

Family Governance

Die Organisation der Unternehmerfamilie

Hinter erfolgreichen Unternehmen stehen starke Familien.

Neben einer professionellen Corporate Governance setzen Deutschlands führende Familienunternehmen vermehrt auf eine funktionierende Family Governance. Was heißt das?

Während es bei der Corporate Governance um Fragen von Führung und Kontrolle des Unternehmens und die entsprechenden Rollen der Beteiligten geht, steht bei der Family Governance die Inhaber- bzw. Gesellschafterfamilie im Mittelpunkt. Je größer das Familienunternehmen und je zahlreicher die Gesellschafter und Familienmitglieder, desto wichtiger ist es, von allen Gesellschaftern akzeptierte Strukturen für die Organisation der Inhabersfamilie etabliert zu haben.

Eine funktionierende Family Governance stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl der Inhabersfamilie und deren Identifikation mit dem gemeinsamen Unternehmen. Sie gibt der Familie einen gemeinsam getragenen Rahmen, hält Konfliktlösungsmechanismen vor und sorgt für „Professional Ownership“, was heißt: Die Gesellschafter wissen um die Funktionsweisen und Besonderheiten ihres Familienunternehmens, verstehen die wirtschaftlichen Zusammenhänge im Unternehmen und können bei den wesentlichen inhaberstrategischen Entscheidungen kompetent mitreden.



*Zusammenhalt im Gesellschafterkreis
und Identifikation mit dem Familien-
unternehmen sind kein Zufallsprodukt.
Sie sind Ergebnis einer aktiven Family
Governance.*

Viele Fragen...

Klingt einfacher als es ist. Auf dem Weg zur starken Unternehmerfamilie müssen viele Fragen beantwortet werden:

- Wie gehen wir mit einer wachsenden Gesellschafterzahl um? Wie viele „Inhaber“ verträgt unser Unternehmen?
- Wie sichern wir den familiären Zusammenhalt, wie halten wir den Unternehmer-Geist am Leben?
- Wie können wir die berechtigten Interessen der tätigen und nicht tätigen Gesellschafter in ein Gleichgewicht bringen?
- Ist unser Unternehmen nachfolgefähig – oder müssen wir es dafür verändern?
- Thronfolge oder Gleichverteilung – was ist für das Unternehmen gut, was für die Familie?
- Wer aus der Familie soll künftig welche Rollen übernehmen?
- Was tun, wenn keine Nachfolger da sind – oder es zu viele Anwärter gibt?
- Brauchen wir einen Beirat? Wenn ja, welchen?
- Welche Regelungen zu Vergütung, Ausschüttung und Ausscheiden brauchen wir?
- Wie halten wir unser Familienvermögen zusammen?
- Wie kann die Familie ein stabiles Rückgrat für das Unternehmen sein?

Fragen, deren Beantwortung für keine Inhaberfamilie einfach ist, für ihre Zukunftsfähigkeit jedoch unumgänglich.



***Finden Sie Ihre eigene Lösung –
Wir zeigen Ihnen den Weg dahin.***

Die Basis – *Von der Inhaberstrategie zur Familienverfassung.*

Bei Familienunternehmen ist die familiäre Inhaberschaft Chance und Risiko zugleich. Ohne gemeinsame Verabredungen, was die Inhaber wollen und wie es erreicht werden soll, lässt sich langfristiger Erfolg und dauerhafte familiäre Inhaberschaft nicht verwirklichen.

Dafür braucht es eine zukunftsfähige Inhaberstrategie. Eine Strategie, die von Seiten der Inhaber die Leitplanken für eine gesunde Entwicklung des Unternehmens vorgibt.

