

MANUFAKTUR FÜR FAMILIENSTIFTUNGEN

Familienstiftung gründen: Die 7 entscheidenden Fragen – und ehrliche Antworten

Dieses Whitepaper stellt die Fragen, die vor jeder Stiftungsgründung geklärt sein müssen. Keine Checkliste. Keine Werbung. Ehrliche Antworten aus der Beratungspraxis.

Matthias Peters
Stiftungsberater · Stifter · petersmatthias.de



Warum dieses Whitepaper?

In meiner Beratungspraxis begegnet mir fast immer dieselbe Reihenfolge: Zuerst kommen die technischen Fragen – Kosten, Steuern, Kontrolle. Die eigentliche Frage kommt später. Manchmal gar nicht.

Dieses Whitepaper dreht die Reihenfolge um. Es stellt die sieben Fragen, die vor jeder Stiftungsgründung geklärt sein sollten – bevor ein Notar, ein Steuerberater oder ein Anwalt die erste Zeile schreibt.

"Wer mit dem Zweck beginnt, braucht die Struktur nicht zu fürchten. Wer mit der Struktur beginnt, baut auf Sand."

| | |
|---|---------------------------------------------------------|
| 1 | Was soll die Stiftung wirklich sein? |
| 2 | Bin ich wirklich bereit loszulassen? |
| 3 | Was sind die Kräfte, die das Vermögen zerreißen würden? |
| 4 | Wen will ich wirklich begünstigen – und wen nicht? |
| 5 | Passt das Vermögen zum Zweck? |
| 6 | Wer soll die Stiftung führen – und wer nicht? |
| 7 | Was soll in dreißig Jahren noch gelten? |

FRAGE 1

Was soll die Stiftung wirklich sein?

Nicht im juristischen Sinne – sondern im persönlichen. Wofür soll sie dauerhaft stehen? Was soll sie tragen, wenn Sie selbst nicht mehr da sind?

Die meisten Stiftungsgründungen scheitern nicht an der Satzung. Sie scheitern daran, dass der eigentliche Zweck nie klar formuliert wurde. Und ein Zweck, der nicht klar ist, kehrt zurück – in Auslegungstreitigkeiten, in Organblockaden, in Pflichtteilsprozessen. Irgendwann, irgendwie.

Der Stiftungszweck in der Satzung ist das Ergebnis – nicht der Ausgangspunkt. Der Ausgangspunkt ist Ihre persönliche Antwort auf diese Frage.

FRAGE 2

Bin ich wirklich bereit loszulassen?

Die Familienstiftung ist eine Einbahnstraße. Das Vermögen geht unwiderruflich über. Die Stiftung gehört sich selbst – nicht dem Stifter, nicht seinen Kindern. Was einmal eingebracht ist, bleibt.

Diese Frage klingt einfach. Sie ist es nicht. Ich erlebe regelmäßig, dass Stifter juristisch bereit sind – innerlich aber nicht. Das Ergebnis sind Stiftungen, die zwar gegründet wurden, aber nie wirklich wirken, weil der Stifter versucht, weiter Eigentümer alter Art zu sein.

Loslassen ist keine Aufgabe von Einfluss. Es ist ein Tausch: juristische Eigentümerlosigkeit gegen eine Gestaltungsmacht, die über das eigene Leben hinausreicht.

FRAGE 3

Was sind die Kräfte, die das Vermögen zerreißen würden?

Jede Familie hat Kräfte, die auf das Vermögen einwirken – von innen und von außen. Geschwisterkonflikt. Patchwork-Konstellation. Heirat. Scheidung. Zugriff durch Gläubiger. Oder einfach: unterschiedliche Vorstellungen davon, was gerecht ist.

Wer diese Kräfte benennt, bevor die Satzung geschrieben wird, kann die Ordnung gezielt gegen sie bauen. Wer sie verschweigt oder ignoriert, baut eine Stiftung, die bei der ersten Belastungsprobe ins Wanken gerät.

Die Stiftung schützt das Vermögen. Aber nur dann, wenn sie gegen die richtigen Kräfte gebaut wurde. Das setzt voraus, dass diese Kräfte bekannt sind.

FRAGE 4

Wen will ich wirklich begünstigen – und wen nicht?

Die Begünstigungsordnung ist das Herzstück einer jeden Familienstiftung. Sie entscheidet, wer Zugang zum Vermögen erhält, in welcher Form und unter welchen Bedingungen. Und sie entscheidet, wer ausgeschlossen bleibt.

