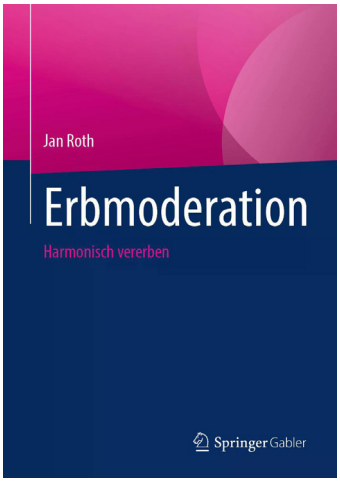
Erbmoderation – Vermögen so weitergeben, dass Beziehungen Bestand haben

Mit Prof. Dr. Jan Roth

Kurzvorstellung



Prof. Dr. Jan Roth, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Insolvenz-, Steuer- sowie Erbrecht, ist Partner der Kanzlei Lintilia Law Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Frankfurt. Er wird von zahlreichen Gerichten als Sachverständiger beauftragt sowie zum Insolvenzverwalter bestellt. Er ist außerdem Autor zahlreicher Werke zum Insolvenzrecht und Mitautor des Buches Praxishandbuch zum Nachlassinsolvenzverfahren. Herr Prof. Roth ist Honorarprofessor an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel und als Referent bei vielen Fortbildungsveranstaltungen aktiv. Außerdem ist er zertifizierter Testamentsvollstrecker (AGT). Dieses Jahr ist sein Buch **Erbmoderation** erschienen. In dem Buch geht es darum, den Erblasser im Zusammenhang mit seiner Testamentsgestaltung durch die Brille der Erben und anderer Hinterbliebener blicken zu lassen und so ein harmonisches Vererben zu ermöglichen. Es geht darum, aus der Psychologie, der Soziologie, der Pädagogik, der Philosophie und sogar der Epigenetik Erkenntnisse zu gewinnen, um anhand dieser für einen zukünftigen Erbfall Gestaltungen empfehlen zu können, die dazu beitragen, dass die Hinterbliebenen sich auch nach dem Erbfall gut verstehen.

Neben diesem Blick auf (zwischen)menschliche Aspekte der Vermögensübertragung wird in einem juristischen Fachteil der Blick auch auf die konkreten testamentarischen Gestaltungsmittel gerichtet. Mit konkreten Praxishinweisen wird dargestellt, welche juristischen Gestaltungen in welcher persönlichen Situation der Beteiligten risikogeneigt oder streitvermeidend sind.

Herr Prof. Roth, viele Menschen verbinden Nachfolgeplanung vor allem mit Testamenten, Steuern und juristischen Regelungen. Warum greift diese Sichtweise aus Ihrer Sicht zu kurz?

Wer Vermögen weitergeben möchte, beschäftigt sich selbstverständlich zunächst mit klassischen Fragen der Nachfolgeplanung: Wer soll Erbe werden? Wie lässt sich Erbschaftsteuer reduzieren? Wie wird ein Unternehmen fortgeführt? Wie wird der überlebende Ehegatte abgesichert? Und welche Vermögenswerte sollen welchem Kind zufallen?

All diese Fragen sind wichtig. Sie berücksichtigen jedoch häufig nicht, welche Auswirkungen die getroffenen Entscheidungen später auf die Menschen haben, die mit diesen Regelungen leben müssen. Genau an dieser Stelle setzt die Erbmoderation an. Sie betrachtet Nachfolge nicht ausschließlich aus Sicht des Vermögensinhabers, sondern auch aus der Perspektive der Erben und der übrigen Familienmitglieder.

Was genau versteht man unter Erbmoderation?

Erbmoderation ist keine Methode zur Beilegung bereits eskalierter Erbstreitigkeiten. Sie setzt deutlich früher an. Ziel ist es, mögliche Konflikte bereits vor der Gestaltung eines Testaments oder einer lebzeitigen Vermögensübertragung zu erkennen und diese Erkenntnisse in die rechtliche Gestaltung einzubeziehen. Ein Testament ist deshalb niemals nur ein juristisches Dokument. Es ist zugleich die letzte, nach dem Tod nicht mehr erklärbare Botschaft des Erblassers an seine Familie.

Im Mittelpunkt steht die Frage: Welche Konflikte könnten nach einem Erbfall entstehen, und wie lassen sie sich durch



eine passende Nachfolgeplanung vermeiden oder zumindest reduzieren?