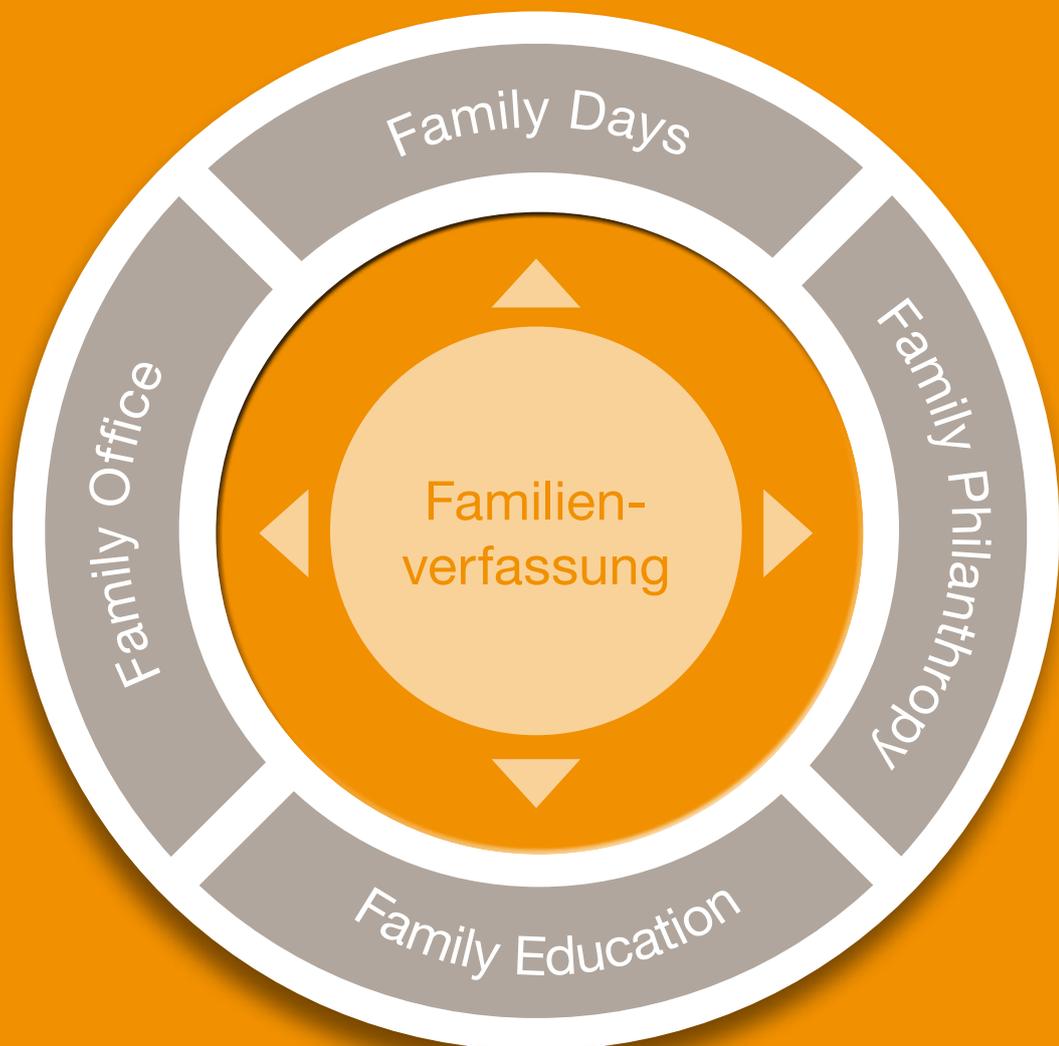


Unsere Experten, Moderatoren und Mediatoren helfen Ihnen dabei, entlang des von INTES-Gründer Prof. Dr. Peter May entwickelten Inhaberstrategiehauses alle Themen in einem strukturierten Prozess abzuarbeiten. Sie bringen Lösungsmodelle aus anderen Familienkonstellationen ein und unterstützen Sie beim Zusammenfügen Ihrer Antworten zu einem schlüssigen Gesamtkonzept. Basierend auf ihrer Inhaberstrategie entwickelt die Familie eine Familienverfassung.

Auch bei Umsetzungsfragen wie z. B. dem Überprüfen bestehender Verträge helfen wir gerne. Bei Bedarf holen wir ausgewählte Experten mit an den Tisch, die Ihre Ergebnisse aus dem Inhaberstrategieprozess in rechtlich-steuerlich optimale Modelle und Konzepte übersetzen – national und international.

