Neue Wege im Private Banking

Immer öfters reicht die simple Bankverbindung nicht mehr aus, um die breit gefachten Anforderungen vermögender Privatkunden zu erfüllen. Verständlich, dass Privatbanken zunehmend Family Offices anbieten. Doch was genau wird dabei geboten? von Raja Korinek

enn es um Vermögen geht, dann beschränkt sich das Thema längst nicht nur auf den aktuellen Kontostand, schon gar nicht bei gehobenen Kunden. Denn sie haben ihr Vermögen meist breit aufgeteilt – und das gilt es gut im Überblick zu behalten. Lösungsansätze sollen dazu sogenannte Family Offices liefern, sie werden von den Privatbanken deshalb immer öfters angeboten.

Doch was genau ist damit gemeint? Gleich vorweg muss bereits eine wesentliche Unterscheidung gemacht werden. Schließlich gilt es erst einmal zu klären, ob es sich um ein Single Family Office oder ein Multi Family Office handelt. Eine Antwort zu den Unterscheidungen hat man etwa beim Bankhaus Spängler parat: "Während Single Family Offices nur für einen Kunden, oder nur für eine Familie arbeiten, bieten Multi Family Offices ihre Dienstleistungen mehreren Kunden oder aber auch Familien an", erklärt Nils Kottke, Vorstandsmitglied und Verantwortlicher für das Ressort Privatvermögen beim Bankhaus Spängler.

Dann wird es aber schon ein wenig diffuser. Für den Begriff "Family Office" gibt es nämlich keine eindeutige Definition, heißt es unisono aus der Branche. "Auch die von Family Offices erbrachten Dienstleistungen variieren häufig erheblich", fügt Kottke hinzu. Eine Eigendefinition haben Experten dennoch parat, sie fängt bereits bei den Mindestsummen an. So sollte



man für das Family Office ein Vermögen von zumindest 30 Millionen Euro beitragen, hält Hermann Pöltl, Leiter Family Office und Wealth Management bei der Capital Bank fest. Anders zum Beispiel bei der UBS. Hier erachtet man eine Mindestsumme für ein Family Office von zumindest 150 Millionen Euro sinnvoll.

VIELFÄLTIGES ANGEBOT

Und was kann man letztendlich für sein Geld erwarten? Beim Bankhaus Spängler verweist man zum Beispiel auf die ganzheitliche und umfassende Betreuung von Privat-, Familienund Stiftungsvermögen. Genau hier kommt das Family Office ins Spiel, da es eine Schnittstellenfunktion einnehme. "Es fungiert somit als universeller Ansprechpartner der Kunden", präzisiert Kottke. Gefragt seien eine Reihe an Experten, etwa Vermögensverwalter, insbesondere aber auch Steuerberater, Rechtsanwälte, Immobilienexperten, und sogar Hausverwaltungen.

Und dann verweist Pöltl von der Capital Bank auf einen weiteren wesentlichen Punkt: So finde etwa kein Verkauf von Produkten statt. Stattdessen gebe es eine Auswahl der besten Produkte und Manager am Markt. Vielmehr konzentriere man sich dabei auf die Entwicklung individueller Lösungen. Auch biete man ein maßgeschneidertes Controlling und Reporting über alle Asset-Klassen hinweg.

Selbst die Strukturierung des Vermögens im Sinne einer breiten Asset-Allocation über alle Asset-Klassen hinweg – inklusive einer Asset-Protection und Nachfolgeregelung – listet Pöltl in diesem Zusammenhang auf, und verweist zudem auf einen aktuellen Trend: "Bei der Umsetzung der Asset-Allocation spielen Alternative Investments wie Private-Equity-Beteiligungen oder direkte Unternehmensbeteiligungen eine immer größere Rolle."

Damit wird auch schnell klar, wie vielfältig die Themen letztendlich sind, die dabei abgedeckt werden. Was aber auch gute Gründe hat. Denn für vermögende Familien sei schließlich die Vermeidung von vermögensvernichtenden Fehlern einer der wesentlichen Aspekte einer Family Office Beratung, betont Franz Witt-Dörring, Vorstandsvorsitzender der Schoellerbank. Tatsächlich können bei sehr großen Summen Fehler besonders kostspielig sein. Doch was bringt die Dienstleistung eines Family Offices noch? Dazu zählen gleich mehrere Punkte, auf die der Schoellerbank-Boss verweist: "Ein weiterer Nutzen ist ein frühzeitiges



Offices nur für einen Kunden oder eine Familie arbeiten, bieten Multi Family Offices ihre Dienstleistungen mehreren Kunden an.

> NILS KOTTKE, Bankhaus Spängler



Aufzeigen von Alternativen bei der Umsetzung bis hin zum Controlling getroffener Entscheidungen".

