



GENERATIONENWANDEL

Wenn die NextGen ausschert: So sichern Familienunternehmen Vermögen, Fortbestand und Frieden



Von [Thomas A. Zenner](#)

Am 26. Januar 2026

Wenn ein Royal wie Prinz Harry die Familie verlässt, ist das Thema in den Schlagzeilen der Klatschblätter fest verankert. Wenn ein Unternehmerkind ausschert, läuft es vielleicht eher hinter den Kulissen ab. Dennoch ist der Schaden nicht unbedingt kleiner für die Familie, das Vermögen und das Unternehmen. Was kann man tun, wenn eines der Kinder nicht Teil des Familienunternehmens sein möchte oder gar Ansprüche geltend macht, die den Fortbestand gefährden könnten?

Im Folgenden wird erläutert, wie Unternehmer mit klaren Strukturen, rechtlichen Lösungen und vorausschauender [Kommunikation](#) vorbeugen können.

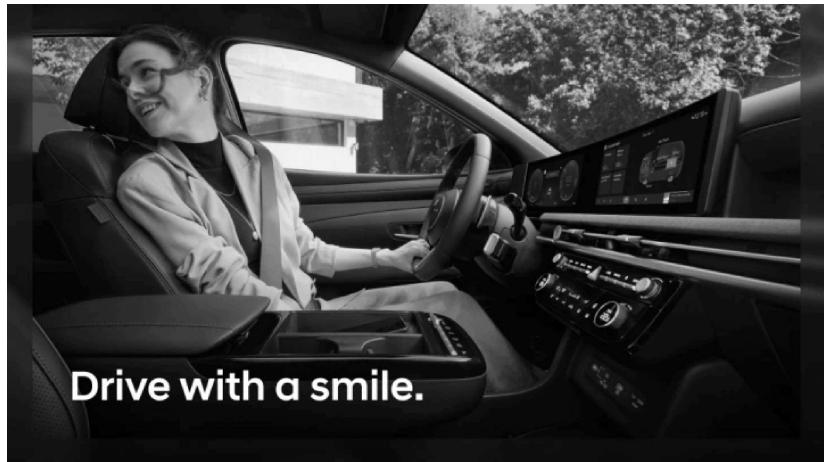
Pflichtteil und Liquiditätsrisiken im Mittelstand

In Deutschland werden laut [ifo Institut](#) bis 2026 über 190.000 Unternehmen zur Nachfolge anstehen. Rund 70 Prozent davon sind Familienunternehmen und damit Betriebe, deren Fortbestand in der Regel von Generationenübergängen abhängt. Wenn ein Kind aus der Reihe tanzt, etwa aussteigt oder auch beim Erbe leer ausgeht, kann das den Familienfrieden ebenso gefährden wie die Liquidität. Denn das Pflichtteilsrecht gewährt nahen Angehörigen  auch dann einen Geldanspruch in Höhe der Hälfte des gesetzlichen Erbteils, wenn sie [enterbt werden](#).

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in ihr Postfach!

Anzeige

[Newsletter abonnieren](#)



Für Unternehmen mit gebundenem Kapital bedeutet das oft: Um den Pflichtteil auszahlen zu können, müssten Vermögenswerte verkauft oder Anteile aufgelöst werden. Mitunter kann dies das Ende einer Generationenarbeit sein. Eine Studie der Stiftung Familienunternehmen zeigt, dass gerade mittelständische Betriebe mit hoher Substanzbindung besonders gefährdet sind, weil ihnen zur Auszahlung häufig die nötige Liquidität fehlt.

Fall Oetker: Werte vs. Einheit

Die Aufspaltung der Dr. August Oetker KG im Jahr 2021 gilt als Lehrstück, wie unterschiedlich Vorstellungen innerhalb einer Unternehmerfamilie sein können. Nach jahrelangen Diskussionen beschlossen die acht Erben des verstorbenen Rudolf-August Oetker, die Gruppe in zwei unabhängige Unternehmen zu teilen, mit jeweils eigener Führung, Strategie und Kapitalstruktur.

