

Family Office

Hort für vermögende Unternehmer mit komplexen Vermögensverhältnissen

Unternehmerfamilien mit komplexen Vermögensverhältnissen brauchen Dienstleistungen, die weit über herkömmliche Vermögensverwaltung oder Steuerberatung hinausgehen. Ein Family Office erbringt und koordiniert verschiedene Dienstleistungen mit einer ganzheitlichen Sichtweise und ermöglicht es dem Unternehmer, sich auf die Führung des Unternehmens bzw. seine privaten Interessen zu fokussieren.

Ulrich Burkhard

Lukas Dörig

Es gibt viele Definitionen des aus dem Angelsächsischen stammenden Begriffs Family Office. Die Gründer von Marquard Family Office sehen sich als unabhängige Organisation, die auf eine objektive und integrierte Art und Weise einer begrenzten Anzahl von Familien mit erheblichem Vermögen, typischerweise ab 50 Millionen Schweizer Franken, professionelle Dienstleistungen anbietet.

Breite gefächert

Die nachstehende Darstellung gibt einen Überblick über die einzelnen Dienstleistungen, die ein Family Office erbringen bzw. koordinieren können sollte. Je nach Familie werden alle oder nur einzelne Bereiche in Anspruch genommen. Grundsätzlich muss ein Family Office für die Mitglieder einer Familie ein «Heim» für alle finanziellen und persönlichen Anliegen sein und ganzheitliche, abgestimmte Lösungen für Finanzplanung und Family Governance (Familienführung) bieten.

Investment Management

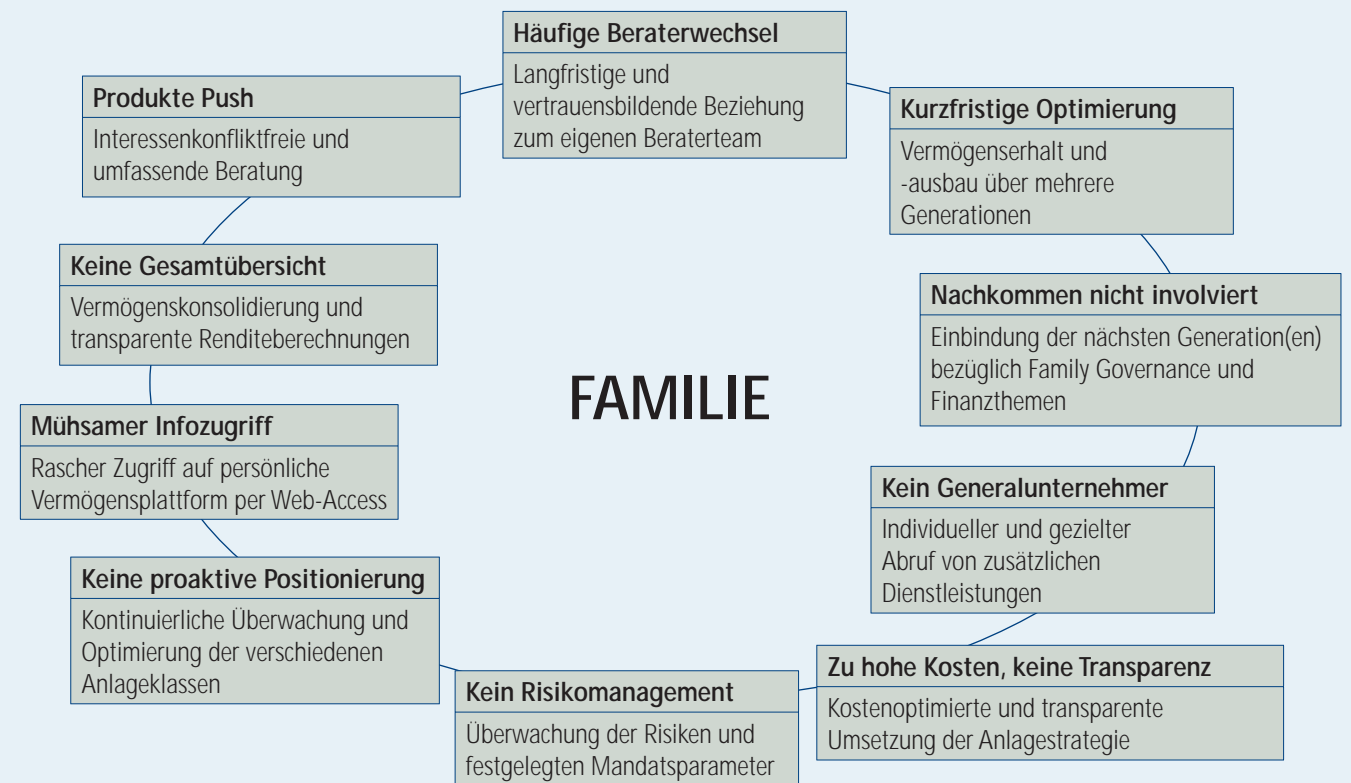
Als Grundlage werden die langfristigen Perspektiven der Familie aufgenommen und analysiert. Für den langfristigen Erfolg der

