



UnternehmerKompositionen

Rechtsberatungsgesellschaft und  
Steuerberatungsgesellschaft mbH

Am Meerkamp 26  
40667 Meerbusch

Tel: +49 (0) 2132 915 74 90  
Mobil: 0170 924 38 54

## Familienfrieden – relevante Satzungsregeln Von Stefanie van Dawen

### *Vermögen und Familie – wie kann beides zusammenbleiben?*

*Lesen Sie, wie eine Familienstiftung auch Familienfrieden stiften kann im generationenübergreifenden Vermögenserhalt.*

Für viele (Unternehmer-)Familien stellt sich im Laufe ihres erfolgreichen Wirtschaftens irgendwann die Frage, wie es mit den geschaffenen Werten in der nächsten Generation und vielleicht auch noch folgenden Generationen weiter gehen kann. Wenngleich vordergründig zunächst steuerliche und rechtliche Aspekte abgewogen werden, so ist das Herantasten an emotionalen Beweggründe, die dahinter liegen, sehr viel schwieriger. Warum ist das so? Weil es neben der Komplexität auf der sachlichen Ebene auch häufig um innere Widerstände, um Gerechtigkeit und Fairness, unterschiedliche Interessen und Erwartungen innerhalb der Familie, Verantwortung und noch so viel mehr geht.

Die Wahrheit jedoch ist (und das wusste schon Paul Watzlawik): Man kann nicht nicht entscheiden. Keine Entscheidung ist auch eine Entscheidung, allerdings selten die Beste, wenngleich häufig (zunächst) die Einfachste. Wie kann eine Lösung aussehen?

### Der erste Schritt: Vollständige Transparenz

Für jede gute Entscheidung gilt, sich der relevanten Einflussfaktoren und Parameter bewusst zu werden:

1. Um welche **Personen** geht es?

Hier spielt unter Umständen nicht nur die nächste Generation eine Rolle, sondern vielleicht auch die nachfolgenden, die dann schon allein aus biologischen Gründen immer umfangreicher werden. Gleichzeitig mag es schon zu Beginn Familienmitglieder geben, die nur versorgt werden möchten, neben welchen, die sich einbringen möchten und interessieren, und solchen, die vielleicht körperlich, räumlich oder intellektuell nicht können. Und obwohl Eltern ihre Kinder in der Regel alle gleich halten möchten, so wenig gleich sind sie, deren Interessen und Persönlichkeiten. Wie wichtig ist es, diese Unterschiede zu berücksichtigen?

2. Um welches **Vermögen** geht es?

Was ist aktuell vorhanden, wer ist jeweils wirtschaftlich berechtigt und wie sollen die Vermögenspositionen zukünftig ausgerichtet werden? Sollen sie erhalten bleiben, können sie verteilt werden oder ist es sinnvoller, sie in einem Familientopf zu bündeln? Oder von allem etwas?

3. Um welche ideellen **Werte** geht es?

Geht es um Verantwortung (für einzelne Personen oder das Vermögen), um deren Versorgung (Unterhalt, Ausbildung, Absicherung); geht es auch um Beständigkeit, vielleicht auch Stolz, zu einer bedeutenden Familie zu gehören, um Zusammenhalt und Schutz oder...?

Hier wird schon deutlich, wie vielschichtig die Überlegungen werden können. Und gleichzeitig ist, wie bei einem Haus das Fundament = die richtige Entscheidungsfindung elementar wichtig für die dauerhafte Stabilität der gefundenen Lösung. Hierbei helfen professionelle, ganzheitlich ausgerichtete Berater mit einem neutralen Blick von außen im Sinne einer Prozess-/Projektsteuerung alle Informationen wirtschaftlich und emotional zu sammeln und mit dem Vermögensinhaber zu reflektieren. Und gleichzeitig an den entscheidenden Stellen spezialisierte Berater hinzuzuziehen und zu koordinieren zum Ziel eines guten Gesamtergebnisses.

**Der zweite Schritt: Die Priorisierung**

Diese ist ganz bewusst auf zwei Ebenen vorzunehmen:

Wirtschaftliche Ebene	Emotionale Ebene
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vermögenswerte (Immobilien, Beteiligungen, Liquidität, Wertpapiere u.a.)</li> <li>• Erträge, Rendite</li> <li>• Steuern, Recht</li> <li>• Sicherheit</li> <li>• Verfügbarkeit und Flexibilität</li> <li>• die operative Bewirtschaftung des Vermögens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• die Menschen/Familienmitglieder</li> <li>• einzelne Persönlichkeiten</li> <li>• unterschiedliche Kompetenzen, Interessen und Bedürfnisse (Versorgung, Freiheit, ...)</li> <li>• die Beziehung untereinander und zueinander (Gerechtigkeit und Fairness)</li> <li>• das Erlernen von Verantwortung u.v.m.</li> </ul>

Die Kunst ist es nun, beide Ebenen zu verstehen und zu verbinden. Ein solches Bindeglied kann eine Familienstiftung sein, wie ein weiteres Familienmitglied als juristische Person, die so „erzogen“ werden kann, dass sie „**die eigene Person und Position**“ fortführt, dem gleichen Wertesystem folgt und genau das umsetzt und sicherstellt, was man selber am allerliebsten möchte. Die Freiraum lässt, wo es gewünscht ist; Kontrolle gewährleistet, wo es notwendig ist; Schutz bietet, wo Gefahren von außen drohen. Und zu alledem die Familie zusammenhält.