Die Umsetzung –

*Family Governance heißt, die Familien-
verfassung mit Leben zu füllen.*



Family Education – Vom Anteilseigner zum professionellen Inhaber.

Nicht nur die Anforderungen an die Führungskräfte im Unternehmen steigen: auch Gesellschafter, die nicht in der operativen Führungsverantwortung stehen, sind zunehmend gefordert. Nur wer sich laufend mit den Themen des Unternehmens auseinandersetzt, bleibt am Ball.

Für Familienunternehmen mit einem überschaubaren Kreis an Gesellschaftern und Familienmitgliedern bieten wir offen ausgeschriebene Spezialprogramme, für Familienunternehmen mit größeren Gesellschafterkreisen entwickeln wir passgenaue Inhouse-Seminare und -Programme. Mit unserer Expertise und der Erfahrung als Marktführer. Die Themen und Inhalte schneidern wir auf Ihre individuelle Konstellation und auf Ihre besonderen Interessen zu. Einzelne Themen können besonders für die junge Generation aufbereitet werden. Sensible Themen bleiben im Kreis der vertrauten Personen. Die familiären Bindungen werden durch den intensiven thematischen Austausch gestärkt und ein gemeinsames Verständnis für die Belange des Familienunternehmens geschaffen.

„Bei der Gesellschafterqualifizierung haben sich Inhouse-Seminare bewährt. Sie können genau auf die Bedürfnisse der Inhaberfamilie zugeschnitten werden.“

Matthias Beggerow, Vorsitzender des Familienrates der Familie Simon und Mitglied im Gesellschafterausschuss der Bitburger Holding GmbH





Eine Auswahl möglicher Themen für Ihre Family Education

- Bilanzen lesen, Kennzahlen interpretieren, Entscheidungen ableiten
- Verträge kennen und beurteilen (Gesellschaftsverträge, Eheverträge, Testamente)
- Ausschüttungs- und Dividendenpolitik – Unternehmen schützen, Interessen wahren
- Strategieentwicklung 4.0 – Konzepte verstehen und beurteilen
- Vermögen gemeinschaftlich verwalten oder eigenständig investieren? Chancen und Risiken
- Das (Familien-)Vermögen – Gewappnet für Gespräche mit Vermögensverwaltern
- Von der Inhaberstrategie zur Familienverfassung – Zusammenhänge und Dynamiken in Familienunternehmen verstehen
- Der Beirat – Seine Aufgaben, seine Kompetenzen, seine Begrenzungen
- Familienpsychologie – Muster durchbrechen, neue Dynamiken entwickeln
- Ihr Wunschthema: ...

Alle Themen können auch speziell für die Next Generation (18–35 Jahre) ausgestaltet werden.

Unsere Expertise

Wir wissen um die Besonderheiten und Herausforderungen großer Familienunternehmen. Aus langjähriger Zusammenarbeit mit kleinen und großen Gesellschafterkreisen wissen wir, wie sich erfolgreiche Unternehmerfamilien organisieren, ihre Gesellschafter auf hohem Wissensniveau halten und die Next Generation durch gezielte Weiterbildung an die verschiedenen Aufgaben in einem Familienunternehmen heranführen.

Für jedes Schulungsthema stellen wir den jeweils für Sie besten Referenten aus Hochschulen oder aus der Beratungspraxis. Unsere Experten und Moderatoren decken die ganze Bandbreite der Themen von Unternehmerfamilien ab. Für andere Sonderthemen arbeiten wir mit kompetenten Kooperationspartnern. Sprechen Sie uns an.

Family Days – *Planung und Umsetzung von Familienaktivitäten.*

Starke Unternehmerfamilien zeichnen sich durch eine hohe Loyalität, eine offene Kommunikation, einen konstruktiven Umgang mit Konflikten und einen wertschätzenden Umgang miteinander aus. Während Familien mit wenigen Mitgliedern diese Eigenschaften im täglichen Umgang miteinander entwickeln, haben größere Unternehmerfamilien, bei denen die Familienmitglieder regional verstreut leben und unterschiedlichen Generationen angehören, nur schwer die Chance, diese wichtigen Fähigkeiten gemeinsam zu entwickeln.

