

Mark Binz gilt als veritabler Experte für Streitigkeiten in Unternehmerfamilien. Bei Haribo und Voith sind ihm Lösungen gelungen, beim Großschlachter Tönnies indes nicht. Zuletzt wirkte der Multi-Aufsichtsrat (Fielmann, Sick) mehr als ein Jahr lang, „und zwar Tag und Nacht“, wie er es beschreibt, bei Tengelmann, mit über acht Milliarden Euro Umsatz und 75.000 Mitarbeitern einer der größten deutschen Familienkonzerne.

Dort war nach dem Verschwinden von Konzernchef Karl-Erivan Haub in den Schweizer Bergen im April 2018 eine komplizierte Rechtslage entstanden: Wie kann das Unternehmen in die Zukunft geführt werden? Und wie lässt sich die Erbschaftsteuer in dreistelliger Millionenhöhe bezahlen? Das waren nur zwei von ungezählten wesentlichen Fragen für die Familie.

Für den promovierten Rechtsanwalt und den Professor der Hochschule Heilbronn und Honorarkonsul für Uruguay ist Tengelmann der „Fall seines Lebens“. Der 72-Jährige empfängt das Handelsblatt auf dem weitläufigen parkähnlichen Gelände seiner Kanzlei in Stuttgart-Degerloch, um darüber zu sprechen, wie sich derartige Probleme präventiv vermeiden lassen.

Herr Binz, Sie haben Christian Haub, einen der Brüder des verschollenen Karl-Erivan Haub und CEO der Tengelmann-Gruppe, in der Auseinandersetzung mit Teilen der Familie vertreten. Um die Erbschaftsteuer begleichen zu können, ging es dabei vor allem um einen Verkauf von Firmenanteilen innerhalb der Familie. Das ist nun gelungen. Ist der in der deutschen Wirtschaftsgeschichte einmalige Fall damit abgeschlossen?

Zwischen den Erben des im Mai für tot erklärten Karl-Erivan Haub, genannt Charlie, und meinem Mandanten ist mit der Beurkundung des Kaufvertrags alles geregelt. Es gibt sogar ein spezielles Schiedsgericht, das über den Familienfrieden wacht. Lediglich über die Familien-Ranch in Wyoming tobt in den USA noch heftiger Streit. Eine familieninterne Auktion wäre die richtige Lösung. Mit Bruder Georg ist Konsens über sein Verbleiben im Unternehmen erzielt. Jetzt geht es darum, uns auf eine neue Unternehmensverfassung und Unternehmenspolitik für das nächste Jahrzehnt zu verständigen.

Was war der schwierigste Verhandlungspunkt im Verhältnis zu den Zwillingen, also den Erben von Karl-Erivan Haub?

Wie immer bei solchen Transaktionen war es am schwierigsten, uns auf einen Kaufpreis zu einigen, zumal die Wertvorstellungen stark voneinander abwichen: Das Bewertungsdelta betrug anfangs über eine Milliarde Euro. Während wir eine Beteiligung, die nach dem Gesellschaftsvertrag unverkäuflich ist und nur geringe Entnahmen erlaubt, mit einem Wertabschlag von 50 Prozent bewerteten, stellte die Gegenseite den maximal erzielbaren Börsen- oder Auktionserlös in den Raum. Auch sonst gab es viele Baustellen. Insgesamt war es ein langwieriger und komplizierter Einigungsprozess, der mehrfach kurz vor dem Scheitern stand.

Welche Rolle hat dabei die drohende Erbschaftsteuer gespielt?

Eine sehr große. Vor meiner Einschaltung im Sommer letzten Jahres hatte man ausschließlich über die Forderung

der Familie von Charlie verhandelt, die Erbschaftsteuer im Wesentlichen durch das Unternehmen zu finanzieren. Das hatte mein Mandant im Unternehmensinteresse abgelehnt – und sich damit dem unberechtigten, aber öffentlich geschürten Vorwurf ausgesetzt, er wolle die drohende Erbschaftsteuer dazu benutzen, die Zwillinge Viktoria und Erivan aus dem Unternehmen zu drängen. Tatsächlich ist die Erbschaftsteuer eine höchstpersönliche Steuer, für die jeder Familienstamm selbst vorsorgen muss. Charlie hatte aber keinerlei Vorsorge getroffen. Dabei wäre es für ihn ein Leichtes gewesen, den Zwillingen schon vor Jahren seine Anteile schenkweise im Wege einer sogenannten vorweggenommenen Erbfolge zum Nulltarif zu übertragen. Entweder war er schlecht beraten oder beratungsresistent. Oder seine Kinder hatten sich geweigert, auf ihre amerikanischen Pässe zu verzichten.

