



„Wir sind Kümmerer und Moderatoren“: Family Officer Sebastian Winters

Jeder kann mal den Überblick verlieren, auch jemand mit großem Vermögen. Daher fuhr Sebastian Winters unlängst nach München. Dort verbrachte er vier Tage damit, den Besitz eines Kunden zu sichten. An welchen Unternehmen war dieser beteiligt? Was gehörte ihm überhaupt? Wie groß war sein Besitz? Der Mandant selbst blickte längst nicht mehr durch.

VON FRANK STOCKER

Solche grundlegenden Aufräumarbeiten kommen in Winters Berufsalltag eher selten vor. Doch den Überblick zu behalten in einem großen, komplexen Vermögen, es zu strukturieren und alle damit zusammenhängenden Angelegenheiten zu organisieren, das ist genau seine Aufgabe. Die Aufgabe eines Family Officers. Und das umfasst oft auch unerwartete Dinge.

Ein Family Officer betreut die Superreichen dieser Republik. Manche Familien leisten sich dafür ein eigenes Büro mit mehreren Angestellten. Das ergibt aber erst ab etwa 100 Millionen Euro Vermögen Sinn. Viele wenden sich daher an ein sogenanntes Multi Family Office, das mehrere Familien betreut. Hier ist man schon mit zehn bis 20 Millionen Euro dabei. Dafür bekommt man dennoch einen allumfassenden Service.

Winters arbeitet in Düsseldorf für HQ Trust, eines der größten Multi Family Offices in Deutschland, mit Büros in Bad Homburg und Düsseldorf. Rund 100 Kunden betreut es – Namen werden nicht genannt, aber die meisten dürften einem Großteil der Bevölkerung bekannt sein. So wie der Namensgeber des Unternehmens: Harald Quandt, Spross der Industriellenfamilie, der große Teile von BMW gehören. Aus der Verwaltung seines Nachlasses entstand das Family Office, das heute seine Dienste auch anderen anbietet.

„Der typische Kunde ist ein deutscher mittelständischer Unternehmer“, sagt Winters. Mitunter ist das Unternehmen noch im Besitz der Familie, oft wurde es aber auch verkauft – und plötzlich ändert sich alles im Leben dieser Familie. „Das ist nicht trivial“, sagt Winters. Und genau hier beginnt oft seine Tätigkeit. Denn wenn der Verkauf beispielsweise Thema in den Medien war, rufen plötzlich viele Leute an – Banken, Vermögensverwalter, Immobilienmakler. Winters übernimmt dann die Aufgabe des ersten Ansprechpartners.

Aber auch der Alltag verändert sich. Das reicht vom Sicherheitsaspekt bis hin zum Finden eines neuen Lebensin-

halts. Denn bisher gingen die Familienmitglieder meist täglich ins Büro, nun stehen sie vor der Frage, was sie mit ihrer Zeit und ihrem Geld machen wollen. Mancher wird das für ein Luxusproblem halten, doch darum entspinnen sich oft erhebliche Konflikte. „In einem Fall hat der Vater ohne Abstimmung mit der Familie sein Unternehmen verkauft, und für die Tochter, die sich lange auf die Nachfolge im Unternehmen vorbereitet hatte, brach damit eine Welt zusammen“, berichtet Winters. Hier war die Rolle des Family Office vor allem die eines Coaches. Unter Einbeziehung eines spezialisierten Beraters wurde mit der Tochter eruiert, was sie machen könnte. „Am Ende ging sie auf eine Weltreise und erschloss sich anschließend ein neues Tätigkeitsfeld.“

FINANZWELT

AUS DEM LEBEN EINES FAMILY OFFICERS

Spezialisierte Firmen betreuen die Superreichen bei der Verwaltung ihres Vermögens. Doch oft geht es um mehr

Ein Family Officer ist daher weit mehr als nur ein Geldverwalter. „Ich bekomme viele vertrauliche Informationen und muss mitunter auch zwischen einzelnen Familienmitgliedern vermitteln“, sagt Winters. Er muss daher ein gutes Gespür haben für die Ängste und Nöte seiner Kunden. Und er muss mitunter auch unangenehme Dinge adressieren, wenn er beispielsweise erkennt, dass Familienmitglieder auf viel zu großem Fuß leben. Dann sollte er nicht schweigen, sondern es ansprechen. „Wir sind Kümmerer und Moderatoren“, fasst Winters seine Tätigkeit zusammen. Daher muss vor allem die Chemie zwischen Berater und Kunden stimmen.