Sie sagen, ein Testament sei mehr als ein juristisches Dokument. Was meinen Sie damit?

Ein Testament ist immer auch eine persönliche Botschaft an die Familie. Nach dem Tod kann der Erblasser seine Entscheidungen nicht mehr erläutern oder Missverständnisse ausräumen.

Deshalb kann selbst ein juristisch und steuerlich perfekt gestaltetes Testament erhebliche familiäre Spannungen auslösen. Umgekehrt kann eine Nachfolgeregelung, die die individuellen Beziehungen, Erwartungen und Persönlichkeiten innerhalb der Familie berücksichtigt, dazu beitragen, dass Vermögen übertragen wird, ohne familiäre Bindungen zu gefährden.

Welche Rolle spielen familiäre Strukturen bei der Nachfolgeplanung?

Familien sind keine zufälligen Ansammlungen einzelner Personen. Familien entwickeln über viele Jahre eigene Rollen, Erwartungen und Verhaltensmuster. Manche Familienmitglieder übernehmen Verantwortung, andere vermitteln zwischen Konfliktparteien, wieder andere vermeiden Streit. Häufig existieren über Jahrzehnte gewachsene Hierarchien. Die Familie muss man als System begreifen. Fällt ein Familienmitglied weg, verändert sich dieses gesamte System. Rollen müssen neu verteilt werden, Bezie-

hungen ordnen sich neu. Gleichzeitig muss die Familie den Nachlass regeln. Diese Kombination birgt erhebliches Konfliktpotenzial.

Können Sie dafür ein konkretes Beispiel nennen?
Nehmen wir zwei Geschwister, die seit Jahren in Konkurrenz zueinander stehen. Werden beide zu gleichen Teilen Erben eines komplexen Vermögens, zwingt die entstehende Erbengemeinschaft sie zu zahlreichen gemeinsamen Entscheidungen.

Auf den ersten Blick erscheint das besonders gerecht: Jedes Kind erhält die Hälfte. Tatsächlich kann genau dadurch ein bereits bestehender Konflikt dauerhaft festgeschrieben werden. In einer anderen Familie mit vertrauensvollen Geschwistern kann dieselbe Lösung dagegen hervorragend funktionieren. Deshalb gibt es keine allgemein richtige Nachfolgestruktur. Entscheidend ist immer die konkrete Familiensituation.

Viele Eltern setzen Gerechtigkeit mit Gleichbehandlung gleich. Ist das aus Ihrer Erfahrung zutreffend?
Nicht zwingend. Ein besonders wichtiger Aspekt der Erbmoderation ist die Gerechtigkeit. Für viele Menschen ist Gerechtigkeit zunächst mathematische Gleichheit. Zwei Kinder erhalten jeweils die Hälfte, drei Kinder jeweils ein Drittel. Diese Vorstellung ist nachvollziehbar, muss aber nicht mit dem Gerechtigkeitsempfinden der Beteiligten übereinstimmen.
In der Praxis ist die Situation häufig komplexer. Vielleicht hat ein Kind jahrelang im Familienunternehmen gearbeitet, während das andere einen anderen Berufsweg eingeschlagen hat. Vielleicht hat ein Kind die Eltern intensiv unterstützt oder gepflegt. Vielleicht wurden bereits erhebliche Vermögenswerte zu Lebzeiten übertragen.
Deshalb entspricht Gleichheit nicht immer dem individuellen Gerechtigkeitsempfinden der Beteiligten.

Welche Bedeutung haben dabei emotionale Faktoren?
Eine sehr große. Menschen vergleichen nicht allein Vermögenswerte, sondern auch ihre Stellung innerhalb der Familie. Eine testamentarische Zuwendung kann als Anerkennung verstanden werden, eine andere als Benachteiligung.
Mitunter führen Gegenstände mit geringem wirtschaftlichem Wert zu besonders heftigen Auseinandersetzungen, wenn sie emotional aufgeladen sind oder symbolisch für familiäre Anerkennung stehen.

Deshalb versucht die Erbmoderation herauszuarbeiten, welche Vorstellungen von Fairness und Gerechtigkeit innerhalb einer Familie tatsächlich bestehen. Dabei geht es nicht darum, jedem Wunsch eines künftigen Erben zu entsprechen. Der Vermögensinhaber bleibt frei in seiner Entscheidung. Er sollte aber wissen, welche Reaktionen seine Entscheidung voraussichtlich hervorrufen wird. Erst dann kann er bewusst entscheiden, ob er diese Folgen in Kauf nehmen oder seine Gestaltung verändern möchte.