Was hat das mit Amerika zu tun?

Die Zwillinge besitzen wie ihr Vater seit jeher außer der deutschen auch die

Mark Binz

„Tengelmann war der Fall meines Lebens“

Der bekannte Rechtsanwalt für Unternehmerfamilien spricht über die vielen Fallstricke bei der Erbschaftsteuer, das Verschwinden von Ex-Tengelmann-Chef Haub und die Lehren, die sich aus dem Fall ziehen lassen.

”

Die Familienstiftung ist eine Geheimwaffe.

amerikanische Staatsbürgerschaft. Deshalb ging die deutsche „Verschonungs-Bedarfsprüfung“ ins Leere: Selbst wenn die deutsche Erbschaftsteuer von rund 450 Millionen Euro komplett vermieden worden wäre, hätte die deutlich höhere US-Erbschaftsteuer, die auf 800 Millionen US-Dollar geschätzt wird, den Erben einen Strich durch die Rechnung gemacht. Was letztlich zur Folge hatte, dass die beiden Kinder ihre Unternehmensanteile von rund 34 Prozent verkaufen mussten, um die US-Erbschaftsteuer begleichen zu können. Da aber der Anteilsverkauf zwangsläufig zu einem steuerpflichtigen Veräußerungsgewinn führt, summieren sich Einkommensteuer- und Erbschaftsteuer-Belastung unter dem Strich auf mehr als 80 Prozent.

Hätte sich die Familie die Erbschaftsteuer auch sparen können, wenn der Verschwundene statt seiner beiden Kinder eine Familienstiftung als Erben eingesetzt hätte?

Absolut, denn eine neu errichtete Familienstiftung hat ja per se kein freies

Vermögen, das diese, wie das Gesetz das vorsieht, zur Hälfte für Erbschaftsteuer-Zahlungen einsetzen müsste. Folge: Der Stiftung wäre die gesamte Erbschaftsteuer erlassen worden. Ich betone: nicht gestundet, sondern für alle Zeiten erlassen! Die Familienstiftung ist daher eine Geheimwaffe, um bei Großvermögen von mehr als 90 Millionen Euro, die nicht mehr in den Genuss der Verschonungsregelung kommen, selbst Milliardenvermögen zum Nulltarif transferieren zu können. Es fragt sich nur, wie lange diese Privilegierung politisch und verfassungsrechtlich noch Bestand hat. Aber ganz unabhängig von Steuern ist eine Familienstiftung immer ein Geheimtipp für Familienunternehmen, über die viel zu wenig bekannt ist.

Warum hatte sich die Familie von Karl-Erivan Haub Ihrem Antrag auf Todeserklärung überhaupt angeschlossen?

Das hatte ich mich damals auch gefragt. Eine amtliche Todeserklärung kann nämlich erst nach zehn Jahren erfolgen,



Mark Binz: Der Experte für Familienunternehmen wurde früher als „Rächer der Enterbten“ bezeichnet.

Mark Binz

also im Jahr 2028. Nur dann, wenn der Verschollene nachweislich „in Todesgefahr gekommen“ war, beträgt die Frist ein Jahr. Hätte also die Familie opponiert, hätte sie den Anfall der Erbschaftsteuer um viele Jahre rausschieben können. Vermutlich wollten aber die Zwillinge endlich ihr Erbe antreten und damit den Gerüchten über ein angebliches Doppelleben ihres Vaters mit einer russischen Spionin in Moskau den Boden entziehen. Von daher war dieser scheinbar unsinnige Schritt sehr durchdacht. Außerdem hätte die sonst erst im Jahr 2028 angefallene Erbschaftsteuer womöglich ein Mehrfaches betragen – erst recht, wenn in den USA die Erbschaftsteuer wie im Wahlkampf angekündigt drastisch erhöht werden oder der Unternehmenswert sich bis dahin verdoppeln sollte.

