

# Inhaltsübersicht

<b>A. GRUNDLAGEN DER AUSSCHÜTTUNGSPOLITIK</b>	<b>1</b>
<b>B. ASPEKTE DES FAMILIENUNTERNEHMENS</b>	<b>85</b>
<b>C. ASPEKTE DER FAMILIENGESELLSCHAFTER</b>	<b>135</b>
<b>D. DAS FAMILIENUNTERNEHMEN ALS VERMÖGENSANLAGE</b>	<b>175</b>
<b>E. REGELN FÜR DIE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG ZUR AUSSCHÜTTUNG</b>	<b>233</b>
<b>F. ZUSAMMENFASSUNG</b>	<b>261</b>

# Inhaltsverzeichnis

## A. GRUNDLAGEN DER AUSSCHÜTTUNGSPOLITIK

<b>1</b>	<b>Die Ausschüttung als wichtiges Thema im Familienunternehmen</b>	<b>3</b>
1.1	Verbindung der Strategie der Familie und der des Unternehmens	3
1.2	Bedeutung der Ausschüttungspolitik für das Familienunternehmen und seine Gesellschafter	5
1.3	Praktizierte Muster der Ausschüttungspolitik	7
1.4	Wechselseitige Beziehung zwischen Ausschüttungspolitik und Vermögensstruktur der Gesellschafter	13
1.5	Notwendigkeit von Regeln für die Ausschüttungspolitik	15
1.6	Ausschüttungspolitik und -regeln bei Börsengesellschaften – zugleich eine kleine Geschichte der einschlägigen Forschung	19
1.7	Ausschüttungspraxis und -regeln bei Familiengesellschaften	26
<b>2</b>	<b>Ziele und Stellgrößen einer Ausschüttungspolitik</b>	<b>35</b>
2.1	Formen der Gewinnverwendung	35
2.2	Bemessungsbasis für die Ausschüttung	38
2.3	Ziele für die Gewinnverwendungspolitik	43
2.4	Zwecke der Thesaurierung: Sparen im Unternehmen	49
2.5	Zwecke der Ausschüttung: Verbrauch und Sparen bei den Gesellschaftern	52
2.6	Höhe der Ausschüttung	57
2.7	Höhere Ausschüttungsquoten bei börsennotierten Familiengesellschaften	62
2.8	Synopsis der Einflussgrößen für die Ausschüttungspolitik	65

<b>3</b>	<b>Steuern und Gewinnausschüttung</b>	<b>69</b>
3.1	Bedeutung der Steuern	69
3.2	Vergleich der Steuerbelastung bei den Rechtsformen	70
3.3	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	81
 <b>B. ASPEKTE DES FAMILIENUNTERNEHMENS</b>		
<b>4</b>	<b>Einflüsse aus der Charakteristik der Gewinnerzielung</b>	<b>87</b>
4.1	Modellanalyse der Ertragskraft	87
4.2	Ausschüttungsfähige und nicht ausschüttungsfähige Gewinne	92
4.3	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	95
<b>5</b>	<b>Einflüsse aus der Unternehmensstrategie der finanziellen Stabilität</b>	<b>99</b>
5.1	Wirkungen der Ausschüttung auf die finanzielle Stabilität	99
5.2	Präferenz des Familienunternehmens für Gewinnthesaurierung	100
5.3	Normen für die Finanzstruktur	105
5.4	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	109
<b>6</b>	<b>Einflüsse aus der Unternehmensstrategie des Wachstums</b>	<b>115</b>
6.1	Grundsätzliche Haltung zum Wachstum	115
6.2	Unternehmensbezogene Wachstumsziele	118
6.3	Die Gewinnmechanik des Wachstums	123
6.4	Grenzen für das Wachstum	128
6.5	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	132
 <b>C. ASPEKTE DER FAMILIENGESELLSCHAFTER</b>		
<b>7</b>	<b>Einflüsse aus dem Einkommensinteresse der Gesellschafter</b>	<b>137</b>
7.1	Berücksichtigung der Interessen der Gesellschafter	137