Doch zentraler Bestandteil der Betreuung ist natürlich die Verwaltung des Vermögens. Und auch das ist nicht trivial, schließlich geht es hierbei um viele Millionen Euro. Daher werden zunächst einmal die Ziele festgelegt: Wie viel braucht die Familie zum Leben? Welche Erträge erwartet sie? Wie viel Risiko ist sie bereit einzugehen? Sind der Familie bestimmte ethisch-nachhaltige Krite-

rien wichtig, die auch bei der Vermögensanlage zu berücksichtigen sind? Auf dieser Basis wird eine grundsätzliche Aufteilung des Vermögens erstellt – und dann werden externe Geldverwalter angesprochen und eingeladen. Bei einem „beauty contest“ sollen diese ihre Ansätze erläutern. Jene, die am überzeugendsten sind, bekommen einen Teil des Geldes zur Verwaltung und Vermehrung anvertraut.

Winters' Aufgabe ist es, diesen Prozess zu organisieren und zu überwachen, sowie anschließend die Ergebnisse zu kontrollieren, darüber regelmäßig Bericht zu erstatten und gegebenenfalls Veränderungen vorzuschlagen. Gehören Immobilien zum Vermögen, müssen diese ebenfalls erfasst werden, möglicherweise auch Unternehmensbeteiligungen oder andere illiquide Assets.

Schließlich muss all dies dem Finanzamt dargelegt werden – hierfür arbeitet Winters mit externen Steuerberatern zusammen. In diesem Zusammenhang räumt er mit einem Vorurteil auf. „Bei den meisten meiner Kunden gibt es eine hohe Bereitschaft Steuern zu zahlen“, sagt er. Sie suchten mitnichten stets nach neuen Schlupflöchern. Vielmehr seien sie sich ihrer Verantwortung für das Gemeinwesen bewusst, und dazu gehöre auch das Zahlen von Steuern. Zudem gehe es den meisten Familien gar nicht nur um die Mehrung des Vermögens. Viele wollen zumindest einen Teil des Geldes für gute Zwecke einsetzen, eine Stiftung gründen. Auch das organisiert das Family Office für sie.

Aber Winters kümmert sich auch um jenes Thema, das in vielen Familien, ob arm oder reich, für den größten Streit sorgt: das Erbe. Entweder muss für das noch vorhandene Unternehmen ein Nachfolger als Firmenchef gefunden werden oder aber das Vermögen muss an die kommende Generation übertragen werden. Gerade dies wird seit einigen Jahren immer komplexer. Denn oft wurden die Unternehmen in der Nachkriegszeit vom Patriarchen gegründet und aufgebaut, die zweite Generation internationalisierte es dann, und nun ist die dritte Generation an der Reihe, die dann oft schon aus einer großen Zahl von Personen besteht. Konflikte bleiben da nicht aus.

An Winters ist es dann, Auswege zu finden, etwa indem er einen Tag organisiert, bei dem alle Familienmitglieder zusammenkommen. Dort wird vielleicht eine Charta verabschiedet, die die Werte einer Familie festlegt. In einem Fall hat Winters sogar ein Brettspiel für die Kinder entwickelt, um diesen zu vermitteln, was die Firma der Familie

macht, wer die Beteiligten daran sind und welche Aufgaben sie haben. „Wenn man dann sieht, wie sich ein Knoten löst, ist das ein gutes Gefühl“, sagt er. „Das macht richtig Spaß.“

Und die Kosten? Solche umfassenden Dienstleistungen sind natürlich nicht

billig. Die Honorare sind jedoch höchst unterschiedlich, orientieren sich an der Komplexität des Vermögens und den Aufgaben, die erledigt werden müssen. Dafür haben die Kunden jemanden an ihrer Seite, der auch in schwierigen Situationen hilft. „Einmal stand ein Kun-

de am Samstag am Flughafen und konnte nicht fliegen, weil er vergessen hatte, Visa für sich und seine Familie zu beantragen“, erzählt Winters. Doch das Family Office konnte helfen, ein Berater konnte jemanden in der Botschaft, und am Sonntag waren die Visa erteilt.