

# Familienvermögen über die Zeit erhalten

Ein «Ökosystem» aus vertrauenswürdigen Beratern

Es gibt wohl keine grössere Herausforderung, als Vermögen, Harmonie und Ansehen einer Familie über Generationen hinweg zu erhalten.

Thomas Piske, Mark Haynes Daniell

Jüngste Beobachtungen unterstreichen, wie real diese Schwierigkeiten sind und wie schlecht die Chancen stehen, über Generationen hinweg wohlhabend zu bleiben. Die für das Jahr 1908 rekonstruierte Forbes-Liste zeigt, dass nur zwei der hundert reichsten Familien des vorigen Jahrhunderts in diesem Jahrhundert noch auf der Liste vertreten sind. Während sich die Rockefeller und Fords in den oberen Rängen der reichsten Familien behaupten können, finden sich die Vanderbilts, Widenaus, Harknesses, Morgans, Mellons und viele andere der ehemals grossen Namen nicht mehr in der Auswahl der reichen Elite.

## Vermögen ist mehr als Geld

Noch grösser wurde die Herausforderung dadurch, dass die Erhaltung von grossen Familienvermögen im letzten Jahrzehnt, das durch die globale Krise, Volatilität, systemische Risiken, schwache Aktienmärkte, rekordtiefe Zinsen, Steuererhöhungen, das Eintreten von Extremereignissen sowie das Versagen zahlreicher Anlagestrategien in Stresssituationen geprägt war, zusätzlich erschwert wurde. Ansätze zur Vermögenserhaltung über Generationen hinweg haben damit noch an Bedeutung gewonnen. Erfolgreiche Beispiele der Vermögenserhaltung zeigen, dass anhaltender finanzieller Erfolg nichts mit der Vermögensverwaltung oder den Anlageentscheidungen einer Familie zu tun hat.

Bei vielen sehr wohlhabenden Familien, die ihr Vermögen erfolgreich bewahrt haben, steckt dahinter die Erkenntnis, dass wirklicher Reichtum weit mehr bedeutet als nur Geld. So können Harmonie, Werte, Respekt vor dem Einzelnen, eine spirituelle Dimension des Lebens, gute Führung und erfolgreiche Konfliktlösung in einer Familie bereits entscheidend dafür sein, was mit ihrem Vermögen geschieht, bevor überhaupt bestimmte Anlageentscheidungen getroffen werden.

Kompetente Familienoberhäupter werden deshalb alles daransetzen, um ihre Familien in eine bessere Zukunft zu führen; sie investieren Zeit und Arbeit, um eine gemeinsame Vision zu schaffen, gemeinsame Werte zu definieren und einen praktischen Plan zu erstellen, der sich mit allen Aspekten der Nachlassplanung befasst. Der Entscheid, eine gemeinsame Vision und eine kohärente Strategie für die Familie zu entwerfen, um die Harmonie zu wahren und das Vermögen über Generationen hinweg zu sichern und zu mehren, kann also der erste Schritt auf einem jahrzehntelangen, sich sogar über künftige Generationen einer Familie erstreckenden Weg sein.

Es gibt eine Reihe von Handlungsfeldern, die mit einer generationsübergreifenden, zukunftsgerichteten Optik zur Vermögenserhaltung über Generationen hinweg beitragen können (vgl. Grafik). Diese sieben Bereiche können als Elemente und Checkliste für eine Familienstrategie dienen und als Regelwerk für die Nachlassplanung einer Familie herangezogen werden.

- > **Regel I:** Organisiere die Familie und erarbeite einen Ansatz, um die Vision, Strategie, Führung und Nachfolge zu regeln.
- > **Regel II:** Strukturiere das Vermögen, um die Ziele der Familie zu erreichen, Risiken zu minimieren und steuerliche Verpflichtungen zu erfüllen.
- > **Regel III:** Diversifiziere das Vermögen und nutze in einem formalen System der strategischen Vermögensallokation und taktischer Investments die besten Anlagemanager.
- > **Regel IV:** Etabliere und führe ein «Familienökosystem» aus vertrauenswürdigen Beratern.
- > **Regel V:** Integriere die Geschäftsstrategie der Familie mit den Plänen zur langfristigen Vermögensverwaltung.
- > **Regel VI:** Setze das Vermögen für weniger Privilegierte auf eine Art ein, die die Familie verbindet und Sinn stiftet.
- > **Regel VII:** Respektiere die Einzigartigkeit der Familienmitglieder.