Entstehen Erbstreitigkeiten also häufig schon lange vor dem Erbfall?
Ja, das ist sogar sehr häufig der Fall. Erbstreitigkeiten beginnen selten erst mit der Testamentseröffnung.

Oft treten im Erbfall Konflikte zutage, die viele Jahre oder sogar Jahrzehnte zurückreichen. Geschwisterkonkurrenz, unterschiedliche Beziehungen zu den Eltern, frühere Kränkungen oder das Gefühl mangelnder Wertschätzung können plötzlich eine enorme Dynamik entwickeln.
Deshalb ist es wichtig, diese Konfliktlinien bereits im Vorfeld zu erkennen.

Juristische Gestaltungen gehen häufig unausgesprochen davon aus, dass jeder Beteiligte seinen eigenen finanziellen Vorteil maximieren möchte. Entspricht das der Realität?
Nein. Menschen handeln wesentlich vielfältiger.
Es gibt Familienmitglieder, die bewusst verzichten, um anderen den Vorrang zu geben. Ein Kind unterstützt vielleicht die Unternehmensnachfolge des Geschwisters. Ein Erbe legt Wert darauf, dass zunächst der überlebende Elternteil abgesichert wird. Andere übernehmen Verantwortung, obwohl sie dazu rechtlich gar nicht verpflichtet wären.
Diese menschlichen Motive sollten in einer Nachfolgeplanung berücksichtigt werden.

Wie läuft eine Erbmoderation in der Praxis ab?
Zu Beginn steht eine umfassende Bestandsaufnahme. Dabei geht es um die Wünsche des Vermögensinhabers, die beteiligten Personen, die Beziehungen innerhalb der Familie sowie mögliche Konflikte, Abhängigkeiten oder unausgesprochene Erwartungen.

Parallel wird das Vermögen analysiert. Ein Wertpapierdepot erfordert andere Lösungen als mehrere Immobilien oder ein Familienunternehmen. Bei Immobilien stellt sich beispielsweise die Frage, ob gemeinsames Eigentum sinnvoll ist oder ob es Konflikte erst erzeugt.

Erst wenn sowohl die Menschen als auch das Vermögen verstanden sind, sollte die konkrete juristische Gestaltung beginnen. Erbmoderation ist kein psychologischer Selbstzweck. Die Beschäftigung mit familiären Beziehungen erhält ihren praktischen Wert dadurch, dass aus ihr Konsequenzen für die Vermögensnachfolge gezogen werden.

Welche erbrechtlichen Instrumente kommen dabei typischerweise zum Einsatz?
Die juristischen Instrumente sind vielfältig. Mehrere Personen können als Miterben eingesetzt werden. Teilweise ist es sinnvoller, nur einen Erben zu bestimmen und andere Familienmitglieder über Vermächtnisse wirtschaftlich zu beteiligen. Auch Teilungsanordnungen, Vor- und Nacherbschaften oder Testamentsvollstreckungen können geeignete Instrumente sein.

Wichtig ist jedoch: Kein Instrument ist automatisch konfliktfördernd oder konfliktvermeidend. Seine Wirkung hängt stets von der jeweiligen Familie ab.

Welche Rolle spielt die Kommunikation innerhalb der Familie und der Nachfolge?

Eine sehr wichtige. Kommunikation ist als Teil der Nachfolge anzusehen. Die Frage, ob und in welchem Umfang Nachfolgeentscheidungen bereits zu Lebzeiten kommuniziert werden sollten, lässt sich allerdings nicht pauschal beantworten.

Offene Gespräche können helfen, Erwartungen sichtbar zu machen und Missverständnisse zu vermeiden. Insbesondere bei Unternehmensnachfolgen kann frühzeitig geklärt werden, wer Verantwortung übernehmen möchte und wer nicht.

Dabei geht es jedoch nicht darum, das Testament demokratisch abstimmen zu lassen. Erbmoderation ist keine Demokratisierung der Testierfreiheit. Der Vermögensinhaber muss seine Entscheidungsfreiheit behalten. Gespräche dienen dazu, Informationen zu gewinnen, Erwartungen sichtbar zu machen und die möglichen Folgen einer Gestaltung besser einschätzen zu können.

Besonders komplex erscheint die Nachfolge in Unternehmerfamilien. Warum?

