

# Die Stiftung als Baustein eines gehobenen Wealth-Managements

von Thorsten Klinkner



*Thorsten Klinkner ist Rechtsanwalt und Steuerberater in Neuss bei Düsseldorf. Die von ihm gegründete UnternehmerKompositionen GmbH ist ausschließlich auf die Begleitung von Stiftern und Stiftungen spezialisiert. Er entwickelt für Unternehmerpersönlichkeiten erfolgreich individuelle, zukunftsorientierte Stiftungs-Strategien und schafft branchenübergreifend langfristige Eigentümerstrukturen. Thorsten Klinkner ist auch als Vortragsredner bundesweit aktiv. Weitere Informationen unter [www.unternehmerkompositionen.de](http://www.unternehmerkompositionen.de)*

Unternehmensverbundene Familienstiftungen eröffnen für langfristig denkende Familien besondere Möglichkeiten: Sie schaffen zukunftsorientierte Strukturen und unterstützen bei der strategischen Steuerung und dem Schutz von Vermögen. Gleichzeitig sichert eine solche Stiftung das Bestehen von Unternehmen auch ohne familiären Nachfolger. Für Vermögensverwalter, Asset Manager, Financial Planner und andere Berater eröffnen sich so neue Perspektiven in der langfristigen und individuellen Begleitung vermögender Unternehmer.

Es gibt in Deutschland eine Reihe wohlhabender Unternehmerfamilien, die sich einem besonderen strategischen Instrument verschrieben haben. Ob es die

Familie Albrecht (Aldi) ist, die Familie Fielmann oder auch die Familie Deichmann, die Familien Stahl, Würth oder Fiege: Sie alle vertrauen auf die langfristige Wirkung der unternehmensverbundenen Familienstiftung. In diesem besonderen System steuern sie ihre Vermögen ganz oder teilweise und gestalten die Zukunft ihrer (unternehmerischen) Ertragsquellen im Sinne der Erhaltung in der Hand der Familie – und das über die Generationen hinweg.

Im Mittelpunkt der Stiftung steht der Gedanke der langfristigen Eigentümerstruktur. Diese sorgt dafür, dass in die Stiftung zum Gründungszeitpunkt oder später eingebrachtes Vermögen – sei es Barvermögen, ein Investment- oder Immobilien-Portfolio oder seien es Gesellschaftsanteile – langfristig in der Stiftung erhalten wird. Will heißen: Die Stiftung verhindert Zersplitterung, Auflösung und Verschwendung des familiären Betriebsvermögens und gleichzeitig einen Kontrollverlust. Es ist gegen den Willen des Stifters nicht möglich, Stiftungsvermögen gleich welcher Art zu veräußern oder in Form einer feindlichen Übernahme zu erwerben. Damit wird beispielsweise das Risiko ausgeschlossen, dass im Rahmen von Erb- oder Kompetenzstreitigkeiten in der Nachfolgeneration überhastet Anteile am Unternehmen im Markt verkauft werden. Dies hätte zur Folge, dass eine familienfremde Partei in den Kreis der Gesellschafter beziehungsweise Aktionäre eintritt und die Geschicke des Familienunternehmens mitbestimmen kann. In der Stiftung kann das Aufgebaute bewahrt und weiterentwickelt werden.

Doch wie entsteht diese Sicherheit gebende Eigentümerstruktur konkret? Anteilseigner, Gesellschafter oder Mitglieder der Stiftung gibt es nicht; die Stiftung ist eigentümerlos, sie gehört nur sich selber, und es bestehen aufgrund dieser Eigenschaften keine vermögenswerten Beteiligungs- oder Mitgliedschaftsrechte an einer Stiftung. Das Vermögen „ist“ damit die Stiftung, ihr Zweck besteht darin, dieses Vermögen zu erhalten und über die fortlaufende unternehmerische Tätigkeit zu mehren, um mit einer gesicherten Ertragskraft die Familie fortlau-

fend und in besonderen Lebenssituationen zu unterstützen und zu versorgen. Das Unternehmen bleibt in seiner Struktur bestehen und operiert weiterhin wie gewohnt und ohne Einschränkungen am Markt. Den Unterschied macht eben nur die Eigentümerstruktur. Die „Müller GmbH“ bleibt die „Müller GmbH“, aber durch die Stiftung ist nicht mehr die Familie Müller im Besitz der Anteile, sondern die „Müller-Familienstiftung“.