Hätte sich der Familienstreit eigentlich grundsätzlich vermeiden lassen?

Gewiss, ohne das Erbschaftsteuer-Problem wäre es niemals zu diesem Streit gekommen. Aber vermutlich wäre er eines Tages in anderer Form ausgebrochen. Sie kennen doch das magische Dreieck von Liebe, Macht und Geld, das fast alle Streitigkeiten in Familienunternehmen erklärt. Auch in der Familie Haub war Harmonie ein Fremdwort. Charlie war das stets bevorzugte Lieblingskind seiner Eltern und ein extrem misstrauischer Mensch, wie das jahrelange Ausspionieren seines Bruders Georg durch Detektive für einen zweistelligen Millionenbetrag zeigt. Die Mutter soll sogar auf der Trauerfeier geäußert haben, „der falsche Sohn“ sei gestorben. Sie hatte auch zunächst einen externen Manager als Nachfolger von Charlie inthronisiert.

Welche generellen Lehren kann man aus dem Fall Tengelmans Ihres Erachtens ziehen?

Man könnte geradezu ein Lehrbuch verfassen. Nur zwei Beispiele: Erstens erschwere nie durch Abfindungsbeschränkungen oder lange Kündigungsfristen den Ausstieg von Gesellschaftern, die rauswollen. Sonst spielen diese „lästiger Gesellschafter“. Zweitens vereinbare immer eine umfassende Schiedsgerichts-klausel. Denn nur ein Schiedsgericht hat die Möglichkeit und das Interesse, eine unternehmerische Lösung durchzusetzen, um die Zukunft eines Familienunternehmens zu sichern.

Sie standen bei Ihren Fällen auffallend häufig auf der Seite jener Familienmitglieder, die zwar Anteile, aber letztlich keine wirkliche Macht in den Unternehmen hatten. Etwa bei Voith, EP, Behr, Tönnies oder Haribo. Zufall?

In der Tat wurde ich deshalb früher vielfach als „Rächer der Enterbten“ tituliert. Aber das ist lange her. P&C und Tengelmans beweisen ja das Gegenteil. Dass es aber eher die Neffen sind und nicht die machtbewussten Onkels, die sich hilflos suchend an uns wenden, hängt damit zusammen, dass man bekanntlich nicht nur recht haben, sondern auch recht bekommen muss. Im Klartext: Wer schon an der Macht ist, muss diese nur verteidigen. Und hat in aller Regel alle Trümpfe in der Hand. Meist sogar die Presse und Belegschaft. Umso reizvoller ist es für uns dann, das Blatt zu wenden und dadurch einen großen Mehrwert zu generieren, für den wir in aller Regel auch entsprechend honoriert werden.

Bei Tengelmans war es in der Tat genau andersherum, Christian

Haub war und ist geschäftsführender Gesellschafter und CEO. War das der Fall Ihres Lebens?

Eindeutig ja. Dieser Fall hat mich ein ganzes Jahr buchstäblich Tag und Nacht beschäftigt. In dieser Zeit habe ich mehr als 3000 E-Mails verfasst. Zu Christian Haub entwickelte sich ein besonderes Vertrauensverhältnis. Wir haben beide an demselben humanistischen Gymnasium in Wiesbaden Abitur gemacht. Daher die große Seelenverwandtschaft. Und in gewisser Hinsicht war er zumindest zuvor auch ein Underdog. Formal war er zwar Mitgeschäftsführer, aber sein Bruder Charlie hatte ihn mit Unterstützung des Vaters stets ausgegrenzt und in die USA verbannt, wo man ihm den Zusammenbruch der amerikanischen Lebensmittelkette A & P im Jahr 2010 in die Schuhe zu schieben versucht hat. Erst in den letzten drei Jahren konnte er unter Beweis stellen, dass er ein viel tüchtigerer Unternehmer ist als Vater und Bruder zusammen.

Bei Europas größtem Schlachtbetrieb Tönnies vertraten Sie mit Robert Tönnies jahrelang ein Familienmitglied, dem zwar die Hälfte des Unternehmens gehört, das aber faktisch nichts zu bestellen hat. Nun haben sich Onkel und Nefte erneut angenähert, aber gelöst scheint der Fall noch lange nicht. Wie sehen Sie die Lage?

