

Family Office: Das Zentrum im Dreieckverhältnis von Familie, Unternehmen und Privatvermögen

Teil 2: Bedeutung von Privatvermögen und Family Office nach der aktiven unternehmerischen Phase der Familie

Das Engagement des Familienunternehmers ist während seiner gesamten unternehmerischen Schaffensphase in höchstem Maße dem Aufbau, der Weiterentwicklung und dem Erhalt des eigenen Unternehmens gewidmet und somit der Lebensgrundlage der eigenen Familie und derjenigen der Mitarbeiter.

Nicht selten beschränkt sich der Unternehmer bei der Früchteziehung aus dem Unternehmen auf die Gewährung eines angemessenen Geschäftsführergehaltes und vielleicht noch einer Tantieme, um die eigene Lebensführung zu finanzieren. Der Aufbau eines Privatvermögens hat häufig nur eine sehr untergeordnete oder sogar überhaupt keine Bedeutung. Unternehmensgewinne werden regelmäßig in den Betrieb reinvestiert.

Der Betrieb als finanzielle Quelle

Aber jede aktive Unternehmerkarriere endet irgendwann einmal, bestenfalls entweder durch die Übergabe innerhalb der Familie oder durch den Verkauf an einen Dritten.

Diese tiefgreifende Veränderung im Leben des Unternehmers hat eine wirtschaftliche und eine psychologische Komponente. Deren negative Auswirkungen können umso erfolgreicher vermieden werden, je besser es ihm während seiner aktiven Schaffensphase gelungen ist, bereits ein nennenswertes Privatvermögen aufzubauen und zu dessen Verwaltung ebenso professionelle Strukturen zu etablieren wie bei der Steuerung des Unternehmens.

Der deutschen Unternehmerfamilie eilt der Ruf voraus, nach außen bescheiden aufzutreten. Der eigene Wohlstand ist hart erarbeitet worden und wird nicht zur Schau getragen. Dennoch findet die eigene Lebensführung zwar ohne Protz, aber auf einem hohen Niveau statt. Auch das gesellschaftliche Leben in den sogenannten Unternehmerkreisen verlangt bei aller Zurückhaltung gewisse finanzielle Ressourcen.

Das hohe Selbstwertgefühl, das mit seinem Status als erfolgreicher mittelständischer Unternehmer verbunden ist, erfährt eine Belastung. Mit der Rolle des Privatiers kann er sich nicht so richtig abfinden. Selbst wenn nach dem Unternehmensverkauf sein Bankkonto um einen zweistelligen

Vermögen sichern: Auch nach der aktiven Unternehmerzeit ist es wichtig das Vermögen sinnvoll zu verwalten.

Millionenbetrag aufgestockt sein mag – so ist er von seinem Selbstempfinden her nicht mehr der produzierende Unternehmer, also nicht mehr derjenige, der Werte schafft.

Das Verhältnis des Unternehmers zur Vermögensanlage ist zwiespalten: Einerseits wird diese im Verhältnis zur Führung eines mittelständischen Betriebes als „minderwertig“ gewertet, andererseits ist hier die Risikoaversion deutlich höher ausgeprägt als bei der Unternehmensführung.

Die Phase der strategischen Ausrichtung des eigenen Privatvermögens und dessen Steuerung wird nicht als „unternehmerische“ Herausforderung empfunden, sondern als Belastung.

Das Management des eigenen Privatvermögens als neue unternehmerische Herausforderung

Ob man nun die Verwaltung eines großen Privatvermögens im Vergleich zum Management eines mittelständischen Betriebes als profan oder sogar als Belastung empfindet, ist eine Frage der Herangehensweise. Je professioneller ich mich hier aufstelle, desto mehr kann ich die Managementsteuerung des eigenen Privatvermögens als unternehmerische Herausforderung bzw. als Chance betrachten. Eigentlich hat der Unternehmer einen guten Grund, sein Privatvermögen als neues Unternehmen zu begreifen. Er sollte Spaß entwickeln an dem Entdecken der neuen „unternehmerischen“ Opportunitäten auf allen Ebenen, an der Entwicklung einer ganzheitlichen „Unternehmensstrategie“, an der Steuerung und dem erfolgreichen Management des Unternehmens „Privatvermögen“ und an der Führung eines kompetenten und loyalen Management-Teams.

