppe .....	386
2. Mezzanine Buyout als Alternative zum Management Buyout .....	386
D. Auswirkungen der Finanzierungsinstrumente auf das operative Geschäft des Unternehmens .....	387
I. Grundsätzliche Anforderungen an das Unternehmen .....	387
II. Einbindung des Managements in die Verhandlungen .....	388
III. Mitbestimmungs- und Kontrollrechte .....	388
IV. Cashflow-Orientierung .....	389
V. Finanzkennzahlen .....	389
E. Schlussbemerkungen, aktuelle Entwicklungen und Ausblick .....	390
Literatur .....	391

## Teil XIV

<b>Börsengang</b> .....	392
A. Einleitung .....	393
B. Familienunternehmen und der Gang an die Börse .....	394
I. Motive für Familienunternehmen zum Gang an die Börse .....	394
II. Die Bedeutung von Eigentümerstruktur und Performance .....	394
III. Bisherige empirische Untersuchungen .....	395
C. Datenbasis und methodische Vorgehensweise .....	397
I. Datenbasis .....	397
II. Methodische Vorgehensweise .....	397
1. Grundlegende Überlegungen .....	397
2. Praktische Implementierung .....	399
D. Empirische Ergebnisse zur langfristigen Performance .....	399
E. Zusammenfassung .....	401
Literatur .....	401



## Teil XV

<b>Betriebsänderungen und Restrukturierungen</b> .....	403
<b>A. Grundlagen der Mitbestimmung bei Betriebsänderungen</b> .....	405
I. Unterrichtung des Wirtschaftsausschusses .....	405
II. Rechte des Betriebsrats .....	406
III. Unterrichtung des Sprecherausschusses .....	408
IV. Schwerbehindertenvertretung .....	408
<b>B. Die Vorbereitung der Betriebsänderung</b> .....	409
I. Planungsphase .....	409
1. Interne Vorarbeiten .....	409
2. Voraussetzungen der Betriebsänderung gemäß § 111 BetrVG	
im Einzelnen .....	409
a) Allgemeine Voraussetzungen der Betriebsänderung .....	410
aa) Unternehmensgröße .....	410
bb) Betriebsrat .....	411
cc) Wesentlicher Nachteil .....	411
dd) Erhebliche Teile der Belegschaft .....	412
b) Gesetzlich genannte Fälle der Betriebsänderung .....	412
aa) Betriebseinschränkung und Betriebsstilllegung, § 111 Satz 3	
Nr. 1 BetrVG .....	412
bb) Verlegung, § 111 Satz 3 Nr. 2 BetrVG .....	413
cc) Zusammenschluss und Spaltung, § 111 Satz 3 Nr. 3 BetrVG .....	414
dd) Grundlegende Änderung der Betriebsorganisation,	
des Betriebszwecks oder der Betriebsanlagen, § 111 Satz 3	
Nr. 4 BetrVG .....	414
ee) Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden und Fertigungs-	
verfahren, § 111 Satz 3 Nr. 5 BetrVG .....	415
II. Verfahrensphase .....	415
1. Unterrichtung des Betriebsrates und Beratung .....	416
a) Zuständigkeiten .....	416
b) Unterrichtung .....	417
c) Beratung .....	417
2. Interessenausgleich und Sozialplan .....	417
a) Interessenausgleich .....	418
aa) Verfahren, Gegenstand und Inhalt .....	418
bb) Rechtsnatur .....	420
cc) Besondere Formen des Interessenausgleichs .....	421
b) Sozialplan .....	421
aa) Inhalt .....	421
aaa) Gegenstand und persönlicher Geltungsbereich .....	422
bbb) Maßnahmen zum Ausgleich und zur Milderung wirtschaftlicher	
Nachteile .....	423
bb) Rechtsnatur .....	425
cc) Verfahren und Erzwingbarkeit .....	426
dd) Einschränkungen der Erzwingbarkeit .....	426
aaa) Personalabbau .....	426
bbb) Neugründungen .....	427
ee) Sozialplanvolumen .....	427