Eine Unternehmerin, die nach einem Exit eine Stiftung gründete, formulierte ihre zentrale Sorge so: Ein Familienmitglied durch Heirat hatte Erwartungen signalisiert, die sie für ungerechtfertigt hielt. Die Stiftung wurde gebaut, um genau das zu verhindern – mit einer Satzung, die präzise definiert, wer begünstigt ist und wer nicht.

Wichtig dabei: Wer in der Satzung auch Urenkel als potentiell Begünstigte aufnimmt, verliert steuerlich den vorteilhaften Freibetrag für Kinder und Enkel (BFH, Februar 2024). Was großzügig klingt, kann teuer sein.

Die Frage "wer bekommt was" ist keine Verteilungsfrage. Sie ist eine Zweckfrage. Und sie muss vor der Satzung beantwortet werden.

FRAGE 5

Passt das Vermögen zum Zweck?

Eine Stiftung, deren Satzung jährliche Fixzahlungen vorsieht, aber deren Vermögen aus illiquiden Immobilien besteht, gerät früher oder später in Konflikt mit dem gesetzlichen Gebot des Substanzerhalts.

Umgekehrt: Wer eine Kunstsammlung einbringt, schafft möglicherweise ein Vermögen ohne laufenden Ertrag – und damit eine Stiftung, die ihren eigenen Betrieb nicht finanzieren kann.

Vermögen und Zweck müssen aufeinander abgestimmt sein. Nicht nur heute – sondern über dreißig, fünfzig, hundert Jahre.

Fragen Sie nicht nur: "Welches Vermögen habe ich?" Fragen Sie: "Welches Vermögen passt zu dem, was ich dauerhaft erreichen will?"

FRAGE 6

Wer soll die Stiftung führen – und wer nicht?

Der Stiftungsvorstand ist das entscheidende Organ. Er handelt im Rahmen der Satzung – aber er interpretiert sie. Und er trifft Ermessensentscheidungen, die über Generationen Konsequenzen haben.

In der Praxis scheitern Stiftungen oft nicht am Vermögen, sondern an den Menschen, die sie führen. Ein Vorstand, der zu eng an der Familie ist, verliert die Unabhängigkeit. Einer, der zu weit weg ist, verliert das Vertrauen.

Die Grenze zwischen legitimer Einflussnahme und Scheinkonstruktion ist klar: Wer als Stifter die vollständige Kontrolle behält, hat das Vermögen nie wirklich übergeben (BFH, September 2021).

Die Frage der Organbesetzung ist keine Formalität. Sie ist die wichtigste Personalentscheidung, die ein Stifter trifft.

FRAGE 7

Was soll in dreißig Jahren noch gelten?

Eine Familienstiftung unterliegt alle dreißig Jahre der Erbersatzsteuer. Aber dreißig Jahre sind vor allem eins: eine lange Zeit, in der sich Familien, Vermögen und Gesellschaft verändern.

Die Satzung ist kein Vertrag auf Zeit. Sie ist ein Grundgesetz auf Dauer. Zu eng formuliert, wird sie zur Fessel. Zu weit formuliert, verliert sie ihre ordnende Kraft. Die Herausforderung liegt in der Balance: Klarheit über das Wesentliche – und Offenheit für das, was heute noch nicht vorhersehbar ist.

Die Paulsen-Stiftung in Hamburg existiert seit 1808. Über zweihundert Jahre, ohne dass das Immobilienvermögen je geteilt wurde. Das ist keine Ausnahme. Das ist das Versprechen, das eine gut gebaute Stiftung geben kann.

Ordnung ist das, was bleibt, wenn Personen gehen. Die Frage ist: Welche Ordnung wollen Sie hinterlassen?

Was jetzt?

Diese sieben Fragen haben kein richtiges oder falsches Ergebnis. Sie sind kein Test. Sie sind ein Spiegel.

Wer sie beantwortet hat – nicht perfekt, aber ehrlich –, ist bereit für das erste echte Gespräch. Für die Fragen, die danach kommen: Welche Rechtsform? Welches Vermögen? Welche Satzung?

Wenn Sie das Whitepaper gelesen haben und merken, dass Sie diese Fragen mit jemandem durchdenken möchten – ich führe ein kostenloses Klarheitsgespräch.

petersmatthias.de/beratung

Das Buch zum Thema

Im November 2026 erscheint „Familienstiftung – Bleibende Werte schaffen“ von Claus Murken und Matthias Peters bei Duncker & Humblot. Das Buch verbindet rechtliche Substanz mit Praxisbeispielen aus realen Konstellationen – und begleitet von der ersten Frage bis zur fertigen Ordnung.

→ Mehr erfahren und vorbestellen: petersmatthias.de/buch

Dieses Whitepaper dient der allgemeinen Information und ersetzt keine individuelle Rechts- oder Steuerberatung.