Familie als Unternehmer und später als «Steward» (Bewahrer) des Familienvermögens ist die Umsetzung einer klar definierten Family Governance und Nachfolgeplanung entscheidend. Im unternehme-

Dienstleistungspalette eines Family Office



Durch ein Family Office gelöste Probleme



Ein Family Office hilft, Probleme herkömmlicher Bankbeziehungen zu vermeiden.

rischen Bereich bestehen oft klare Strukturen und Prozesse mit Aktionärsbindungsverträgen, Liquiditätsplanung und -verwendung. In der Verwaltung des privaten Vermögens der Unternehmerfamilie sind Strukturen und Prozesse weniger institutionalisiert. Ziel ist es, auch im privaten Bereich die Organisation so zu gestalten, dass Finanzentscheidungen nicht spontan, sondern systematisch vorgenommen werden. In diesem Prozess werden die Entscheidungsträger der Familie zuerst über die Ertragspotenziale und Risikoparameter verschiedener Anlageformen orientiert. Oft besteht schon ein sehr guter Wissensstand und es kann direkt mit der Definition der langfristigen Ziele begonnen werden. Daraus abgeleitet wird die Anlagezielsetzung und die entsprechende Asset Allocation, das heisst die geplante Aufteilung des investierbaren Vermögens auf verschiedene Anlagekategorien. Idealerweise erfolgt die Umsetzung anhand des Multi-Manager-Ansatzes, bei dem für jede Anlageka-

tegorie die besten Anbieter berücksichtigt werden.

Überwachung und Kontrolle

Basierend auf der Konsolidierung der Vermögenswerte lassen sich die Performance und das Risikoverhalten der Vermögenswerte einer Familie auf täglicher Basis überwachen und mit dem zugeordneten Benchmark (Vergleichsmassstab) vergleichen. Die Berechnung von Indikatoren wie Sharpe Ratio, Alpha, Beta oder Sortino Ratio ermöglicht einen aussagekräftigen Vergleich der Leistungen verschiedener Vermögensverwalter und Fondsmanager.

Manager/Asset Allocation

Im Rahmen einer offenen Architektur werden Fondsmanager und deren Produkte aus

dem In- und Ausland berücksichtigt. Je nach Marktumfeld sind unterschiedliche Produkte geeignet. Daher ist eine kontinuierliche Überwachung durch Anlagespezialisten, die auf verschiedene Datenbanken und Analyseprogramme zurückgreifen können, von grosser Bedeutung.

Konsolidierung

Typischerweise arbeiten vermögende Familien mit verschiedenen Depotbanken zusammen und investieren in diverse Anlagekategorien und Instrumente wie Aktien, Obligationen, Hedge Funds, Private Equity, Immobilien oder Derivate. Bei den Auszügen und Auswertungen der einzelnen Banken bestehen grosse Unterschiede, die den Gesamtüberblick erschweren. Daher ist es Aufgabe des Family Office, mittels einer aussagekräftigen Konsolidierung der Familie einen Überblick über alle Vermögenswerte zu verschaffen.

Risikomanagement

Zum einen umfasst Risikomanagement die kontinuierliche Berechnung der Risikoparameter und somit die Überwachung der Abweichungen der Anlageresultate von der definierten Strategie. Zum anderen aber auch die Absicherung nicht finanzieller Risiken wie Krankheit oder Entführung.

Familienphilantropie

Der Gedanke, ein Teil des Vermögens für wohltätige Zwecke einzusetzen, findet zunehmend Verbreitung. Ein Family Office kann bei der Aufsetzung von individuellen Stiftungen für Zuwendungen im Sinne der stiftenden Familie helfen oder Förderungsprojekte und -organisationen im In- und Ausland vermitteln.

