



# Die Familienstiftung als strategische Alternative in der Asset Protection

Von Thorsten Klinkner

**D**er umfassende Vermögensschutz steht für wohlhabende Unternehmerfamilien oftmals an erster Stelle in der langfristigen strategischen Gestaltung. Durch die Familienstiftung gelingt es, eine „Brandmauer“ ums Vermögen zu ziehen und die Weiterentwicklung und den Erhalt langfristig auf einer stabilen Basis zu ermöglichen. Der persönliche Wille des Stifter-Unternehmers steht dabei an erster Stelle aller Überlegungen.

In Deutschland existiert eine wachsende Anzahl an Familien, die über substanzielle Vermögenswerte über alle Anlageklassen hinweg verfügen: Unternehmen/Beteiligungen, Immobilien, Wertpapiere und so weiter. Zugleich gehen sehr viele dieser Familien mit ihrem Vermögen sehr diskret um. Sie zeigen es ungern in der Öffentlichkeit und versuchen, die erarbeiteten/ererbten Vermögenswerte bestmöglich zu schützen und für die kommenden Generationen zu sichern. Für sie kommt die transgenerationale, zukunftsorientierte Eigentümerstruktur weit vor dem Verbrauch des Vermögens für private Zwecke.

Daher steht für diese Familien der Begriff der „Asset Protection“ ganz vorne, also der umfassende Vermögensschutz. Asset Protection bezeichnet die Gesamtheit der Maßnahmen, die ein Vermögen vor Haftungszugriffen, Missmanagement, Schäden durch nachteilige Schenkungen/Erbschaften, einer nicht optimalen Steuergestaltung, Zersplitterung, feindlicher Übernahme und anderen negativen Ereignissen schützen soll. Ziel ist es,



Thorsten Klinkner, Rechtsanwalt und Steuerberater, Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der UnternehmerKompositionen GmbH (Spezialdienstleister für die rechtlich, steuerlich und strategisch tragfähige Errichtung von Familienstiftungen)

durch die Asset Protection eine „Brandmauer“ ums Vermögen zu ziehen und Entwicklung und Erhalt des Vermögens auf einer stabilen Basis zu ermöglichen.

## Typische Rechtsformen mit Nachteilen beim Unternehmenserhalt

Das bezieht sich natürlich auch auf unternehmerische Werte. Eigentümer setzen viel daran, dass das Familienvermögen nicht zersplittert oder geschädigt werden kann – weder durch Streitigkeiten, ungünstige steuerliche Lösungen noch durch die Angst vor Verantwortung. Das spielt besonders bei komplexen betrieblichen beziehungsweise in Gesellschaften gebundenen Vermögen eine herausragende Rolle. Was passiert, wenn sich kein Gesellschafter-Nachfolger findet oder die Erben unvorteilhaft mit den erworbenen Anteilen umgehen? Diese Sorgen haben viele Unternehmer und Investoren.

Die Besonderheit: Die in Deutschland typischen Gesellschaftsformen – ob Kapital- oder Personengesellschaft – eignen sich nur eingeschränkt dafür, (unternehmerische)

Vermögenswerte aus allen denkbaren Perspektiven zu schützen. Und selbst die vermögensverwaltende Personengesellschaft, die bei Familien oftmals als Instrument für die steuerschonende Gestaltung der Vermögensübertragung genutzt wird, bringt bei bestimmten Details möglicherweise schwerwiegendere Probleme mit sich – insbesondere die Gefahr der gewerblichen Infizierung hinsichtlich der Besteuerung der Erträge.



### Eine Stiftung gehört nur sich selbst

Daher hat sich in den vergangenen Jahren, sowohl im Mittelstand als auch bei familiengeführten Großunternehmen, die Familienstiftung als Sonderform der privatnützigen Stiftung als interessante Alternative herauskristallisiert. Dabei geht es vor allem darum, Vermögenswerte jeder Art hinter eine „Brandmauer“ zu bringen, um größtmöglichen Schutz zu gewährleisten. Diese besondere Art der Stiftung übernimmt die Eigentümerschaft über ein Vermögen und sichert dieses innerhalb einer individuell stimmigen Struktur. Das Vermögen wird unter dem eigentümerlosen Dach der Familienstiftung verselbstständigt, denn eine Stiftung gehört nur sich selbst, an ihr bestehen keine vermögenswerten Mitgliedschafts- und Beteiligungsrechte. Das bedeutet: Ein Vermögen (vor allem ein Unternehmen) kann nicht im Rahmen der Erbfolge, in Folge von Streitigkeiten oder aufgrund persönlicher Interessenlagen zersplittert und (teilweise) veräußert werden. Und ebenso besteht Schutz vor feindlichen Übernahmen, die immer häufiger werden, indem die Familienstiftung zum Beispiel als Aktionärin auftritt.