Jüngst kündigte zudem Julia Oetker an, ihren eigenen Weg zu gehen und ihre Beteiligung an der Familiengesellschaft aufzugeben. Auch wenn es sich dabei nicht um einen klassischen Pflichtteilstreit handelt, zeigt das Beispiel: Unterschiedliche Interessen in der Next Generation können die Grundfesten einer Unternehmensstruktur ins Wanken bringen.

Schutz durch Strukturen: Stiftung und Governance

Wer vorsorgen will, braucht klare Strukturen. Stiftungen etwa ermöglichen, dass der Fortbestand des Unternehmens Vorrang vor individuellen Erbansprüchen hat. Die Stiftung hält dabei die Anteile am Unternehmen und sichert, dass man Gewinne nach festen Regeln verwendet und ist dabei unabhängig von familiären Konflikten.

Eine Familienverfassung wiederum legt die Werte, Ziele und Rollen der Familienmitglieder fest. Sie ist kein rechtliches Instrument, aber eine verbindliche Orientierung, die Missverständnisse früh entschärfen kann. Wird sie mit einer professionellen Family Governance verknüpft, das heißt regelmäßigen Treffen, klaren Zuständigkeiten und Kommunikationsformaten, entsteht ein stabiles Fundament für das Miteinander.

Pflichtteil strategisch managen

Juristisch wie emotional gilt: Pflichtteilsfragen sollten nie erst nach dem Todesfall auftreten. Unternehmerfamilien können frühzeitig Vorsorge treffen mit rechtlicher Weitsicht und klarem Kommunikationsstil:

5 Tipps für Unternehmerfamilien, um dieser Problematik vorzubeugen:

Pflichtteilsverzichtsvertrag: Ein freiwilliger Vertrag zwischen Unternehmer und Kind, in dem Letzteres gegen eine Ausgleichszahlung oder andere Zuwendung auf seinen Pflichtteil verzichtet. So entsteht Planungssicherheit für beide Seiten.

Frühzeitige Abfindung oder Schenkung: Vermögenswerte oder Anteile kann man bereits zu Lebzeiten übertragen, etwa als „vorweggenommene Erbfolge“. Das reduziert spätere Ansprüche und verteilt Liquidität planbar.

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in Ihr Postfach!

Bewertung und Liquiditätsplanung: Eine regelmäßige Bewertung des Unternehmens und die gezielte Bildung von Rücklagen verhindern, dass im Erbfall plötzlich hohe Summen **Newsletter abonnieren**

Gesellschaftsvertrag und Testament abstimmen: Beide sollten ineinandergreifen, um Widersprüche zu vermeiden, z.B. wenn ein Gesellschaftervertrag das Ausscheiden eines Familienmitglieds anders regelt als das Testament.

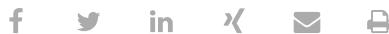
Fazit: Struktur schafft Frieden

Pflichtteilsansprüche, persönliche Differenzen oder „abtrünnige“ Kinder sind kein Ausnahmefall, sondern Teil des Generationenwandels. Wer sie rechtzeitig adressiert, schützt nicht nur das Vermögen, sondern auch den Zusammenhalt der Familie. Klare Strukturen, vertragliche Regelungen und eine offene Gesprächskultur sind das beste Mittel, um den Familienfrieden zu sichern und das Lebenswerk der Gründergeneration zu bewahren.

Literatur & Weblinks

1. [Daten, Fakten, Zahlen zu Familienunternehmen](#), Stiftung Familienunternehmen (2024). (letzter Zugriff: 19.12.25)
2. [Veränderungen in der Leitung der Oetker-Gruppe](#), Oetker Collection (2024). (letzter Zugriff: 19.12.25)
3. [anwalt.de \(2025\): Pflichtteilsverzichte zur Absicherung von Unternehmensnachfolgen](#). (letzter Zugriff: 19.12.25)
4. [Pflichtteilsrecht bei der Unternehmensnachfolge](#). WWS-Gruppe (2024). (letzter Zugriff: 19.12.25)

Bildnachweis: Depositphotos.com



Erhalten Sie jeden Dienstag die neusten
Business-Trends in ihr Postfach!