Von diesen strategischen Elementen, die sowohl einzeln als auch im Rahmen eines ganzheitlichen, zukunftsgerichteten Ansatzes zu betrachten sind, sollte der vierten Regel die wohl grösste Beachtung geschenkt werden.

## Praxistest nicht bestanden

In den Turbulenzen der jüngsten wirtschaftlichen Ereignisse zeigte sich leider, dass viele Berater und Vermögensverwalter die integrale, langfristige Optik für die zentralen Anliegen ihrer Familienkunden verloren oder ihre eigenen Bonus-Ziele verfolgten. Deshalb wurden über Jahre Produkte mit ungenügender Performance verkauft und solche lanciert, die nicht den Anforderungen und Interessen der Kunden entsprachen. Es wurden teilweise unangemessen hohe Risiken eingegangen – immer mit dem Ziel unrealistisch hoher Renditen. Die Korrelation zwischen den Anlageklassen war höher als erwartet und das Risikomanagement inadäquat, was dazu führte, dass viele Familienkunden ihr wichtigstes Ziel, den Vermögenserhalt, nicht erreichen konnten.

In den Märkten und Gesellschaften der Zukunft ist deshalb die Erfolgswahrscheinlichkeit am grössten, wenn Ziele und Motivation von Beratern und Familien besser abgestimmt werden und auf eine klar definierte, langfristige Familienstrategie hingearbeitet wird. So können Vermögen und Ansehen der Familie gewahrt und die Finanzvermögen von heute die dauerhaften Familienvermögen von morgen werden.

Thomas Piske, CEO LGT Wealth Management, und Mark Haynes Daniell, Autor von «Family Legacy and Leadership: Preserving True Family Wealth in Challenging Times».

## Handlungsfelder einer zukunftsgerichteten Vermögensverwaltung



QUELLE: LGT GROUP

NZZ-INFOGRAFIK/cke.



## Schizophrenie und Tricks

Ungebrochener Hang der Berater zu komplexen und hochmargigen Produkten

Das Verhalten von Anlegern ist bisweilen schizophren: Einerseits investieren sie kosten- und risikobewusst, andererseits nehmen sie komplexe und kostspielige «Risikobomben» ins Portfolio auf. Dahinter stehen oft Interessenkonflikte der Berater.

Pirmin Hotz, Thomas Hauser

Die kreative Finanzbranche produziert immer komplexere und intransparentere Produkte, um ihre Gebührenmaschine zu ölen. Die Banken und die Fondsbranche negieren in weiten Teilen auch ein Bundesgerichtsurteil, wonach Retrozessionen untersagt oder zumindest dem Kunden gegenüber offenzulegen sind. Sie bezeichnen die teilweise horrenden und in den Produkten verpackten Gebühren als «Vertriebsentschädigungen», weshalb diese nicht als Retrozessionen zu qualifizieren seien. Ausser Frage steht selbstverständlich, dass solche versteckte Gebühren die Performance der Kunden schmälern und zu Interessenkollisionen der Anbieter führen. So entspricht die Finanzberatung im Kern einem reinen Verkaufsgespräch.

## Künstliche Komplexität

Wer nun annimmt, primär Privatanleger seien Opfer von hochmargigen und schwer verständlichen Produkten geworden, täuscht sich. Institutionelle Anleger, die bei den traditionellen Anlagekategorien äusserst kostenbewusst sein können, begeistern sich ebenso für teure und oft intransparente Anlagen in Hedge-Funds, Private-Equity-Vehikeln, Insurance Linked Securities, internationalen Immobilien, strukturierten Produkten und Rohstoffen. Grosse Pensionskassen lassen sich diesbezüglich regelmässig von Investment-Consultants beraten. Erstaunlich ist dabei die Tatsache, dass diverse Consultants selbst nach den herben Erfahrungen in der Finanzkrise immer noch die Tendenz haben, ihren Kunden «professionelle Komplexität» zu empfehlen.