Die Verhältnisse sind schon lange zerrüttet, eine Trennung wäre der einzig richtige Weg. Aber vermutlich sieht jeder der beiden Streithähne in einem Verkauf seiner Beteiligung eine Niederlage. Zudem verfügt keiner von beiden über so viel Privatvermögen, dass er den anderen einfach ausbezahlen kann. Also bleibt nur ein Gesamtverkauf, der aber zuletzt wohl an überzogenen Preisvorstellungen gescheitert ist. Man ist also bisher keinen Schritt weitergekommen. Wäre es nach mir gegangen, hätte Robert aufgrund des Schenkungswiderrufs längst die Anteilsmehrheit zurückerobert, die er ja zusammen mit seinem Bruder einst geerbt hatte.

Streit gab es jahrelang auch bei Familie Oetker. Die Nachkommen aus drei Ehen von Rudolf-August Oetker haben sich vor wenigen Wochen auf eine Realteilung verständigt. Wann ist das sinnvoll?

Eine Realteilung macht dann Sinn, wenn mehrere, für sich lebensfähige Geschäftsbereiche bestehen, keine stillen Reserven aufgedeckt werden müssen, die Aufteilung also steuerfrei voll-

Vita

Mark Binz, 72, studierte Rechtswissenschaften und Betriebswirtschaftslehre als Stipendiat der Studienstiftung des Deutschen Volkes an den Universitäten Berlin, Hamburg, Genf und Köln.

1976 promovierte er an der Universität zu Köln, wurde ein Jahr später als Anwalt zugelassen und trat in die Anwaltskanzlei Böttcher-Beinert in Stuttgart ein. Von 1981 bis 1986 war er Partner der Kanzlei Hennerkes-Binz. Seit 1987 gingen sie getrennte Wege.

Binz saß und sitzt in zahlreichen Aufsichtsräten, darunter heute noch Fielmann und Sick, zuvor war er in Aufsichtsgremien unter anderem bei Jung von Matt, Festo und Faber-Castell.

Peter Gauweiler (l.), Mark Binz: Die beiden Anwälte vertraten die zwei Familienstämme im Fall Tengelmans. Der Bayer die Familie von Karl-Erivan Haub, Mark Binz Tengelmans-Chef Christian Haub.

zogen werden kann und keine nennenswerten Synergien verloren gehen.

In welchen Fällen würden Sie eine Familienstiftung befürworten?

Zunächst immer dann, wenn ein Unternehmer verhindern will, dass seine Erben Kasse machen. Schon vor mehr als 30 Jahren haben wir für die Unternehmerlegende Reinhold Würth mehrere Familienstiftungen errichtet – und er ist bis heute absolut glücklich mit dieser Lösung. Aber auch zur Vermeidung von Pflichtteilsansprüchen, von Erbschaftsteuer, von Stammesdenken oder aber zur Gleichbehandlung der Enkelgeneration ist eine Stiftung unschlagbar. Entgegen oft geäußerten Vorurteilen wird sie weder von der Stiftungsaufsicht gegängelt, noch ist sie ihrem Wesen nach unflexibel. Alles eine Frage der Stiftungssatzung, der Wahl des „richtigen“ Bundeslands beziehungsweise Stiftungsgesetzes – und des Berater-Know-hows!

Eignet sich das sogenannte Bosch-Modell als Blaupause für andere Familienunternehmen?

Das Bosch-Modell, wie auch das vergleichbare Mahle-Modell, ist letztlich nichts anderes als eine sogenannte Doppelstiftung, bei der anstelle echter Stiftungen stiftungsähnliche Rechtsformen verwendet werden: Bei Bosch ist es eine Kombination von stimmrechtsloser Stiftungs-GmbH und einer KG als Machtzentrum, bei Mahle von Stiftungs-GmbH und Verein. Wegen ihrer ungewöhnlichen und ungesicherten Governance raten wir vom Einsatz einer Stiftungs-GmbH zur Nachfolgeregelung eines Familienunternehmens generell dringend ab.

Warum? Bosch und Mahle sind doch überaus erfolgreiche Unternehmen.