### Gesellschaftsanteile zersplintern in der Generationenfolge immer mehr

Das hat einen hohen Wert für die familiäre und unternehmerische Tradition. In der Praxis zeigt sich immer wieder: Im Laufe der Zeit wachsen nicht nur Familienunternehmen in der Regel zu einer stattlichen Größe. Auch die Familienstämme vergrößern sich, und pro Generation werden es mehr Mitglieder. Das führt beinahe zwangsläufig auch zu einer kontinuierlichen Vergrößerung der Gesellschafterebene, wenn nicht konsequent Kinder und Kindeskinde aus der Unternehmensnachfolge über Abfindungen und Pflichtteilsverzicht ausgeschlossen werden. Das kann zu komplizierten Konstellationen führen. Zum einen sollen vielleicht nicht in jeder Generation Erben übergangen werden. Zum anderen besteht die Gefahr, dass die Gesellschaftsanteile immer mehr zersplintern. Gehören dem Gründer in der Regel noch 100 Prozent, gehen dann jeweils 50 Prozent auf zwei Kinder über, während deren zwei Kinder irgendwann jeder 25 Prozent besitzen und so weiter. In der fünften Generation wären es bei diesem Beispiel schon 16 Gesellschafter. Der zusammengefasste Nutzen: Die Familienstiftung übernimmt als selbstständiges Rechtsinstitut die Eigentümerrolle über ein Vermögen, sodass grundsätzlich die Vermögenswerte

nicht durch die bereits genannten Faktoren aufgespalten oder geschädigt werden können.

### Der Stifter-Unternehmer entscheidet allein über die Ausschüttungspraxis

Trotz des langfristigen Eigentümerwechsels steht die Versorgung der Familie an erster Stelle. Die Gewinne des Unternehmens können ganz nach persönlicher Vorstellung an die Familie oder auch andere Begünstigte verteilt werden. Der Stifter-Unternehmer entscheidet allein, welche Summen an die Begünstigten gezahlt werden. Damit ist die Versorgung der Familie auch dann gewährleistet, wenn der Geschäftsführer-Gesellschafter aus dem Unternehmen ausscheidet und ein Fremdmanagement eingesetzt wird. Die Gewinne verbleiben in der Familie, wie es auch bei Alleingesellschafterstellung der Fall wäre. Auch punktuelle Finanzierungen für Ausbildung, Unternehmensgründung et cetera durch die Stiftung sind immer möglich.

Zumal die Wirtschaftlichkeit der Vermögensverwaltung über eine Familienstiftung durch bestimmte Steuervorteile erhöht wird. Auf Erträge innerhalb der Vermögensverwaltung der Stiftung fallen 15 Prozent Körperschaftsteuer an, die Zuwendungen an die Begünstigten unterliegen der Kapitalertragsteuer und werden mit 25 Prozent abgegolten – im Gegensatz zur persönlichen Einkommensbesteuerung, die bis zu 45 Prozent betragen kann. Die Stiftung ermöglicht durch ihre besondere Rechtsstellung eine steuerschonende Ertrags- und Ausschüttungspraxis, sodass das Vermögen durch das Prinzip der Familienstiftung erheblich gestärkt wird. Auf diese Weise sorgt die Familienstiftung für stabile Ausschüttungen für die Familie und/oder andere Begünstigte, solange das eingebrachte Vermögen Gewinne aus dem operativen Geschäft erwirtschaftet.