Liegt das vielleicht daran, dass komplexe Anlagestrukturen auch für Consultants attraktiv sind? Eine bunte Vielfalt von Anlagekategorien führt zu aufwendigen «Searches» von Anbietern und Produkten, die für die Berater entsprechend entschädigt werden. Auch das Controlling lässt sich naturgemäss mit zunehmender Komplexität teurer verkaufen, und der Beratungsaufwand nimmt allgemein zu. Ob nur das Wohl der Kunden im Vordergrund steht, wenn die Consultants immer noch vertrauensvoll mit denselben Anbietern zusammenarbeiten, die in der Finanz-

krise nicht selten grandios gescheitert sind, ist fraglich.

Eine simple Anlagepolitik bietet neben geringeren Kosten auch den Vorteil, dass diese die Eigenverantwortung der Anleger stärkt. Der Kunde kann nur kontrollieren, was er selber versteht; andernfalls begibt er sich zwangsweise in die Abhängigkeit eines Beraters. Alternative Anlagen sind deshalb kaum eine Alternative. Was wäre denn so falsch daran, konsequent auf einfach verständliche Direktanlagen wie Obligationen und Aktien sowie allenfalls schweizerische Immobilien zu setzen? Würden diese Grundsätze auf breiter Front beherzigt, würde sich die Diskussion über die stärkere Regulierung des Pensionskassengeschäfts, Abzockereien sowie korrumpierte Kassenwarte weitgehend in Luft auflösen. Mehr Regulierung wird nämlich gerade deshalb notwendig, weil immer mehr (unnötige) Komplexität produziert wird – beides belastet die Nettorendite des Anlegers.

Es ist eine Tatsache, dass die Mehrheit der aktiven Vermögensverwalter den Vergleichsindex nicht schlagen kann. Es entbehrt deswegen nicht einer gewissen Ironie, wenn Consultants im Rahmen des sogenannten Core-Satellite-Ansatzes hochaktive und teure Satellitenmandate wie Hedge-Funds empfehlen. Wenn es die Mehrheit der Verwalter nicht schafft, eine relative Hürde zu erreichen, wie soll dann das anspruchsvolle

Ziel einer absoluten Hürde wie eine stets positive Rendite erreicht werden? Die Prognostizierbarkeit von Börsenkursen ist leider ein Trugschluss, weshalb ein zu aktives Anlageverhalten primär hohe Kosten verursacht und die Bonustöpfe der Anbieter füllt.

## Weitere Fallstricke

Auch beim blinden Indexieren der Mandate gilt es auf Fallstricke zu achten. Man investiert stets prozyklisch und es können Klumpenrisiken entstehen. So repräsentieren ganz wenige Titel aus drei Branchen das Schwergewicht im Schweizerischen Aktienmarkt. Bei indexierten Obligationenanlagen investiert der Anleger primär in die Schuldenkönige. Das müssen die Inhaber von Euro-Anleihen von Griechenland, Irland oder Portugal in der derzeitigen Schuldenkrise schmerzlich erfahren. Stattdessen ist ein auf Langfristigkeit ausgerichtetes und intelligent passives (aber nicht indexiertes) Anlageverhalten zu bevorzugen. Grosses Gewicht sollte ein Anleger auf eine Diversifikation mittels günstiger Direktanlagen sowie eine verständliche Anlagestruktur legen. Eine geringe Komplexität reduziert die Abhängigkeit von Beratern und hält die Kosten tief.

Dr. Pirmin Hotz und Dr. Thomas Hauser sind Inhaber und Partner der Dr. Pirmin Hotz Vermögensverwaltungs AG, Baar.

ANZEIGE

**Verlässliche Informationen zu allen Hochs und Tiefs?**

Wer die vielfältigen Möglichkeiten von Strukis kennt, kann in steigenden und fallenden Marktphasen erfolgreich sein. Jetzt mehr erfahren über die Allrounder der Börse:

[www.scoach.ch/service](http://www.scoach.ch/service)

**scoach**  
BY SIX GROUP AND DEUTSCHE BÖRSE