---

7.2	Die Berücksichtigung bestimmter Bedarfsarten	139
7.3	Berücksichtigung der individuellen Bedarfe von Gesellschaftern: Konzepte der Fairness	143
7.4	Altersversorgung: Fairness zwischen den Generationen	147
7.5	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	150
<b>8</b>	<b>Einflüsse aus dem Wachstum der Familie</b>	<b>155</b>
8.1	Weichenstellung durch dynastische oder egalitäre Vererbung	155
8.2	Hohe Ausschüttungsquoten bei dynastischer Vererbung	156
8.3	Thesaurierung zur Wachstumsfinanzierung bei egalitärer Vererbung	158
8.4	Fairness zwischen den Generationen in der Ausschüttungspolitik	162
8.5	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	165
<b>9</b>	<b>Variabilität und Modalität der Ausschüttung</b>	<b>167</b>
9.1	Ablehnung fluktuierender Ausschüttungen	167
9.2	Vor- und Nachteile fester Ausschüttungsquoten vom Gewinn	169
9.3	Konzepte stetiger Ausschüttung im Interesse der Gesellschafter	171
 <b>D. DAS FAMILIENUNTERNEHMEN ALS VERMÖGENSANLAGE</b>		
<b>10</b>	<b>Das Familienunternehmen im Vergleich zu anderen Vermögensanlagen</b>	<b>177</b>
10.1	Charakteristika des Familienunternehmens als Vermögenswert	177
10.2	Das Ausschüttungspotenzial von Finanzvermögen	180
10.3	Höhere Renditen einer Unternehmensbeteiligung	186
10.4	Fehlende Veräußerbarkeit und Risikokonzentration als Nachteile des Familienunternehmens	188
10.5	Umsetzung in der Ausschüttungspolitik	191

<b>11</b>	<b>Sicherung des Vermögens</b>	<b>193</b>
11.1	Notwendigkeit der Sicherung des Vermögens	193
11.2	Reserven durch die unternehmensinterne Diversifikation der Geschäftstätigkeit	196
11.3	Reserven durch unternehmensinterne Liquidität oder liquidierbares Vermögen	198
11.4	Reserven durch unternehmensexterne Vermögensanlage	199
11.5	Funktionen und Vorteile des unternehmensexternen Reservevermögens	203
11.6	Einwände gegen ein unternehmensexternes Reservevermögen	208
11.7	Zusammenfassung: Strukturierung des Vermögens	210
<b>12</b>	<b>Muster für die Entwicklung von Reservevermögen</b>	<b>213</b>
12.1	Strukturierung des Gesamtvermögens	213
12.2	Einflussgrößen für die Bestimmung des Umfangs des Reservevermögens	219
12.3	Größenordnungen des Reservevermögens	224
12.4	Vorgehensweise zum Aufbau von Reservevermögen	228
 <b>E. REGELN FÜR DIE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG ZUR AUSSCHÜTTUNG</b>		
<b>13</b>	<b>Willensbildung zur Ausschüttungspolitik</b>	<b>235</b>
13.1	Rechtlicher Gestaltungsrahmen	235
13.2	Gesetzliche Regelstatute für die Ausschüttung bei den einzelnen Rechtsformen	237
13.3	Regelung der Kompetenzen für die Verfahrensschritte	240
13.4	Der Inhalt des Beschlusses zur Ergebnisverwendung	243
13.5	Festlegungen für den Rahmen der Ausschüttung	244
13.6	Festlegung der Ausschüttung im Rahmen der längerfristigen Unternehmensplanung	248

<b>14 Ausschüttungspolitik als Politik und insbesondere als Machtpolitik</b>	<b>251</b>
14.1 Der politische Charakter der Entscheidungsprozesse	251
14.2 Führung als Voraussetzung für politische Prozesse	252
14.3 Ausschüttungspolitik als Machtpolitik	254
14.4 Ausschüttungspolitik als Zugeständnis an Stakeholder-Interessen – insbesondere in Krisenzeiten	257
14.5 Regeln zur Sicherung der finanziellen Unabhängigkeit der Inhaber	258
<b>F. ZUSAMMENFASSUNG</b>	
<b>15 Zusammenfassende Modellansätze</b>	<b>263</b>
15.1 Plausible Spannbreite für die Ausschüttungsquote	263
15.2 Differenzierte Stufenfolge zur Ermittlung der Ausschüttungsquote	263
15.3 Aufteilung der Ausschüttung beim Empfänger	267
15.4 Regelungen für eine langfristige und nachhaltige Strategie	270
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>273</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>289</b>