

## Erfolgsfaktor Familienunternehmen

Durch die emotionalen Bindungen ihrer einzelnen Mitglieder funktionieren Familienunternehmen anders als herkömmliche Unternehmen. Das hat wirtschaftliche Vor- und Nachteile, wirft aber auch spezielle rechtliche Fragen auf. Am Notarrechtlichen Zentrum Familienunternehmen bündeln Experten aus vielfältigen juristischen Disziplinen und Nachbarwissenschaften ihre Expertise zum Thema.

**W**ie vermittele ich meinem Sohn, dass er als Nachfolger ungeeignet ist? Wie sage ich meiner Tochter, dass ich ihre Schwester zur Geschäftsführerin mache? Wie entziehe ich meinem eigenen Vater den Beiratsvorsitz und übernehme ihn doch lieber selbst?

Familienunternehmen werfen zahlreiche solcher Fragen auf. Psychologen, Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler beschäftigen sich schon seit längerer Zeit mit dem Thema, doch in den Rechtswissenschaften steckt die Forschung noch in den Kinderschuhen.

Aus diesem Grund hat die Law School das Notarrechtliche Zentrum Familienunternehmen gegründet. Ein Ort der Diskussion und der Begegnung, der die rechtlichen Rahmenbedingungen, unter denen Familienunternehmen wirken,

systematisch sichtbar machen und weiterentwickeln will. Das Zentrum ist eine gemeinsame Initiative der Hamburgischen Notarkammer, der Deutschen Notarrechtlichen Vereinigung e.V. sowie der Bucerius Law School und wird unterstützt durch die Johanna und Fritz Buch Gedächtnis-Stiftung. Gerade in der Hansestadt, wo viele namhafte Unternehmerfamilien eine lange mittelständische Tradition haben, ist das Interesse an dem Forschungsfeld groß.

Für sie ist die Expertise aus dem Thinktank an der Bucerius Law School von wachsender Bedeutung, denn auch Unternehmer bekommen hier direkte und umfassende Rückmeldung zu ihren Fragen. Juraprofessorinnen, Notare, Unternehmerinnen sowie Vertreter der beratenden Berufe und Banker diskutieren auf Tagungen, in „Werkstattgesprächen“ und weiteren Veranstaltungen an einem Tisch.

# 1.

**FORSCHUNGSSTÄTTE**  
zum Recht der Familienunternehmen  
überhaupt

**GESAMTTEILNEHMERZAHL**  
an allen Veranstaltungen  
in den ersten 5 Jahren des Bestehens:

# über 1000

**UNTERNEHMER**  
als Referenten und/oder  
Gesprächspartner  
in den ersten 5 Jahren:

# 12

Teilnehmer aus allen

# 16

**BUNDESLÄNDERN**

„Bei uns bündeln wir Expertise und Erfahrung aus Wissenschaft und Praxis“, sagt Dr. Christian Bochmann, Rechtsanwalt und neben Prof. Dr. Jens Prütting geschäftsführender Direktor des Zentrums. Auf einer der Jahrestagungen des Zentrums berichtete etwa der Hamburger Gastronomie-Unternehmer Eugen Block darüber, wie er sein Unternehmen aufgebaut hat, welche Herausforderungen er dabei zu meistern hatte und wie er sich der Nachfolgefrage stellt. „Wichtig und aufschlussreich sind auch die Diskussionen mit den Tagungsteilnehmern, die sich regelmäßig entspinnen.“

Immer wieder münden die Gespräche in handfesten juristischen Fragen: Durch welche rechtlichen Muster zeichnen sich Familienunternehmen aus? Welche gewünschten Gestaltungen sind überhaupt zulässig? Wie früh muss ich mich als Unternehmer in der Nachfolgefrage festlegen? Welche Hintertüren sollte und kann ich mir offenhalten?

In den Einzelreferaten auf den Jahrestagungen geht es meistens um ein Oberthema, das aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet wird. Ein Gesellschaftsrechtler spricht zum Beispiel über die Gründung von Tochterunternehmen im Ausland. Eine Erbrechtlerin erklärt, wie man das Testament so formuliert, dass es auch Vermögen im Ausland erfasst, und ein Familienrechtler berichtet über die Folgen einer Scheidung im Ausland für deutsche Eheverträge. „Wir suchen insbesondere das Gespräch über die Fächergrenzen, etwa mit Psychologinnen, um uns der komplexen und oftmals stark emotionalen Thematik anzunähern.“

Das große Mysterium Familienunternehmen fasst der Rechtsanwalt so zusammen: „In ihnen werden Werte wie Identität, Langfristigkeit sowie emotionale Bindungen zum Erfolgsfaktor unternehmerischen Handelns. Das Problem ist, dass gerade die familiären Bindungen zu ganz erheblichen Verwerfungen im Unternehmen führen und das Geschäft belasten können.“ In Familienunternehmen gehe es typischerweise nicht um kurzfristige Gewinnmaximierung, sondern um den Fortbestand des Betriebs in den kommenden Jahrzehnten. Die Schattenseite der Verbindung von Familie und Unternehmen kann sich hingegen im Falle von Trennungen, Gefühlen der



**Dr. Christian Bochmann**

ist Rechtsanwalt und neben den Professoren Anne Röthel, Karsten Schmidt und Jens Prütting geschäftsführender Direktor des Zentrums.

[buceri.us/NZF](http://buceri.us/NZF)

„Wir bündeln Expertise und Erfahrung aus Wissenschaft und Praxis.“

Degradierung oder Herabsetzung sowie unterschiedlichen Vorstellungen über die Unternehmensführung zeigen.

Bochmann glaubt zwar nicht, dass das „Recht der Familienunternehmen“ sich zu einer eigenständigen rechtlichen Disziplin entwickeln werde. Darum gehe es aber auch gar nicht. „Mit dem Zentrum zeigen wir, dass wir in allen relevanten Einzeldisziplinen – Familien-, Erb-, Gesellschafts- und Steuerrecht – stark sind und wie wichtig der interdisziplinäre Austausch in der rechtlichen Betrachtung von Familienunternehmen ist.“ Der Austausch über die Fächergrenzen hinweg werde bereits in der Zusammensetzung des Direktoriums deutlich, in dem Prof. Dr. Anne Röthel vornehmlich für das Familien- und Erbrecht und Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karsten Schmidt sowie Prof. Dr. Jens Prütting für das Gesellschaftsrecht stehen. ✕