Weil hier zwei unterschiedliche Systeme aufeinandertreffen: Familie und Unternehmen.

In Familien spielen Zugehörigkeit, Loyalität und Gleichbehandlung eine wichtige Rolle. Unternehmen benötigen dagegen Kompetenz, Entscheidungsfähigkeit und klare Verantwortlichkeiten. Daher kann eine familiär als gerecht empfundene Lösung aus unternehmerischer Sicht problematisch sein. Drei Kinder zu gleichen Teilen an einem Unternehmen zu beteiligen, mag dem Gleichheitsgedanken entsprechen, kann aber die Handlungsfähigkeit des Unternehmens beeinträchtigen.

Welche Fragen sollten Unternehmerfamilien deshalb frühzeitig klären?

Zentrale Fragen sind: Wer möchte tatsächlich unternehmerische Verantwortung übernehmen? Wer soll wirtschaftlich beteiligt sein, ohne operativ tätig zu werden? Wie wird ein Familienmitglied berücksichtigt, das sich bewusst gegen das Unternehmen entscheidet?
Diese Themen lassen sich nicht allein mit gesellschafts- und erbrechtlichen Regelungen lösen. Sie erfordern ein Verständnis für die Dynamik innerhalb der Familie.

Erbmoderation versucht daher, diese Ebenen vor einer rechtlichen Strukturierung sichtbar zu machen.

Was ist aus Ihrer Sicht der wichtigste Gedanke hinter der Erbmoderation?

Der entscheidende Schritt ist ein Perspektivwechsel.
Der Vermögensinhaber sollte sich nicht nur fragen: „Was möchte ich mit meinem Vermögen erreichen?“ Sondern auch: „Wie werden die Menschen meine Entscheidungen verstehen, die später damit leben müssen?“
Diese Perspektive verändert häufig den Blick auf die gesamte Nachfolgeplanung.

Kann Erbmoderation Konflikte vollständig verhindern?

Nein. Das wäre unrealistisch.
Menschen und Beziehungen bleiben immer bis zu einem gewissen Grad unvorhersehbar. Erbmoderation verspricht daher keine konfliktfreie Familie und keinen vollständig harmonischen Erbfall. Sie kann jedoch die Wahrscheinlichkeit unnötiger Konflikte erheblich reduzieren, indem bestehende Spannungen erkannt, Erwartungen besser eingeschätzt und rechtliche Instrumente passgenau eingesetzt werden.

Welches Fazit ziehen Sie für Vermögensinhaber und Unternehmerfamilien?

Nachfolgeplanung bedeutet weit mehr als die Übertragung wirtschaftlicher Werte. Wer Vermögen weitergibt, gestaltet zwangsläufig auch immer Beziehungen.
Er entscheidet darüber, wer künftig gemeinsam Verantwortung trägt, wer über Vermögen verfügen kann, wer voneinander abhängig ist und wie Familienmitglieder die Entscheidungen wahrnehmen werden.

Je größer und komplexer ein Vermögen ist, desto wichtiger wird diese zweite Ebene. Professionelle Nachfolgeplanung sollte juristische, steuerliche und wirtschaftliche Expertise nicht ersetzen, sondern um eine weitere Perspektive ergänzen: diejenige der Menschen. Erbmoderation verbindet diese Perspektiven. Sie nutzt Erkenntnisse insbesondere aus Psychologie, Soziologie, Pädagogik, Konfliktforschung und anderen Disziplinen, um familiäre Strukturen und mögliche Konflikte besser zu verstehen, und übersetzt die daraus gewonnenen Erkenntnisse anschließend in die rechtliche Gestaltung.

Am Ende geht es nicht um das perfekte Testament. Ziel ist eine Nachfolgelösung, die zum Vermögensinhaber, zu seinem Vermögen und vor allem zu seiner Familie passt. Im besten Fall wird dann nicht nur Vermögen erhalten, sondern auch das, was oft noch wertvoller ist: der familiäre Zusammenhalt. Wer so plant, hinterlässt im besten Fall mehr als ein geordnetes Vermögen. Er schafft Voraussetzungen dafür, dass diejenigen, denen dieses Vermögen zugedacht ist, auch nach seinem Tod miteinander sprechen, Entscheidungen treffen und Familie bleiben können.

Im Mittelpunkt steht dabei stets die konkrete Familie....

Herr Prof. Roth, vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Maximilian Kleyboldt vom Netzwerk der Finanz- und Erbschaftsplaner e. V.