Family Office: Die professionelle Managementstruktur für das Unternehmen „Privatvermögen“

Nur eine effiziente Organisationsstruktur und vertrauenswürdige Mitarbeiter schaffen den gedanklichen Freiraum, welche Art von Unternehmen auch immer von Unternehmen auf Dauer zu erhalten und konsequent weiterentwickeln zu können.

In der aktiven unternehmerischen Schaffensphase trägt das Unternehmen durch die Generierung regelmäßiger Zuflüsse an die Familie die Finanzierung ihrer Lebenshaltung auf einem angemessenen Niveau. Aber auch für die Zeit des unternehmerischen Ruhestandes wird dem Unternehmen noch eine bedeutende Rolle bei der Versorgung der Familien zuteil.

Der Betrieb als Basis für die „Ruhestandsversorgung“ der Unternehmerfamilie

Beim Exit des Unternehmens aus seinem Betrieb gibt es unterschiedliche Spielarten. Die häufigsten und zugleich die klassischen sind der Verkauf an einen Dritten und die Übergabe an die nächste Generation. Sollte bis zum Ausstiegszeitpunkt kein hinreichendes Privatvermögen existieren, so kommt dem Unternehmenswert dann eine zentrale Rolle für die „Ruhestandsversorgung“ der Unternehmerfamilie zu.

Sollte der Rückzug des Unternehmers zu einem falschen Zeitpunkt realisiert werden müssen, bspw. wenn das Unternehmen sich zwischenzeitlich in einer betriebswirtschaftlichen Talsohle befindet, so kann die Finanzierung der Lebenshaltung auf dem bisherigen Niveau unter Umständen gefährdet sein.

Ist es ihm bereits während seiner unternehmerisch aktiven Phase gelungen, hinreichendes Privatvermögen aufzubauen, wird die Abhängigkeit seiner „Ruhestandsfinanzie-

rung“ vom Unternehmen deutlich gemindert und so kann er den Exit deutlich entspannter angehen, sowohl was den Zeitpunkt als auch dessen Gestaltungsform anbelangt.

Der psychologische Wert des Unternehmens

Nicht selten hat der Unternehmer nach dem erfolgten Verkauf seines Betriebs und der Aufgabe seiner aktiven unternehmerischen Tätigkeit das Gefühl, in ein schwarzes Loch zu fallen. Er kann sich mit seiner neuen Rolle häufig nicht arrangieren und fühlt sich allein gelassen.

Und gerade hier setzt der Mehrwert eines Family Office an. Das Family Office stellt die professionelle und loyale Steuerungsstruktur für das Management des Privatvermögens dar, die der Unternehmer in seinem produzierenden Betrieb selbstverständlich zur Verfügung hatte. Je eher er sein Family Office bereits in seiner aktiven betrieblichen Schaffensphase etabliert, desto effizienter kann es ihn bei der Unternehmensübergabe und dem späteren unternehmensorientierten Management seines Privatvermögens unterstützen. Es übernimmt die Funktion des strategischen Beraters als auch des Geschäftsführers im Tagesgeschäft der Vermögenssteuerung, es wird ihn bei wesentlichen administrativen Verwaltungsaufgaben entlasten und stets die Grundlagen für die von ihm laufend zu treffenden unternehmerischen Entscheidungen gewissenhaft erarbeiten. Kurzum, es ist eine stabile Grundlage des unternehmerischen Erfolges.

Fazit:

Es sprechen aus Sicht der Unternehmerfamilie also viele Gründe für den Aufbau eines angemessenen Privatvermögens bereits in der Phase des aktiven unternehmerischen Wirkens. Um den Vorgang des Vermögensaufbaus und -managements nach unternehmerischen Prinzipien zu professionalisieren, kann es von großem Nutzen sein, den gesamten Steuerungsprozess in die Hände eines loyalen Family Office zu geben.

ZUR PERSON:

Christoph Weber ist geschäftsführender Gesellschafter des WSH Family Office in Düsseldorf, das er 1999 mit zwei Unternehmern als klassisches Multi Family Office für die Gründerfamilien sowie eine begrenzte Anzahl weiterer Unternehmerfamilien gründete.



Seit vielen Jahren hat er sich im Dialog mit der Wissenschaft der Aufklärungsarbeit über das Institut des Unternehmer-Family-Office verschrieben. www.w-s-h.com