NACHFOLGE IM FOKUS

Damit ist aber noch nicht Schluss. Auch dem Thema der Vermögensweitergabe in Verbindung mit international geführtem Vermögen komme ein besonderer Aspekt zu, erklärt Witt-Dörring. In Zeiten der voranschreitenden Globalisierung spielt dies freilich eine zunehmende Rolle. Auch betont der erfahrene Privatbanker: "Die Beratungsthemen können weitere Themengebiete, wie beispielsweise Kunst und Philanthropie betreffen". Bei der

9) Bei der Umsetzung der Asset-Allocation spielen Alternative Investments wie Private-Equity-Beteiligungen eine immer größere Rolle. **66**

HERMANN PÖLTL, Capital Bank Schoellerbank greife man dazu intern sowie extern auf Experten zu.

Immerhin, gerade letztere Bereich wird vor allem von jungen Menschen zunehmend nachgefragt, wissen die Privatbank-Experten aus ihren langjährigen Erfahrungen zu berichten. Denn sie wollen immer öfters gutes mit ihrem Geld tun. Doch auch grundsätzlich wächst das Interesse an dem Thema. Entsprechend gibt es spezielle Lösungsansätze.

So verfügt zum Beispiel die fürstliche Familie Liechtenstein mit LGT Venture Philanthropy über eine Stiftung, die sich als Ziel die Verbesserung der Lebensumstände minderprivilegierter Menschen gesetzt hat. "Interessierte Kunden könnten sich mittels Co-Investments dabei beteiligen", erklärt Dietmar Baumgartner, Co-CEO der LGT Bank Österreich.

Überhaupt meint Baumgartner, dass ein Family Office über das "normale" Private Banking hinausgehe: "Für ein Family Office sind es wesentliche Anliegen, die Interessen aller Familienmitglieder mit einzubeziehen, und ihren individuellen Erwartungen gerecht zu werden". Damit müsse man die Komplexität und die gegebenenfalls internationale Ausrichtung von

Familienmitgliedern besonders berücksichtigen. Das gehe eben nur in einem Family Office.

Im Übrigen fungiert die LGT Bank auch als Family Office der fürstlichen Familie Liechtenstein, weshalb die LGT Bank über viel Erfahrung in diesem Bereich verfüge, betont Baumgartner. "Deshalb können wir einige der für ein Family Office notwendigen Anforderungen über unsere Dienstleistungen für die Kunden abbilden". So können zum Beispiel die wesentlichen Aufgaben des langfristigen Vermögenserhalts etwa durch das fürstliche Portfolio - oder alternative maßgeschneiderten Veranlagungsmöglichkeiten - abgedeckt werden. Dazu zählt unter anderem die Ausgestaltung von Spezialfonds und Private-Label-Fonds in Liechtenstein.

UNTERSCHIEDLICHE GRÖSSEN

Das zeigt freilich, wie unterschiedlich ein Family Office ausgeprägt sein kann. Verständlich, dass es auch bei der Größe eines Family Offices keinen fixen Standard gibt. Wolfgang Eisl, Niederlassungsleiter der UBS in Österreich meint: "Die Anzahl der Mitarbeiter in einem Family Office kann von zwei bis zu mehr als 100 variieren, je nachdem, wie viele Dienstleistungen damit abgedeckt werden". Bei der UBS Österreich greift man dazu im Übrigen



DIETMAR BAUMGARTNER, LGT Bank Österreich



auf die Global Family Office Services in der Schweiz zu.

Weil oftmals aber auch gleich mehrere Generationen berücksichtigt werden, müssen verschiedene Bedürfnisse mit einem Family Office abgedeckt werden. So haben ältere Familienmitglieder meist andere Wünsche und Anforderungen als es die Nachwuchsgeneration hat. Somit variierten zum Beispiel auch die Liquiditätsanforderungen. Und das aus gutem Grund. Denn für die einen ginge es etwa um die Zeit während der Pension, für die anderen beispielsweise um die Finanzierung der Ausbildung.

)) Die Beratungsthemen können weitere Themengebiete wie beispielsweise Kunst und Philantropie betreffen. 66

FRANZ WITT-DÖRING Schoellerbank

Doch Generationenfragen können auch in einem weiteren Punkt auftauchen. "Gerade in Familien, in denen das Vermögen auf ein familieneigenes Unternehmen zurückzuführen ist, kann es in den nachfolgenden Generationen zu einer Distanzierung zwischen den Familienmitgliedern und dem Gesamtvermögen inklusive des Unternehmens kommen", zeigt Kottke vom Bankhaus Spängler auf.

Dies gelte insbesondere für jene Familienmitglieder, die eine vom Unternehmen abweichende berufliche Laufbahn einschlagen. Dies sei freilich ein äußerst sensibler Bereich, meint Kottke, und erfordere stets eine Betreuung mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl. Beim Bankhaus Spängler bietet man in der Vorbereitung einer Nachfolgeplanung im Übrigen einen Familienkodex an. Was damit gemeint ist? In einem gemeinsam mit den Familienmitgliedern erarbeiteten Kodex werden Leitlinien in Bezug auf das Vermögen sowie - sofern vorhanden - das familieneigene Unternehmen aufgestellt.