Anders als im wahren Leben – dem Heranwachsen und der Erziehung der Kinder – liegen hier die Entscheidung („Zeugung“) und die Konzeption („Erziehung“) eng beieinander und führen bei ausgiebigem Abwägen und fundierter Klärung der eigenen Wünsche und Ziele zur Geburt des idealen Konstruktes. Dabei kann das Herzstück des neuen Familienmitglieds – die Satzung – nach den eigenen Vorgaben mit großer Sorgfalt formuliert werden. Denn, so wenig sich ein Mensch im späteren Leben noch ändern kann, so wenig möglich ist es bei der Satzung. Änderungen sind hier nur insoweit zulässig, als dass entsprechende Änderungsvorbehalte von Anfang an mit aufgenommen wurden. Dies kann nicht mehr zu einem späteren Zeitpunkt ergänzt werden. Daher ist es besonders wichtig, im Vorfeld abzuwägen, wieviel Wandel zugelassen werden soll in einer sich ständig weiter entwickelnden Welt und wieviel Beständigkeit manifestiert werden soll: Sind Änderungsvorbehalte sinnvoll und gewünscht? Und wenn ja, an welcher Stelle?

Um sich schrittweise – auf allen Ebenen – in einem strukturierten Prozess diesem Ideal zu nähern und ggf. notwendige Umschichtungen vorzunehmen, bietet sich eine Reflexion der Gesamtsituation von einem übergeordneten Standpunkt aus an (Anlehnung an die Wandeltriade nach M. Giesecke):

### 1. Vernichten und Erneuern

Zum Beispiel: Die Bereinigungen der Vermögensstruktur durch den Verkauf unrentabler Positionen (**vernichten**), oder die Optimierung des Immobilienportfolios, oder auch betrieblicher Strukturen, um in den Genuss entsprechender Freibeträge zu kommen (**erneuern**). Gleichzeitig können bisherige Absprachen und letztwillige Verfügungen obsolet werden, da sich Alternativen als sinnvoller herausstellen.

### 2. Vermindern und Vermehren

Zum Beispiel: Vermögen und Erträge **vermehrten** und Streitigkeiten **vermindern** durch klare Regelungen und Strukturen.

### 3. Bewahren und Wiederholen

Zum Beispiel: Der Erhalt des Vermögens und des Friedens (**bewahren**) – über Generationen hinweg (**wiederholen**). Hierzu bedarf es Gremien, die die Umsetzung auch in Zukunft (Stiftungsrat) verantworten und ggf. zusätzlich ein Aufsichtsgremium, das diese Arbeiten überwacht.

Gerade weil eine Stiftungslösung ein generationenübergreifendes und damit nachhaltiges Modell ist, sind diese Visionen und weichen Faktoren für die Stabilität wichtiger als die Details zu den einzubringenden Vermögenswerten und Ausschüttungen. Und besonders tragfähig ist dieser Weg, wenn es von allen Familienmitgliedern als fair, ausgleichend und unterstützend erlebt wird. Denn nur so kann dieses Gefühl als eigener Wert auch in folgende Generationen weitergegeben werden.



Unsere Gastautorin **Stefanie van Dawen** ist Bankbetriebswirtin sowie zertifizierte Mediatorin und Nachfolgeplanerin mit langjähriger Erfahrung in der ganzheitlichen Vermögensstrukturberatung von Unternehmern und Familien. Mit ihrem Beratungsunternehmen **Familien-Strategieberatung** begleitet sie Menschen in unterschiedlichen Lebensphasen sowohl in der Entscheidungsfindung als auch in der Umsetzung – unabhängig, professionell und familiär. Dabei verfolgt sie konsequent die drei „V“:

- **VERSTEHEN** - der wahren Motivation als Basis einer Entscheidung, die zu einer hohen Zufriedenheit führt;
- **VERBINDEN** - von Menschen und Themen, insbesondere in ihrer unterschiedlichen Sicht auf die Dinge;
- **VERTRAUEN** - aus einer hohen Verlässlichkeit und in einer beständigen und bedarfsorientierten Zusammenarbeit.

Gerne verweisen wir an dieser Stelle auf unseren Auftritt in den sozialen Netzwerken [LinkedIn](#) • [XING](#) • [facebook](#)