Umso mehr gilt es, Anlässe zu schaffen, bei denen Familienmitglieder zusammenkommen, Vertrauen aufbauen und gleichzeitig einen Bezug zum Unternehmen entwickeln können. Wir helfen Ihnen dabei, ihre Familienaktivitäten zu planen und umzusetzen. Von der inhaltlich-dramaturgischen Konzeption bis hin zu Rahmenprogrammen und Special Events für jung und alt, Gesellschafter und Familienangehörige.

- Ausarbeitung und Organisation von Familientagen
- Kinder- und Jugendprogramme für minderjährige Familienmitglieder
- Next-Generation-Programme und -Events für junge Gesellschafter
- Tagesprogramme zu gesellschaftlichen, wirtschaftlichen oder politischen Schwerpunktthemen (z. B. nachhaltige Unternehmensführung, Wirtschaft und Ethik, Umweltmanagement in großen Unternehmen)
- auf Ihr Familienunternehmen zugeschnittene Inhalte

„Der familiäre Zusammenhalt ist Grundbestandteil unseres Erfolges. Dieser Zusammenhalt entsteht nicht zufällig. Man muss sich ständig darum bemühen.“

Jan Schmidt-Krayer, Geschäftsführender Gesellschafter
der Schmidt + Clemens Gruppe



Family Office – *Vom Vermögenspooling bis zum Full Service Center.*

Viele Unternehmerfamilien betreiben ein eigenes Single Family Office oder bedienen sich fremd gemanagter unabhängiger oder bankennaher Family Offices. Sei es, um die Vermögenswerte der Gesellschafter im Sinne eines gemeinsamen Familienvermögens zu erhalten, zu bündeln und gemeinsam erfolgreicher investieren zu können als alleine. Sei es aber auch, um den Gesellschaftern verschiedene Services aus einer Hand anbieten zu können – wie zum Beispiel eine unabhängige Versicherungsberatung oder eine laufende zentrale Steuerberatung. Alle möglichen Modelle sind denkbar und werden von Inhaberfamilien praktiziert.

Familien, die ihre Family Offices für sich selbst betreiben, unterhalten sogenannte Single Family Offices. Von Banken und anderen Vermögensdienstleistern für jeweils mehrere Familien betriebene Family Offices gelten als Multi Family Offices.

Im Team mit ausgewählten Partnern helfen wir Ihnen dabei,

- herauszufinden, ob ein Family Office grundsätzlich die richtige Antwort auf die Ziele und Herausforderungen Ihres Gesellschafterkreises sein kann,
- für Sie Ihr Family Office nach den Zielsetzungen und Anforderungen Ihres Gesellschafterkreises auszugestalten,
- Ihr Single Family Office personell optimal zu besetzen,
- Ihr Single Family Office professionell und steueroptimal zu betreiben und
- im Fall der angestrebten Nutzung eines Multi Family Offices den richtigen Dienstleister für Ihre Zielsetzungen zu finden und einen für Sie günstigen Vertragsmodus zu schaffen.

**„Nach dem Verkauf des Unternehmens beschlossen
meine beiden Brüder und ich, das Vermögen
gemeinsam in einem eigenen Family Office selbst zu
verwalten.“**

Mick Mende, Gebrüder Mende Family Office GmbH & Co.



Family Philanthropy – Gemeinnützige Aktivitäten professionalisieren.

Gemeinnütziges Engagement gehört zum Selbstverständnis vieler Unternehmerfamilien. Es hat viele Ausprägungen: Unternehmensverbundene Stiftungen, private Stiftungen, Sponsoring beim örtlichen Fußballclub, Mäzenatentum, Social Impact Investing. Genauso vielfältig sind die Ziele der Fördermaßnahmen: Medizin, Bildung, Umwelt, Gesundheit, Sport, Kunst, Forschung, Flüchtlinge etc.