Eine sorgfältig durchdachte Familienstiftung kann also ein belastbares Fundament für nachhaltigen Familienfrieden und langfristigen Vermögensschutz schaffen, da sie den Umgang mit dem Vermögen regelt. Dafür ist aber zwingend eine Regelung zum Umgang mit den Vermögenswerten nötig. Dazu dient die Stiftungssatzung. Die Praxis zeigt: Die sogenannte Präambel ist die DNA der Satzung, sie ist unveränderlich und kann sich in der Folge zum Maßstab für alle Gesellschaftsverträge im Unternehmen und in den Arbeitsverträgen entwickeln. Die definierten und verankerten Werte sind keine Lippenbekenntnisse, sondern konkreter Entscheidungsmaßstab.

Die Satzung ist bindend und forciert das Ziel eines Vermögensinhabers, ein Vermögen frei von externen und internen Einflüssen zu erhalten und die Vermögenssubstanz zu bewahren. Der Stifter kann auch festlegen, in welcher Art und Weise das Vermögen bewirtschaftet werden soll – und von wem. Die Stiftungssatzung definiert den strategischen Umgang mit den Vermögenswerten und schafft die Grundlage für die Weiterentwicklung des Familienvermögens – auch unter Führung des operativen Vermögens durch ein Fremdmanagement, wenn kein Manager aus der Familie zur Verfügung steht.

#### **Unternehmenskultur ist im familiengeführten Mittelstand ein entscheidender Aspekt**

Das hängt auch eng mit dem Aspekt der Bewahrung einer etablierten Unternehmenskultur zusammen. Familienunternehmer in Deutschland gelten als zuverlässig und verantwortungsvoll – gegenüber der Familie, aber insbesondere auch gegenüber den Mitarbeitern. Daher stehen diese auch bei der Gestaltung der Unternehmensnachfolge regelmäßig im Fokus. Der Unternehmer ist bestrebt, Arbeitsplätze zu erhalten und die gewachsene Unternehmenskultur zu sichern. Der nachhaltige Erhalt einer Unternehmenskultur ist im familiengeführten Mittelstand ein entscheidender Aspekt, denn sie steht für Wertschätzung und Stabilität. Dies soll auch nach dem Ausscheiden des Eigentümers gewährleistet werden, sieht er sich doch weiterhin in der Verantwortung für die Mitarbeiter, Partner und Lieferanten.

Die Familienstiftung ist daher für immer mehr Unternehmer eine interessante Alternative geworden, um diese wertschätzende und stabilisierende Unternehmenskultur in die Zukunft zu führen und damit das Unternehmen auch als guter Arbeitgeber weiterhin zu positionieren. Warum? Ganz einfach: Die Stabilität und Kontinuität im unternehmerischen Denken und Handeln wird durch die Stiftungssatzung gewährleistet. Schließlich kann die Unternehmensführung, ob familienintern oder angestelltes Management, die großen Leitlinien nicht ändern, die der Stifter-Unternehmer in der Stiftungssatzung festgelegt hat.

#### **Familienstiftung gewinnt an Bedeutung im Employer Branding**

Das ist auch umso wichtiger, um heutzutage ein Unternehmen zukunftsfähig zu gestalten und zu erhalten. Den Fachkräftemangel und Mitarbeitermangel nennen in Umfragen regelmäßig die meisten Unternehmer als größte Zukunftssorge beziehungsweise das größte Hemmnis für strategisches, langfristiges Wachstum. Aber: Durch eine gemeinsame Werteentwicklung und der Verankerung in der Stiftungssatzung wird ein Unternehmen in seiner Strategie zukunftsfähig. Der berüchtigte Fachkräftemangel ist dann für diese stiftungsverbundenen Unternehmen kein Thema. Im Gegenteil: Die Menschen dürsten danach, selbst wirksam und wichtig zu werden und sich in dynamische Strukturen einbringen zu können. Der Arbeitgeber, der diese Möglichkeit bietet, ist der Arbeitgeber der Zukunft.

Daher gewinnt die Familienstiftung mehr und mehr an Bedeutung im Employer Branding, also dem Aufbau einer starken Arbeitgebermarke. Fachkräfte wollen in einer etablierten Kultur arbeiten und einer sinnvollen Tätigkeit nachgehen. Geld ist längst nicht mehr der einzige Anreiz. Ein in eine Stiftung eingebrachtes Unternehmen steht für diesen Sinn und den langfristigen Aspekt und erreicht dadurch Vorteile bei potenziellen Bewerbern. Eine erfolgreiche unternehmerische Zukunft ist nur mit sehr guten Mitarbeitern möglich – dafür sorgt die Stiftung. Daher ist eine langfristig gesicherte Unternehmenskultur ein wichtiger Schritt hin zu einer positiven Wahrnehmung im Wettbewerb um die besten Talente, die sich ihren Arbeitgeber

aufgrund ihrer Kompetenzen und des demografischen Wandels aussuchen können.