Newsletter abonnieren

Über den Autor



Thomas A. Zenner

Thomas A. Zenner ist ein erfahrener Family Office-Experte, der seit über 20 Jahren in der Beratung von Familienunternehmen tätig ist. Nach verschiedenen Positionen bei Banken übernahm er ab 2001 den Aufbau und die Leitung von mehreren Family Offices in Deutschland und der Schweiz. Seit Oktober 2016 ist er geschäftsführender Gesellschafter der Family Office 360grad AG in Stans/Nidwalden, die umfassende und maßgeschneiderte Lösungen für Unternehmerfamilien anbietet. www.familyoffice-360grad.ch/de

[ZUM AUTORENPROFIL](#)



Das könnte Sie auch interessieren

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in ihr Postfach!

Newsletter abonnieren



UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Familienunternehmen profitieren bei Innovation und Wachstum von Business-Ökosystemen



FAMILIENUNTERNEHMER

Die NextGen ist startklar für die digitale Transformation



UNTERNEHMENSFÜHRUNG

So ist der Status Quo bei deutschen Familienunternehmen

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in ihr Postfach!

Kommentare

Kommentar schreiben:

Deine E-Mail-Adresse wird nicht veröffentlicht. Erforderliche Felder sind mit * markiert.

Name *

E-Mail *

[Kommentar absenden](#)

Stellenanzeigen

DEUTSCHLANDWEIT

Selbstständiger Geschäftsführer (m/w/d) für führenden Massivhaus-Anbieter

Town & Country Haus über ABD Media GmbH

DEUTSCHLANDWEIT

Studioleiter (m/w/d) für Mikro-Fitness-Studio als Franchise-Partner

fitbox über ABD Media GmbH

DEUTSCHLANDWEIT

Geschäftsführer / Partner (m/w/d) für Führungskräfte-Trainings

Crestcom über ABD Media GmbH

DEUTSCHLAND

Leitung des Vertriebsteams Förderungen (w/m/d)

Oberbank AG

POTSDAM

Leiter Kalkulation (m/w/d) im Schlüsselfertigbau

BREMER Ost GmbH

[Zum Stellenmarkt](#)

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in ihr Postfach!

[Newsletter abonnieren](#)

Neue Fachbeiträge

Wenn die NextGen ausschert: So sichern Familienunternehmen Vermögen, Fortbestand und Frieden

Interne Kommunikation 2026: Anspruch hoch – Umsetzung oft gebremst

Wie Führungskräfte, HR-Expert:innen und Tech-Entscheider die Personal-Trends 2026 bewerten

Warum klassische Organigramme Unternehmen ausbremsen – und welche Organisationsformen zukunftsfähig sind

Interkulturelle Kompetenz als kritischer Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen

Meistgelesen

1 Zum Nachdenken: Die besten Zitate für Unternehmer

2 Ressourcenanalyse eines Unternehmens

3 Die unterschiedlichen Arten der Diversifikation

4 Turnaround-Management: Definition, Prozess und Erfolgsfaktoren

5 Produktlebenszyklus-Analyse

Top-Themen

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in ihr Postfach!

[Newsletter abonnieren](#)

BUSINESS-THEMEN

[Gründung](#) [Unternehmensführung](#) [Marketing & Vertrieb](#) [Digitalisierung](#) [Personal](#) [Finanzen](#) [Karriere](#) [Gesamtarchiv](#)

FÜR UNTERNEHMEN

[Mediadaten](#) [Sponsored Post](#) [Stellenanzeige schalten](#) [Fachartikel veröffentlichen](#) [Experten-Interview veröffentlichen](#)

INFORMATIONEN

[Impressum](#) [Über uns](#) [Jobs bei onpulson.de](#) [Kontakt](#)
[AGB](#) [Datenschutz](#) [Datenschutzeinstellungen](#)

© 2026 onpulson.de - Das Fachportal für Entscheider im Mittelstand

Erhalten Sie jeden Monat die neusten Business-Trends in ihr Postfach!

Newsletter abonnieren