Fast immer sind die Aktivitäten durch die Inhaberfamilie geprägt. Sie sind Ausdruck gelebter Familienwerte und gleichzeitig identitätsstiftend. Sie geben nicht im Unternehmen tätigen Familienmitgliedern Gelegenheit, sich aktiv einzubringen. Denn erst durch den persönlichen Einsatz Einzelner werden aus gemeinnützigen Aktivitäten nachhaltige Projekte, die Veränderungen bewirken. Die Bindung einzelner Familienmitglieder an das Unternehmen wird stärker, das Bewusstsein für die Familienwerte wächst, die Durchschlagskraft der gemeinnützigen Projekte steigt.

Gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern unterstützen wir Sie dabei, ihre gemeinnützigen Aktivitäten zu professionalisieren und vor allem bislang wenig aktive Gesellschafter und Familienmitglieder einzubinden.

Mögliche Themen

- Neuausrichtung Ihres philanthropischen Engagements vor dem Hintergrund Ihrer Familienwerte und der aktuellen Familienstruktur
- Wo engagiere ich mich? – Finden Sie das für Ihre Familie passende Thema!
- Geld ausgeben ist leicht, Geld richtig ausgeben ist schwer. Business Plan für Ihre Stiftung
- Die richtige Struktur finden – die steuerliche Sicht

„In unserer Stiftung engagieren sich auch viele junge Familienmitglieder. Wir haben einen wundervollen Austausch und eine große Wertschätzung zwischen den Generationen.“

Margit Leitz, ehrenamtliche Stiftungsvorständin der Louis Leitz Stiftung, Stuttgart

Über INTES

Die INTES Akademie für Familienunternehmen, ein Unternehmen der PwC-Gruppe, gilt als Marktführer und erster Ansprechpartner für Unternehmerfamilien in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Gemeinsam mit PwC stehen wir für:

Family – Beratung für die Inhaberfamilie: INTES bringt die Erfahrung aus 20 Jahren Pionierarbeit bei der Beratung von Inhaberfamilien ein. Die von INTES entwickelten Methoden und Modelle finden sich in den Familienverfassungen und Governance-Strukturen von zahlreichen inhaberdominierten großen mittelständischen und internationalen Familienunternehmen wieder.

Business – Services für das Unternehmen: PwC steht neben der Kerndienstleistung Abschlussprüfung für hochwertige Strategie-, Management- und Implementierungsberatung sowie Rechts- und Steuerberatung auf internationalem Niveau. PwC begleitet Familienunternehmen in ihren Wachstumsstrategien bei gleichzeitiger Sicherung der unternehmerischen Unabhängigkeit.

Academy – Qualifizierung für Inhaber, Nachfolger, Geschäftsführer und Beiräte: Die INTES bietet praxisorientierte Qualifizierung für die verschiedenen Stakeholder im Familienunternehmen.

INTES macht Inhaberfamilien stärker. PwC macht Familienunternehmen besser. Unternehmer und Familienunternehmen profitieren von dieser einzigartigen Kombination aus inhaber- und unternehmensstrategischer Kompetenz!

www.intes-akademie.de

Ihre Ansprechpartner



Dr. Dominik von Au
Geschäftsführung
INTES und Partner PwC
Telefon +49 228 36780-64
d.von.au@intes-akademie.de



Gerold Rieder
Geschäftsführung
Telefon +49 228 36780-64
g.rieder@intes-akademie.de



Sabine Strick
Projektleitung
Telefon +49 228 36780-62
s.strick@intes-akademie.de

Unternehmerfamilien beim Aufbau nachhaltiger Strukturen zu unterstützen, ist unsere Leidenschaft.

Nutzen Sie 20 Jahre INTES-Erfahrung für Ihre Family Governance.

INTES Akademie für Familienunternehmen

Kronprinzenstraße 31
53173 Bonn-Bad Godesberg

Tel. +49 228 36780-61

Fax +49 228 36780-69

info@intes-akademie.de

www.intes-akademie.de

 www.facebook.com/INTES.Akademie