#### **Familie nach den individuellen Vorstellungen einbinden**

Bei der Familienstiftung geht es immer um Klarheit und Stabilität – und die Familie des Stifterunternehmers ist ein entscheidender Aspekt in jeder Stiftungsstrategie. Im Mittelpunkt steht, die Wünsche und Vorstellungen des Stifters hinsichtlich Eigentum und Familie zu erfahren und mit ihm gemeinsam ergebnisoffen seine Idee einer zukunftsorientierten Eigentümerstruktur zu ermitteln. Das folgt dem Motto: Die Errichtung einer Familienstiftung ist ein großer persönlicher Veränderungsprozess und führt zu einer neuen Denk- und Handlungsweise bei Steuerung und Schutz eines Vermögens. Daher beruht der vorgelagerte strategische Beratungsprozess auf einer hohen und gleichsam diskreten Dialogbereitschaft und der Klärung der sozialen Beziehungen.

Die Familienstiftung eignet sich entsprechend auch dafür, einen neuen Zusammenhalt in der Unternehmerfamilie zu schaffen und alle Beteiligten an das Unternehmen anzubinden – ohne aber eine Organ- oder Gesellschafterstellung einnehmen zu müssen, wenn dies nicht gewünscht ist. Denn die Stiftung schafft verschiedene Betätigungsfelder, von der operativen Tätigkeit im Betrieb bis hin zur Vorstands- oder Beiratsfunktion innerhalb der Stiftung. Damit lässt sich die Familie nach den individuellen Vorstellungen einbinden – selbst dann, wenn die Berufung außerhalb der Stiftung und des Unternehmens liegt. Dann kann die Stiftung beispielsweise einen Zuschuss zu einer Unternehmensgründung zahlen.

Die Klärung der sozialen Beziehungen ist daher ein entscheidendes Kriterium in der Beratung. Mandanten nutzen die Möglichkeit des Gesprächs mit einem neutralen Experten, um über Familie, Zukunft und eigene Vorstellungen nachzudenken. Wer steht wie zu wem? Wer hat welche Aufgabe, welchen Platz, welche Funktion? Welche Regeln gelten innerhalb der Familie und im Umgang mit dem Vermögen? Erst durch eine offene Diskussion über die Wünsche in diesen Bereichen kann der Stifter erfahren, was ihm wirklich wichtig ist – und damit die Grundlage schaffen, über eine konkrete strukturelle Gestaltung nachzudenken. Entscheidend ist, dem potenziellen Stifter Gelegenheit zur Reflexion seiner eigenen Gedanken zu geben. Auf diese Weise entsteht betreffend Unternehmen, Stiftung, Familie und Vermögen ein umfassendes Gedankenbild. Die steuerliche und juristische Gestaltung ist immer das Resultat der Klärung der wirklichen Wünsche des Unternehmers und darf daher erst in einem späteren Schritt erfolgen – die fiskalischen und juristischen Details sind die Folge, nicht die Basis für die Gestaltung.

#### **Familienstiftung als professionelles Vehikel für die Vermögensverwaltung**

Die Familienstiftung ist also eine wichtige Säule im Vermögensschutz und dazu geeignet, eine stabile Basis für die Sicherung und Entwicklung von aufgebauten Vermögenswerten zu bilden. Es ist keine andere Rechtsform bekannt, mittels derer sich ein Vermögen derart über die Generationen erhalten lässt wie mit der Familienstiftung. Und auch für Financial Planner, Wealth Planner und Vermögensverwalter bietet sich die Familienstiftung zur Implementierung bei ihren Mandanten an: Die Familienstiftung lässt sich als professionelles Vehikel für die Vermögensverwaltung nutzen. Und zwar gerade deshalb, weil die Familienstiftung einen sicheren Hafen für ein Vermögen bildet und somit die Basis für ein langfristig angelegtes Asset Management schafft. ■