KONTAKT MIT DEM KUNDENKERN

Auch wenn ein Family Office grundsätzlich - wie der Name schon sagt eine ganze Familie umfasst und der regelmäßige Kontakt mit der Privatbank



durchaus wichtig ist, müssen freilich nicht alle Mitglieder stets vorstellig werden. Pöltl von der Capital Bank hält dazu fest: "Wenn es um die Strukturierungsfragen geht, sind meistens alle Familienmitglieder mit am Tisch". Anders sei es hingegen im laufenden Tagesgeschäft. "Hier werden die Agenden meistens verteilt, und es gibt ein Treffen meist ein bis zweimal im Jahr mit allen relevanten Familienmitgliedern", spricht der Capital-Bank-Experte aus seiner langjährigen Erfahrung. Wie sehr sich das Konzept eines Fa-

re Themengebiete integriert." Genau hier kommen zum Beispiel die bereits erwähnten Immobilieninvestments, Kunstinvestments, Philanthropie und Ausschreibungen dazu, sie alle werden in die Servicevielfalt integriert.

Und damit kann ein modernes Family Office längst auch mit zahlreichen Facetten punkten, was vermögenden Kunden durchaus zu gefallen scheint. Kottke vom Bankhaus Spängler meint jedenfalls: "Die Nachfrage nach Family-Office-Dienstleistungen ist in nächste Generation", sagt Kottke.

VORSICHT VOR SEICHTEN ANGEROTENI

Doch gerade weil sowohl die Nachfrage als auch das Angebot zunehmen, sollte man die Wahl eines Family Offices gut überlegen. Schließlich soll das Vermögen ja über viele Generationen in guten Händen liegen. Pöltl von der Capital Bank mahnt jedenfalls, dass in den vergangenen Jahren auch einige Family Offices auf den Markt gekommen seien, "die sich mehr mit dem Nimbus Family Office schmücken, aber eher reine Wealthmanager sind".

Doch nicht nur die Wahl kann entscheidend sein. Genauso wichtig ist danach der langfristige Planungshorizont. Schließlich passierten die häufigsten Fehler gerade in Zeiten, an denen es an den Kapitalmärkten turbulent zugehe. "Und da kann es durchaus vorkommen, dass eine langfristig festgelegte Strategie kurzfristig über Bord geworfen wird", mahnt Pöltl. Ausgerechnet zum ungünstigsten Zeitpunkt würden manche Kunden dann ihre Aktien lieber verkaufen, anstatt bei der langfristig gewählten Strategie zu bleiben. Da, meint Pöltl, sei es eben die klare Aufgabe des Family Office vor solchen emotionellen Entscheidungen zu warnen und die Konsequenzen aufzuzeigen.

Die Anzahl der Mitarbeiter in einem Family Office kann von zwei bis zu mehr als 100 variieren, je nachdem, wie viele Dienstleistungen damit abgedeckt werden.





mily Office im Private Banking inzwischen durchsetzen kann, zeigt im Übrigen auch die regionale Entwicklung. Längst sind diese Einrichtungen nicht mehr nur auf die USA und Europa beschränkt. Allmählich werden Family Offices auch in Asien angeboten, vorerst allerdings noch mit dem vorrangigen Ziel des Vermögensaufbaus, verweist UBS-Banker Eisl auf den aktuellen Trend.

Tatsächlich hat sich das Konzept eines Family Office schon seit Jahren stetig weiterentwickelt. Witt-Dörring verweist dazu auf sein Haus: "Aus einer primär ganzheitlichen auf Wertpapierinvestments konzentrierten Beratungsdienstleistung, wurden in der Schoellerbank sukzessive weite-

den vergangenen Jahren zweifelsohne gestiegen". Früher etwa wurden klassische private Family-Office-Themenstellungen vielfach noch in den Finanzabteilungen der operativen Unternehmen der Eigentümer abgedeckt, blickt der Private-Banking-Experte zurück.

In den vergangenen Jahren sei hingegen zu beobachten, dass es zu einer stärkeren Trennung von Familienunternehmen und Familienvermögen komme. "So wird die Betreuung des Familienvermögens immer häufiger in eigens dafür verantwortlichen Organisationseinheiten, den Family Offices, konzentriert. Und das passiert häufig im Zusammenhang mit der Übergabe eines Familienunternehmens an die

AUF DEN PUNKT GEBRACHT

Das Private Banking hat sich in den vergangenen Jahren ein gutes Stück weiterentwickelt. Und das ist auch gut so. Schließlich sind viele Anliegen und Anforderungen der vermögenden Privatkunden gestiegen. Dazu reicht längst die simple Bankverbindung nicht mehr aus. Genau hier kommen zunehmend Family Offices ins Spiel, mit dem Ziel einer ganzheitlichen Beratung zum Gesamtvermögen. FONDS exklusiv hat sich angesehen, was dahintersteckt.