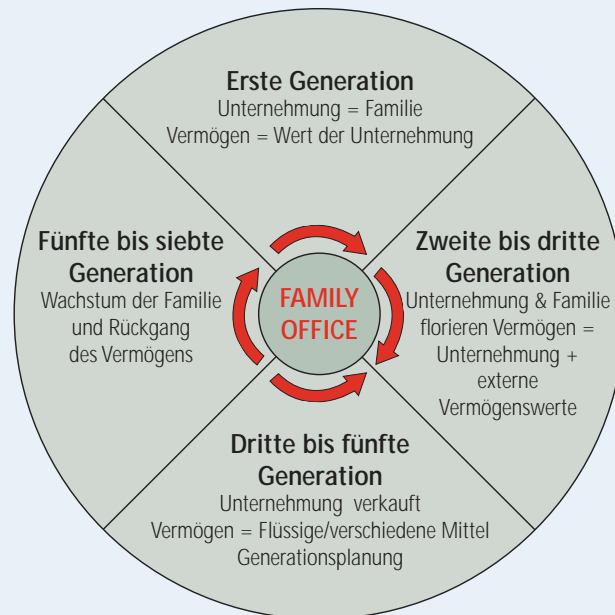
Ausbildung und Wissen

Ein grosses Vermögen bringt entsprechende Verantwortung und das Bedürfnis nach Ausbildung in finanziellen Belangen, damit auch Familienmitglieder, die keinen Bezug zu finanziellen Angelegenheiten haben, über ein gewisses Grundverständnis verfügen. Ebenso können Spezialisten helfen, Konflikte innerhalb der Familie proaktiv zu vermeiden.

Nachfolgeplanung

Dieser Bereich umfasst grundlegende Elemente wie das Aufsetzen eines Testaments, die Einsetzung eines Willensvollstreckers sowie die Regelung der finanziellen Nachfolge über einen Erbvertrag. Gerade bei grossen Unternehmen werden oft auch Vermögenswerte zu Lebzeiten in eine Familienstiftung eingebracht, um den Fortbestand des Unternehmens nicht durch Erbstreitigkeiten zu gefährden. Viele Unternehmer vermachen auch Vermögensbestandteile an gemeinnützige Stiftungen.

Lebenszyklus eines Familienvermögens



Ein Family Office muss helfen, das traditionelle Schema des Generationenwechsels zu durchbrechen, damit aus jeder Generation wieder eine erste Generation hervorgeht.

Budget & Cashflow

Oft dienen angelegte Vermögen dazu, unternehmerische Aktivitäten oder den Lebensunterhalt im Allgemeinen zu bestreiten. Um die Anlagen mit den Zahlungsströmen in Einklang zu bringen, muss eine Planung der erwarteten Mittelflüsse erfolgen. Eine konsolidierte Übersicht der Kapitalbewegungen verschafft der Familie einen schnellen Überblick. In diesen Bereich fällt auch das Cash Management, das ergänzende Dienstleistungen wie die Bezahlung von Rechnungen beinhalten kann.

Steuer- und Rechtsberatung

Aufgrund ganzheitlicher Betrachtung werden Portfolios in Abhängigkeit des Kunden- und Wohnortes steueroptimiert verwaltet. Je nach Familie werden Steuererklärungen erstellt und massgeschneiderte Versicherungs- und Vorsorgelösungen eingerichtet. Rechtsberatung beinhaltet zum Beispiel die Aufsetzung internationaler Gesellschaftsstrukturen.

Treuhand

Es bieten sich diverse Strukturen und rechtliche Vehikel zur Steuerplanung und Gliederung der Vermögen. Das Family Office hilft bei der Koordination des rechtlichen Aufbaus und der Auswahl unabhängiger Organe. Wichtige Details sind die Auswahl des angebrachten Gerichtsstandes sowie Kostenkontrolle und Buchhaltung.

Gesicherter Webzugriff

Ein wesentlicher Nutzen eines Family Office ist die Übersicht, die eine Familie über alle Aspekte ihrer finanziellen Angelegenheiten gewinnt. Daher muss ein Family Office eine Internetplattform auf dem letzten Stand der Technik bieten, auf der auf Informationen zu den Anlagen, aber auch rechtliche Dokumente zugegriffen werden kann. Selbstverständlich muss der Zugang auf die sensiblen Informationen sehr gut gesichert sein und nach dem Prinzip des «need to know» (Zugang nur soweit notwendig) erfolgen,

was aber auch die Möglichkeit bietet, externen Dienstleistern nur einzelne Bereiche zugänglich zu machen.

Single vs. Multi Family Office

Aus der summarischen Umschreibung der Aufgaben wird ersichtlich, dass eine professionelle Umsetzung des Family-Office-Konzepts beträchtlicher personeller Ressourcen bedarf. Ein eigenes Family Office (Single Family Office) lohnt sich daher im Normalfall erst ab einem Vermögen von über einer halben Milliarde Schweizer Franken. Für viele Familien erweist es sich als optimale Lösung, die Dienste eines unabhängigen und etablierten Multi Family Office in Anspruch zu nehmen. In einer solchen Organisation werden verschiedene Familien von einem breit abgestützten Team aus Spezialisten in den Bereichen Family Governance (Familienführung), Anlagestrategie, Managerauswahl, Risikomanagement, Reporting, Recht und Steuern betreut. Ebenfalls nicht zu unterschätzen ist der Erfahrungsaufbau, der sich so im Umgang mit den Bedürfnissen verschiedener Familien ergibt. Daher kann es sehr hilfreich sein, wenn der Berater in einem Multi Family Office im konkreten Fall auf bei anderen Familien bewährte Lösungsansätze zurückgreifen kann.

