

# **Seit 1893**

**Wie man Familie, Unternehmen  
und Anteilsbesitz erfolgreich trennt**

# Was erwartet Sie?

Eine differenzierte Sicht der Dinge auf das Thema Nachfolge eines Familienunternehmens aus drei Perspektiven

- Unternehmensentwicklung
- Vermögenserhalt
- innerfamiliäre Beziehung



Anton Borek

Braunschweig



RICHARD BOREK



b.d

# Familienunternehmen

... gelten als Erfolgsmodell.

Fühlen sich aber einzelne Mitglieder eines Familienverbands benachteiligt, können Zusammenhalt und Fürsorge schnell zu Problemfällen werden.

Das Konfliktpotential ist hoch, weil sich in Familienunternehmen fast zwangsläufig geschäftliche und private Belange miteinander vermischen. Vieles kann dadurch kompliziert werden.

**Familienunternehmen sind ein Erfolgsmodell,  
aber eben auch fragile Gebilde.**

# Paradoxien bei Familienunternehmen

- Familien können auf der einen Seite eine schier **unfassbare Kraft und somit Ressource** für das Unternehmen sein. Gleichzeitig sind dies aber auch **Kräfte, die Unternehmen lähmen oder gar zerstören** können.
- Die Kommunikation in Familien ist **personenbezogen**. Unternehmen funktionieren langfristig jedoch nur, wenn die Kommunikation schwerpunktmäßig **sachbezogen** verläuft.

# Paradoxien bei Familienunternehmen

- Familien versuchen, sich gegenüber „der Außenwelt“ eher **geschlossen** zu halten, Familienmitglieder verlassen sich eher auf die **eigenen Kompetenzen**.  
Das Unternehmen muss jedoch, um sein komplettes Potential nutzen zu können, **offen** sein gegenüber der Außenwelt, um **kooperieren** und sich weiterentwickeln zu können.
- Familien hängen an **Traditionen** (an der Vergangenheit). Moderne und zukunftsfähige Unternehmen müssen aber bereit sein für **Innovationen**. Nur so lassen sich auch Familienunternehmen nachhaltig weiterentwickeln und dauerhaft konkurrenzfähig sichern.

# Unternehmerische Herausforderungen

## **Marktdynamik** (Digitalisierung/ Transformation/ Disruption)

- bedingt ein kontinuierliches Hinterfragen der strategische Ausrichtung
- im Notfall müssen schnelle Entscheidungen getroffen werden können

## **Generationswechsel**

- nicht nur bei den Gesellschaftern, sondern auch im Unternehmen grundsätzlich (Führungsmannschaft/ Belegschaft)