Das führt insbesondere dazu, dass im Erbfall auch ohne gesellschaftsrechtlichen Nachfolger das Unternehmen weiter geführt werden kann. Während beispielsweise eine GmbH ohne Gesellschafter aufgelöst werden muss, besteht die Stiftung aus sich heraus immer und fungiert in der Folge stetig als Eigentümerin des Unternehmens. Das Risiko, ohne familiären Nachfolger aufgeben oder das Familienunternehmen am Markt veräußern zu müssen, verschwindet durch die Errichtung der Stiftung. Dadurch lassen sich Traditionen bewahren. Die personelle Nachfolge in der Stiftung wird durch eine gut durchdachte Satzung sichergestellt.

Die Führung der Stiftung übernehmen in aller Regel Stifter und Familie, die gleichzeitig auch in der Unternehmensverantwortung stehen können, die Einbindung Dritter ist nicht nötig. Aber selbst wenn Fremdmanager eingesetzt werden sollen oder müssen – beispielsweise aufgrund eines fehlenden Nachfolgers – behält die Stiftung als Rechtsinstitut die umfassende Kontrolle und die Steuerung über das Vermögen. Und gleichzeitig sorgt die Stiftung dafür, dass ethische Werte und Richtlinien eingehalten werden. Die Vorgaben sind für jeden Manager bindend.

Dies bewirkt die Stiftungssatzung. Der freie Stifterwille ist das, was bei der Stiftung wirklich zählt: Der Stifter kann in der Satzung festlegen, wofür die Stiftung stehen soll – und zwar in allen Belangen. Die Satzung kann sich auf die Grundsätze der Vermögensverwaltung und das Ausschüttungsverhalten genauso beziehen wie auf den Zweck der Förderung, sie kann Verpflichtungen und fa-

miliäre Werte definieren, die mit diesen Ausschüttungen einhergehen und den begünstigten Destinatären Verhaltensregeln mit auf den Weg geben und auf diese Weise ein System für eine Familienkultur schaffen. Die Stiftung kann damit nicht nur die materielle „Schatzkammer“ sein. Die Satzung umfasst alle Gedanken, die der Stifter strategisch und ethisch mit seiner Familie und seiner Ertragsquelle gleichermaßen verknüpft. Mit der Stiftung und einer individuell ausgearbeiteten, auf Werten und Leitlinien basierenden Satzung schafft sich ein langfristig denkender Unternehmer/Investor eine echte Option für die Steuerung seiner Ertragsquelle und die Absicherung seiner Familie, die er nach seinen Vorstellungen gestalten kann.

Apropos Ausschüttungen: Die Ver selbstständigung des Vermögens bedeutet nicht, dass das Vermögen „unter Verschluss“ gehalten wird. Im Gegenteil: Die Familie und alle Begünstigten, die der Stifter im Auge hat, profitieren von den Erträgen aus der Arbeit mit dem eingebrachten Vermögen. Das bedeutet konkret: Der Stifter legt in der Satzung fest, in welcher Form die Einkünfte der Stiftung aus der unternehmerischen beziehungsweise vermögensverwaltenden Tätigkeit ausgeschüttet werden. Damit garantiert er die Versorgung der Familie und fördert beispielsweise eigene unternehmerische Ambitionen der Kinder. Er steuert ganz aktiv sein Vermögen und die Verantwortung für Vermögen, ohne dabei Verschwendung zulassen zu müssen. Oder in den Worten des großen Unternehmers und „Schraubenkönigs“ Reinhold Würth: „Die Enkel können nicht das Firmengeld für Ferraris verjubeln.“

Die zugrundeliegenden Ertragsquellen finanzieren diese Tätigkeiten zugunsten der Familie – und das über die Generationen hinweg durch die erhaltende Funktion der Stiftung. Zwar gehört die Vermögenssubstanz rechtlich nicht mehr der Familie, aber sie dient ausschließlich den Zwecken der Familie, die der Stifter nach seinem freien Willen definiert hat. Das Eigentum wird durch die Nutzung der Erträge ersetzt. Die Familienstiftung, die die Ertragsquelle nach dem Willen des Stifters verwaltet, fungiert als Vehikel zur Ausschüttung regelmäßiger Erträge zur finanziellen Unterstützung und Absicherung der Familie. Diese Ausschüttungen an die Familiendestinatäre können einem festen und gesicherten Einkommen entsprechen.