Die Stiftungs-GmbH hat gegenüber der echten Stiftung keine Vorteile. Die fehlende staatliche Stiftungsaufsicht stellt ein schwerwiegendes Manko dar. Wenn sich in 30 Jahren die „Treuhandgesellschaften“ das Unternehmen „unter den Nagel reißen“ sollten, gäbe es kein Nachlassgericht und keine Stiftungsaufsicht, die einer solchen Selbstbedienung Einhalt gebieten könnten. Alles hängt vielmehr an der Integrität der Akteure, die durch Kooptation an die Macht gelangen.

Ein anderes bedeutendes deutsches Familienunternehmen, Lidl, hat die Rechtsform einer Stiftung & Co. KG. Was ist da der Vorteil?

Hier dient die Stiftung vor allem zur

Vermeidung der Mitbestimmung der Arbeitnehmer, die bei einer typischen GmbH & Co. KG mit mehr als 2000 Arbeitnehmern nach dem Mitbestimmungsgesetz eingreift.

Bei Familienstiftungen fällt alle 30 Jahre eine Ersatz-Erbschaftsteuer an. Sehen Sie das nicht als Nachteil?

Nein, denn durch die Ersatz-Erbschaftsteuer wird die Familienstiftung nur dem natürlichen Erbgang gleichgestellt. Die Fiktion eines Erbanfalls im 30-Jahres-Turnus an jeweils zwei Abkömmlinge orientiert sich an der Lebenswirklichkeit. Und Betriebsvermögen wird bei der Familienstiftung in gleicher Weise verschont wie bei natürlichen Personen. Bei Großvermögen ist die Familienstiftung sogar unschlagbar.

Sind Familienstiftungen damit die ideale Rechtsform für Familienunternehmen?

Im Prinzip ja, dennoch wird Stiftungsunternehmen, also Familienstiftungen oder gemeinnützigen Stiftungen als Unternehmensträger, wozu auch so erfolgreiche Unternehmen wie die Optikerkette Fielmann, der Gesundheitskonzern Fresenius oder die Drogeriemarktgruppe dm gehören, immer etwas Elitäres anhaften. Denn die meisten Inhaberunternehmer, für die eine Familienstiftung ideal wäre, schrecken aus tief verwurzelten Vorurteilen zurück, und zwar seit Jahrzehnten. Schuld sind in erster Linie die Berater, die sich in dieser Materie nicht auskennen und dann aus Bequemlichkeit oder aus Angst, das Mandat zu verlieren, von einer Stiftungslösung abraten. Stattdessen wird für die Einführung einer neuen, indes überflüssigen und denaturierten GmbH getrommelt, die sich „Verantwortungs-Eigentum“ nennt – mit der Begründung, eine viel eher passende Familienstiftung wäre zu teuer und zu kompliziert. Da kann man sich nur die Haare raufen!

Ab welcher Größenordnung ergeben denn Stiftungen Sinn?

Ab einem Unternehmenswert von 50 bis 100 Millionen Euro.

Die Grünen, die SPD und vor allem die Linke wollen eine Vermögenssteuer einführen. Schützt eine Stiftungslösung Familienunternehmen vor der Vermögenssteuer?

Nein, eine Stiftung würde ja auch der Vermögenssteuer unterliegen. Anders, wenn sich ihr Sitz in Liechtenstein oder Österreich befände. Dann entfele auch die Ersatz-Erbschaftsteuer. Aber ausländische Stiftungen haben dafür wieder andere Steuernachteile.

In vielen Wahlprogrammen ist von einer Erhöhung der Erbschaftsteuer die Rede. Wie sollte Ihres Erachtens eine gesetzliche Neuregelung für Unternehmen aussehen?

Ich persönlich finde, dass man die Erbschaftsteuer bei Familienunternehmen gleich welcher Größe nicht erlassen, sondern zeitlich unbegrenzt zinslos stunden sollte, solange die Erben das Unternehmen fortführen und die Arbeitsplätze erhalten, also nicht Kasse machen. Dividendenzahlungen müssten zur Hälfte zur Abzahlung der gestundeten Erbschaftsteuer verwendet werden. Das wäre eine gerechte und zugleich verfassungskonforme Regelung.

Herr Binz, vielen Dank für das Gespräch.

Die Fragen stellten Peter Brors und Anja Müller.



Mark Binz