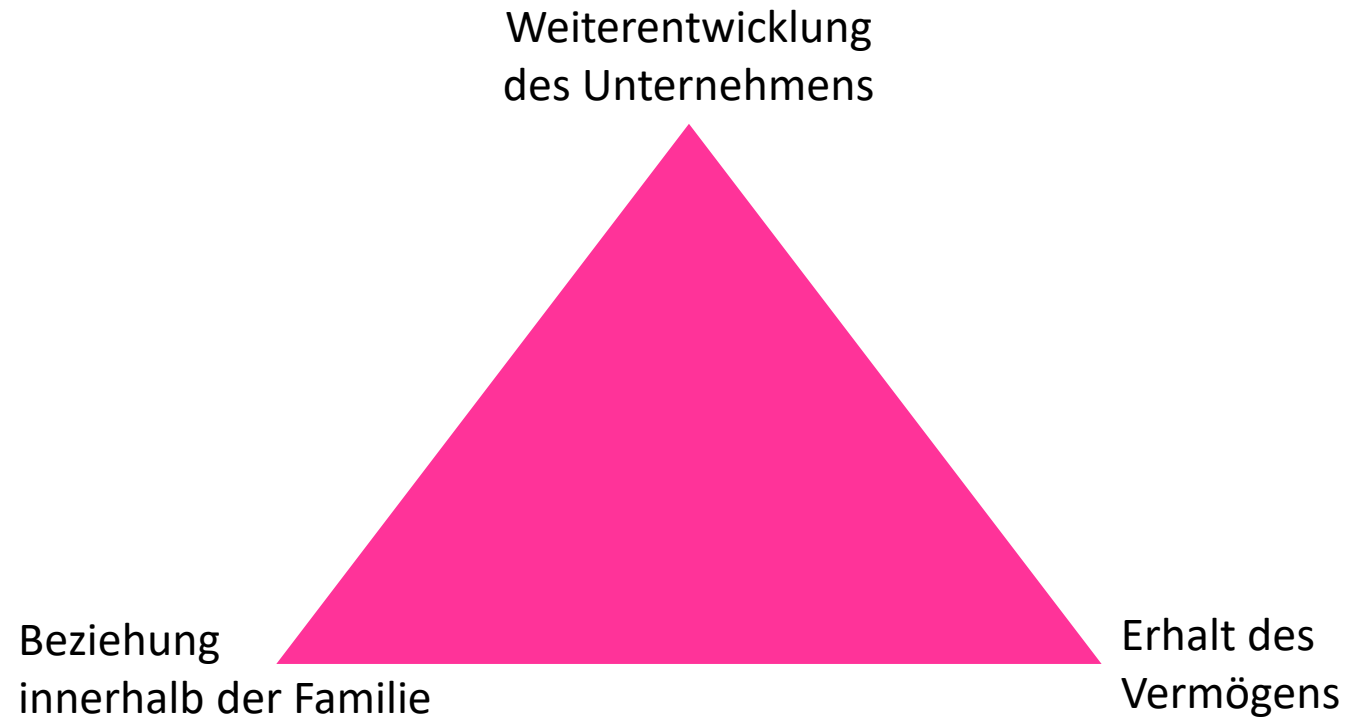
## **Unternehmenskultur**

- junge Talente zu binden, erfordert Veränderungen in der Unternehmenskultur und im Führungsstil



$$\left[ \begin{array}{l} \text{[unclear]} \\ \text{[unclear]} \\ \text{[unclear]} \end{array} \right] \left[ \begin{array}{l} 4! \\ \hline 2! (2 \sqrt{16})^4 \end{array} \right]$$

# Was hat höchste Priorität?



# Einblick

## Die Unternehmerfamilie Richard Borek

- **1893** | Gründung der Briefmarkenfachhandlung Richard Borek
- **1947** | Erbgang durch Tod  
Struktur: zwei operative Nachfolger (u.a. Richard II.),  
separate Firmen, zum Teil verflochten  
Ergebnis: Streit, Neid, Missgunst

# Einblick

## Die Unternehmerfamilie Richard Borek

- **1968** | Eintritt Richard III.  
Voraussetzung: klare Gesellschafterstrukturen  
Konsequenz: nach langen Verhandlungen Entflechtung der Firmen
- **1972** | Erbgang durch Krankheit  
Struktur: zwei operative Nachfolger, separate Firmen  
Ergebnis: Verhältnis nicht belastet durch operative „Firmenthemen“

# Zwischenfazit

- **Über vier Generationen gelernt**
  - Es wurde jeweils eine eigene operative und unternehmerische Verantwortung vererbt werden.
- **Auch wenn dies hieß,**
  - das Vermögen insgesamt zu verkleinern
  - und ggfs. ungleiche Vermögensgrößen zu vererben

# Meine persönliche Zielsetzung

- Ich möchte meinen Kindern jeweils eine eigene, unabhängige, unternehmerische Verantwortung vererben.
- Das darf grundsätzlich nicht zum Nachteil des Kernunternehmens gehen.
- Das jeweilige Erbe sollte den Fähigkeiten des Kindes entsprechen.

# Dies bedarf ...

- einer klaren Strategie, Struktur und Vorgehensweise
- eines möglichst frühen Startpunkts („Thesaurierungseffekt“)
- einer anfangs höheren zeitlichen Investition, die jedoch langfristig für mehr Ruhe und Freiheit für die nachfolgende(n) Generation(en) sorgt

# Fazit/ Empfehlung

- Auch wenn es unangenehm ist, setzen Sie sich so früh wie möglich mit Ihrem eigenen Ableben auseinander.
- Das Thema einer Teilung des unternehmerischen Vermögens in Erwägung ziehen, ohne das Kerngeschäft zu vernachlässigen.
- Eine langfristige Strategie entwickeln, und in kleinen Schritte anfangen.
- So kann man (zumindest für sich) beginnen Klarheit zu schaffen.



# Let's stay in touch!



**borek@borek.de**

**www.richardborek.com**

*borek.digital*