Die Stiftung, in einer wirklich individuellen und professionellen Ausgestaltung,

gibt also die passenden Antworten auf den Fragen-Dreisatz: Wie versorge ich meine Familie? Wie entwickle ich meine Ertragsquellen weiter? Wie sichere ich mein Vermögen? Und daraus entsteht dann das große Gemälde, in dem der Unternehmer sich selbst und seine umfassenden Vorstellungen im Sinne des „Was will ich wirklich?“ wiederfindet. Die Stiftung ist das strategische Steuerungsinstrument, Ziele langfristig umzusetzen und zu erreichen, Vermögen und Verantwortungen zu organisieren und zu sichern und das Unternehmen so aufzustellen, dass es einen transgenerationalen Charakter besitzt.

Die Stiftung kann auf veränderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen reagieren und zum Beispiel Unternehmensanteile verkaufen und in anderes Vermögen umschichten – und auch Zukäufe und allgemeine Kapitalmarktaktivitäten wie die Emission von Anleihen sind möglich. Selbst eine Börsennotie-



rung ist möglich, etwa wenn die Stiftung nicht alle AG-Anteile, sondern nur die Mehrheit kontrolliert und der Rest aus Gründen der Kapitalbeschaffung gehandelt werden soll. Alternativ kann der Erhalt des Unternehmens in dieser Form auch als Stiftungszweck festgeschrieben werden. Die Stiftung kann stabiler Gesellschafter sein und zum Beispiel nur Ausschüttungen in einer bestimmten Quote beschließen. So können das Eigenkapital und die Bonität des Unternehmens stetig gestärkt werden, während auch Finanzierungen zwischen Stiftung und dem Unternehmen möglich sind. Die Stiftung kann als „eigene Bank“ fungieren und zum Beispiel kurzfristige Liquidität zur Verfügung stellen.

Diese Komposition führt dann schlussendlich zur zukunftsorientierten Eigentümerstruktur, die strategische Vorteile gegenüber herkömmlichen rechtlichen Konstruktionen bietet. Eine GmbH beispielsweise kann die langfristigen Sicherungs- und Gestaltungsmechanismen einer Stiftung aufgrund

der Grenzen des Gesellschaftsrechts und der fortbestehenden Bindung zum Privatvermögen nicht abbilden, genauso wenig wie die AG oder jede andere Gesellschaftsform. Gleichzeitig können aber unternehmensseitig alle Vorteile einer GmbH genutzt werden, so dass das Instrument Stabilität (Stiftung) und Flexibilität (GmbH/KG/AG) vereint.

Damit kann die Stiftung zu einem Baustein in einem gehobenen Wealth-Management-Konzept werden und bietet sich als Option vor allem für größere Familien- und Betriebsvermögen an. Sie schafft ein Dach und zieht eine Brandmauer um das eingebrachte Vermögen, das sich auf diese Weise wesentlich besser und vor allem in Ruhe entfalten kann, ohne dem Risiko von Zersplitterung und Verschwendung ausgesetzt zu sein. Gleichzeitig können alle Assets wie gewohnt verwaltet werden, an der Vermögensverwaltung ändert sich aufgrund des neuen Rahmens nichts. Vermögensverwalter, Financial Planner, Family Offices etc. können ihre Mandate – abgesehen von der vertraglichen Anpassung an den neuen „Vermögensinhaber“ – fortführen und alle Strategien zum Vermögenserhalt und Vermögensausbau so umsetzen wie sie es immer getan haben. Unternehmensverbundene Familienstiftungen unterliegen keinen strengen Vorgaben an die Vermögensverwaltung wie gemeinnützige Stiftungen es aufgrund der notwendigen stabilen Ausschüttungspolitik für den gemeinnützigen Zweck tun und können entsprechend jegliche Verwaltungsstrategie und Vermögensallokation ansetzen, die zum individuellen Bedürfnis des Stifters beziehungsweise des Stiftungsvorstands passt, um die formulierten Ziele zu erreichen und die Stiftungszwecke zu verwirklichen.

Die strategische Vermögensverwaltung funktioniert also in einem wesentlich stabileren Rahmen, da die Stiftung für den rechtssicheren Erhalt der Assets eben nicht möglich ist. Der Asset Manager gewinnt durch die Stiftung als Eigentümerin eines Vermögens eine ähnliche Gestaltungssicherheit wie der Stifter-Unternehmer. Verschiebungen im Verwaltungsvermögen sind nicht die Regel, da nur die Erträge als Ausschüttungen zur Verfügung stehen und Abflüsse aus dem Bestand durch die Satzung ausgeschlossen werden können. Die Arbeit des Verwalters lässt sich durch eine Stiftung langfristiger und risikoloser aufstellen und eröffnet besondere Perspektiven für alle Beteiligten.