

Das Family Office – damals und heute



Von Thomas A. Zenner
Geschäftsführer Family Office 360grad AG

Family Offices sind heute in (fast) aller Munde und gehörten gemäss einer kürzlich veröffentlichten Studie der Beratungsfirma EY in den letzten Jahren zu den am schnellsten wachsenden Unternehmen; dies, weil vermögende Familien zunehmend realisieren, welche Vorteile diese Gesellschaften bieten.

Doch woher stammt eigentlich der Begriff «Family Office»? Wann und wie sind Family Offices entstanden und welche verschiedenen Formen von Family Offices gibt es heute?

Der Begriff Family Office

Der Begriff Family Office stammt, wie man leicht erraten kann, aus dem angelsächsischen Raum. Er bezeichnet eine Gesellschaft, deren Aufgabe die Erbringung von hochwertigen Dienstleistungen in der Betreuung des (liquiden und illiquiden) Vermögens wohlhabenden

der Familien mit all ihren Facetten ist. Dies umfasst einerseits Dienstleistungen in der Vermögensberatung, oftmals aber auch Nachfolgeplanungen oder die Lösung komplexer steuerlicher Fragen. Somit ist der Aufgabenbereich von Family Offices viel weiter gefasst als derjenige einer klassischen Vermögensverwaltung bei einer Bank.

Entstehung des Family Office

Versionen über die Entstehung von Family Offices gibt es viele. Die ersten frühmittelalterlichen Family Offices entstanden jedenfalls bereits im 6. Jahrhundert bei den Merowingern im Fränkischen Reich, das vom heutigen Frankreich bis nach Osteuropa reichte. Damals war ein sogenannter «maior domus» (Hausmeister) für die Verwaltung der adeligen Familienvermögen verantwortlich. Dank dieser wichtigen Auf-

gabe wurde der «maior domus» auch zu einem der wichtigsten Vertrauten des jeweiligen Königs.

Sieht man den Ursprung der modernen Family Offices eher in der Neuzeit, werden meist entweder das 1838 von J.P. Morgan gegründete «House of Morgan» oder das Family Office der Rockefeller Family im späten 19. Jahrhundert als erste Institutionen dieser Art bezeichnet.

Entwicklung des Family Office

Wie erwähnt, erleben Family Offices seit einigen Jahren einen Boom. Aufgrund der sich fortlaufend ändernden steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen und der Notwendigkeit, Steuerfragen sowie Erbfolge- und Nachfolgeplanungen in einer ganzheitlichen, integralen Weise zu betrachten, dürften sie auch weiter im Aufwind bleiben. Dies nicht zuletzt auch, weil für einen Unternehmer beziehungsweise eine Unternehmerfamilie das wichtigste materielle Ziel meist die langfristige Vermögenssicherung über Generationen hinweg ist und nicht schnelles Wachstum oder Renditemaximierung – wie es Banken und Vermögensverwalter oft versprechen.

Im heutigen Umfeld unterscheidet man grob zwischen zwei Arten von Family Offices: Single Family Offices und Multi Family Offices.

Das Single Family Office

Ein Single Family Office (SFO) ist ein Unternehmen, welches die Investments einer einzigen Familie verwaltet. Das Finanzkapital des Unternehmens ist der eigene Reichtum der Familie, der sich oft über viele Generationen hinweg angesammelt hat. Für die Errichtung eines eigenen SFO spricht hauptsächlich der Wunsch nach einer zentral koordinierten Vermögensstrategie sowie die dadurch schnellere mögliche Entschei-

dungsfindung. Single Family Offices lohnen sich in aller Regel aber erst ab einem mittleren dreistelligen Millionen-Betrag.

Das Multi Family Office

Attraktiv sind dagegen bereits für «kleinere» Vermögen die sogenannten Multi Family Offices (MFOs). Dank Skaleneffekten können MFOs, die mehrere Familien gleichzeitig betreuen, eine breitere Dienstleistungspalette zu einem akzeptablen Honorar anbieten. Hier gilt es allerdings besonders gut hinzuschauen. Aufgrund der steigenden Beliebtheit von MFOs gründen vermehrt auch Banken teilweise eigene, «unabhängige» Family Offices. Dabei entsteht stets ein nicht zu bestreitender Zielkonflikt.