c)	Zusammenspiel der Verhandlungen über einen Interessenausgleich und Sozialplan .....	428
d)	Verfahrensdauer .....	429
e)	Rechtsfolgen der Verletzung der Mitwirkungsrechte des Betriebsrates .....	430
aa)	Nachteilsausgleichsansprüche .....	430
bb)	Einstweilige Verfügungen .....	431
cc)	Ordnungswidrigkeiten .....	431
C.	Durchführung der Betriebsänderung .....	431
I.	Betriebsbedingte Kündigungen .....	432
1.	Wegfall der Beschäftigungsmöglichkeit .....	432
2.	Verhältnismäßigkeit .....	433
3.	Sozialauswahl .....	433
a)	Horizontale Vergleichbarkeit .....	434
b)	Abwägung der Sozialdaten der betroffenen Arbeitnehmer .....	434
c)	Abweichungsmöglichkeiten von der Sozialauswahl .....	435
d)	Erleichterungen bei der Sozialauswahl .....	436
4.	Mitbestimmung des Betriebsrats bei Kündigungen .....	436
5.	Kündigungsfristen und besonderer Kündigungsschutz .....	438
II.	Verfahren bei Massenentlassungen .....	438
1.	Anzeigepflicht .....	438
2.	Entlassungssperre .....	440
	Literatur .....	441

## Teil XVI

<b>Finanzielle Restrukturierung</b> .....	442	
A.	Einleitung .....	443
B.	Definitorische Abgrenzung des Mittelstands – »A small business is not a little big business« .....	445
C.	Unternehmenskrisen und Krisenbewältigung durch die Restrukturierung .....	445
I.	Arten von Unternehmenskrisen .....	446
II.	Krisenbewältigung durch die Restrukturierung .....	447
D.	Die Finanzierung als wesentliche Dimension der Restrukturierung mittelständischer Unternehmen .....	450
I.	Die finanzielle Restrukturierung als Kernbestandteil des Restrukturierungskonzeptes .....	450
II.	Ein Konzept als Basis für Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum – Vorgehensweise bei der finanziellen Restrukturierung mittelständischer Unternehmen .....	451
III.	Veränderte Rahmenbedingungen der Mittelstandsfinanzierung – Konsequenzen für die finanzielle Restrukturierung .....	453
1.	Aufbruch des Hausbankprinzips .....	453
2.	Einsatz von Financial Covenants bei der Fremdkapitalvergabe .....	454
3.	Neue Finanzierungsmöglichkeiten durch Eintritt neuer Marktakteure .....	455
E.	Fazit und Ausblick .....	457
	Literatur .....	458

## **Teil XVII**

<b>Krisenfinanzierung</b> .....	460
A. Interessenskonflikte in der betrieblichen Krise? .....	461
B. Abgrenzung der finanzwirtschaftlichen Krise .....	462
I. Betriebswirtschaftliche und rechtliche Perspektive .....	463
II. Prozessualer Verlauf .....	465
III. Früherkennung und Steuerungsleitplanken .....	466
C. Interessensdivergenz von kreditgebenden Banken vs. Distressed Investoren .....	468
I. Erweitertes Handlungsspektrum der Krisenfinanzierung .....	468
II. Optionen für das Workout-Management der Kreditinstitute .....	468
III. Optionen für das Beteiligungsmanagement der Investoren .....	472
D. Handlungs- und Verhandlungsimplicationen für Familienunternehmen .....	474
I. Offene Kommunikation gegenüber den Kredit gebenden Banken .....	475
II. Professionalisierung des Sanierungsablaufs .....	475
III. Kontrollierbare Stabilität der (Krisen-)Finanzierung .....	477
E. Fazit .....	478
Literatur .....	479

## **Teil XVIII**

<b>Internationales Management</b> .....	480
A. Einleitung .....	481
B. Studiendesign und Beschreibung der Datenbasis .....	482
C. Bewertung des Heimatstandorts aus Sicht des Mittelstands .....	484
D. Relevanz verschiedener Markteintrittsstrategien .....	486
E. Operatives Management des Auslandsgeschäfts .....	489
I. Management und Kontrolle .....	489
II. Strukturelle Aufstellung der Auslandsaktivitäten .....	491
III. Trends in der strukturellen Aufstellung .....	494
F. Schlussfolgerungen und Ausblick .....	496
Literatur .....	498

## **Teil XIX**

<b>Private Wealth Management und Family Office</b> .....	499
A. Einleitung .....	500
B. Begrifflichkeiten .....	501
I. Private Wealth Management .....	502
II. Family Office .....	507
C. Nachfragegründe und Nutzen eines Family Office .....	510
I. Situation und Ziele eines Familienunternehmers .....	510
II. Nachfragegründe und Entscheidungsprozess .....	511
III. Nutzen eines Family Office .....	514
D. Leistungen eines Family Office .....	516
I. Strategische, Management- und administrative Aufgaben .....	517
II. Empirische Ergebnisse der Leistungsanforderungen durch Vermögensinhaber ..	518

---

E. Trends und Entwicklungen .....	520
Literatur .....	522
Register .....	523
Autoren .....	537