Auswahlkriterien

Die Auswahl des richtigen Multi Family Office ist von grosser Bedeutung. In Anlehnung an die Kriterien der unabhängigen Organisation Family Wealth Alliance lassen sich vier Anforderungsbereiche definieren: Kunden, erbrachte Dienstleistungen, Art der Dienstleistungen und Struktur.

Kunden

Ein Multi Family Office sollte einen klaren Fokus auf der Betreuung von sehr vermögenden Familien mit komplexen Vermögensstrukturen haben und nicht einfach das

obere Ende des Private Banking einer herkömmlichen Vermögensverwaltungsbank sein. Um eine breite Abstützung zu gewährleisten, sollte die Kundenbasis aus mindestens zehn Familien mit einem Gesamtvermögen von über einer Milliarde Schweizer Franken bestehen.

Erbrachte Dienstleistungen

Die Mehrzahl der erbrachten Dienstleistungen muss von der Organisation selber erbracht werden können. Für ausser Haus vergebene Dienstleistungen muss die Organisation eine klare Verantwortungszuteilung und Qualitätskontrolle aufweisen.

Art der Dienstleistungserbringung

Die Firmenphilosophie muss auf den Kunden ausgerichtet sein. Dies bedeutet konkret volle Transparenz bezüglich Kosten der vom Multi Family Office erbrachten Dienstleistungen, aber auch bezüglich im Namen des Kunden eingekauften Services externer Anbieter. Allfällige Rückvergütungen müssen dem Kunden gutgeschrieben werden. Ebenso müssen jegliche gesetzliche Bestimmungen eingehalten werden und idealerweise unterwirft sich die Firma einem weitgehenden Ehrenkodex, um das von den Kunden entgegengebrachte Vertrauen zu rechtfertigen. Gerade im heutigen schwierigen Marktumfeld ist eine neutrale Beratung anhand des «Open Architecture»-Prinzips, bei dem es keine Einschränkungen bezüglich eingesetzter Anbieter von Finanzprodukten gibt und so keine Zielkonflikte vorliegen, entscheidend für den langfristigen Erfolg der Familien.

Struktur

Das Team eines Multi Family Office sollte breit abgestützt und multidisziplinär sein. Die Entscheidungsträger müssen über entsprechende Ausbildungen und vor allem Erfahrung verfügen. Idealerweise steht die Firma im Besitz der auch im Geschäft aktiven Personen und wird nicht von einer einzelnen Familie oder gar einem anderen Finanzinstitut dominiert. Interessenkonfliktfreie

Beratung kann nur durch entsprechende Besitzverhältnisse garantiert werden. Wichtig ist auch Kontinuität. Dies sowohl hinsichtlich des aktuellen Managements und der Mitarbeiter als auch hinsichtlich der Organisation an sich, indem durch die nachhaltige Rekrutierung und Förderung guter Mitarbeiter der Übergang zur nächsten Generation sichergestellt wird. Nur so kann einer Familie durch kontinuierliche Betreuung über verschiedene Generationen hinweg ein stabiles «Heim» für alle finanziellen und persönlichen Anliegen geboten werden. ■



Porträt

Marcuard Family Office gehört zu den führenden unabhängigen Multi-Client Family Offices in Europa. Gegründet wurde das Unternehmen im Jahr 1998 und gehört somit zu den ersten Multi-Client Family Offices in der Schweiz. Die Hauptaufgabe besteht darin, Familien mit komplexeren Besitz- und Vermögensverhältnissen eine ganzheitliche Beratung anzubieten, die weit umfassender ist als die klassische Vermögensverwaltung. Marcuard Family Office genießt das Vertrauen von Familien aus der Schweiz, Europa, Nord- und Südamerika. Für diese wird ein breites Spektrum an Family-Office-Dienstleistungen erbracht und gesamthaft über drei Milliarden Schweizer Franken investiert.



Fragen



Ulrich Burkhard

Gründer und Geschäftsführer
u.burkhard@marcuardsfamilyoffice.com



Lukas Dörig

Vizedirektor
l.doerig@marcuardsfamilyoffice.com

Marcuard Family Office AG
Theaterstrasse 12, 8024 Zürich
Tel. 043 344 60 25
www.marcuardfamilyoffice.com