Die Priorität des Vermögensinhabers sollte üblicherweise bei der generationenübergreifenden Vermögensplanung liegen. Dies kann nebst dem eigenen Unternehmen auch Beteiligungen, Immobilien und Wertschriftenanlagen beinhalten. Eine Bank dagegen ist darauf ausgerichtet, möglichst viele Transaktionen abzuwickeln und Produkte zu verkaufen, um selbst Gewinne zu erzielen. Angesichts des sich verschärfenden Wettbewerbs bei der Akquisition neuer Mandate für die hauseigene Vermögensverwaltung spürt ein zu einer Bank gehörendes Family Office – auch wenn es in einer «Pseudo»-Tochter angesiedelt ist – den Druck der Muttergesellschaft, diese doch stärker bei der Verteilung der liquiden Mittel zu berücksichtigen als Konkurrenzinstitute.

Daher hat sich in den letzten Jahren eines immer deutlicher gezeigt: Nur ein wirklich von Banken unabhängiges Family Office kann wohlhabende Familien nachhaltig, transparent, neutral und umfassend betreuen und beraten. Das Family Office kann mit dem Vermögensinhaber eine langfristige Anlagestrategie festlegen, welche verschiedene spezialisierte Banken und Vermögensverwalter dann umsetzen. Dies ist die optimale Trennung, denn so ist garantiert, dass keine Zielkonflikte zwischen der Bank und dem Family Office entstehen. Im Umkehrschluss zeigt dies aber auch, dass ein Multi Family Office selbst keine Vermögensverwaltung anbieten sollte, denn auch so wäre die

Unabhängigkeit im Handeln gefährdet. Wenn das Multi Family Office jedoch keine Vermögensverwaltung anbieten sollte, was bleibt denn an Aufgaben übrig, welche dem MFO übertragen werden können?

Die klassischen Aufgaben, welche ein Multi Family Office wahrnehmen sollte, liegen beim Vermögensmanagement in den Bereichen Analyse, Ziele und Strategie, Planung und Umsetzung sowie Reporting und Controlling. Nach einer Analyse der Vermögenswerte inklusive Entwicklungsperspektiven und Risiken müssen die Ziele und Strategien individuell festgelegt werden. Daraus resultierend wird eine Zielstruktur festgelegt und eine detaillierte Umsetzung geplant. Im nächsten Schritt ist es jedoch wichtig, dass die Umsetzung von Dritten ausgeführt wird. Nur so kann das Controlling transparent und unabhängig durchgeführt werden.

Nebst dem Vermögensmanagement ist, je nach Situation der (Unternehmer-) Familie, auch die Ausarbeitung einer Familienstrategie (Familienverfassung) eine wichtige Aufgabe des Family Offices. Diese beinhaltet unter anderem eine sinnvolle Nachfolgeplanung. Je internationaler eine Familie aufgestellt ist (sei es durch die Diversifikation des Vermögens oder die Lebensumstände der Familie selbst), desto wichtiger ist gerade dieser Faktor. Dazu gehört im

Weiteren die Beratung und Betreuung bei der Gründung und Verwaltung von Stiftungen oder die Begleitung von Transaktionen im Rahmen der Unternehmensnachfolge.

Ganz wichtig ist auch die Ausarbeitung eines Notfallplans, in welchem geeignete Massnahmen festgelegt werden, für den Fall, dass unvorhergesehene Ereignisse die Weiterführung des Familienunternehmens gefährden. Dieser Notfallplan stellt sicher, dass der generationenübergreifende Unternehmenserfolg auch bei einer kleineren oder grösseren Katastrophe nachhaltig aufrechterhalten werden kann.

Was in der Planung – vor allem bei Banken – oftmals leider nur mit untergeordneter Priorität behandelt wird, ist das aktive Immobilien-Management. So sollte auch das bestehende Immobilien-Portfolio immer wieder überprüft und allenfalls neu ausgerichtet werden – nicht zuletzt auch auf internationaler Ebene.

Dies sind alles Punkte, welche ein gutes Multi Family Office mit Spezialisten abdecken kann. Durch diese All-in-one-Betreuung kann der Vermögensinhaber nicht nur seine Kosten für die Betreuung des Vermögens erheblich minimieren; er kann sich auch eine Menge Zeit und Ärger sparen.

t.zenner@familyoffice-360grad.ch
www.familyoffice-360grad.ch

Eines hat sich in den letzten Jahren immer deutlicher gezeigt: Nur ein wirklich von Banken unabhängiges Family Office kann wohlhabende Familien nachhaltig, transparent, neutral und umfassend betreuen und beraten.