

OKTOBER  
2019

Das Wirtschaftsmagazin  
von Rödl & Partner

ENTRE

PRENEUR

INTERNATIONALE ‚FAMILY OFFICES‘



#### RECHTSBERATUNG

- Rechtlich gut aufgestellt – Einrichtung und Betrieb von Family Offices
- Schweizer Family Offices – Rising Star der Vermögensverwaltung

#### STEUERBERATUNG

- Dividendenrouting – Steueroptimierung des Cash-Repatriierung
- Internationale Immobilieninvestments – Steuerliche Konturen am Beispiel USA

#### STEUERDEKLARATION UND BPO

- Mobile Familie – Steuerfolgen bei internationalem Wohnsitz und Ausbildung
- Gläserne Familie – Internationale Meldepflichten gelten auch für Family Offices

#### UNTERNEHMENS- UND IT-BERATUNG

- Corporate Governance – „Gesellschafter-Charta“ zur Schadensprophylaxe

#### WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

- Beteiligungsbewertung bei Family Offices
- Digitales Vermögensreporting – Steuerungseinheit für Familienvermögen

#### INTERVIEW UND GASTKOMMENTAR

- Ellen Ashauer-Moll antwortet: Perspektive Family Office
- Michael Staab kommentiert: Family Offices und die Internationalisierung großer Familienvermögen



<b>Editorial</b>	3
<b>Rechtsberatung</b>	
<i>RECHTLICH GUT AUFGESTELLT – Einrichtung und Betrieb von Family Offices</i>	4
<i>SCHWEIZER FAMILY OFFICES – Rising Star der Vermögensverwaltung</i>	6
<b>Steuerberatung</b>	
<i>DIVIDENDENROUTING – Steueroptimierung des Cash-Repatriierung</i>	8
<i>INTERNATIONALE IMMOBILIENINVESTMENTS – Steuerliche Konturen am Beispiel der USA</i>	10
<b>Steuerdeklaration und BPO</b>	
<i>DIE MOBILE FAMILIE – Steuerfolgen bei internationalem Wohnsitz und Ausbildung</i>	12
<i>DIE GLÄSERNE FAMILIE – Internationale Meldepflichten gelten auch für Family Offices</i>	14
<b>Unternehmens und IT-Beratung</b>	
<i>CORPORATE GOVERNANCE FÜR FAMILIENUNTERNEHMEN – Der Nutzen einer „Gesellschafter-Charta“ zur Schadensprophylaxe</i>	16
<b>Wirtschaftsprüfung</b>	
<i>BETEILIGUNGSBEWERTUNG BEI FAMILY OFFICES – Sicherstellung von Reporting und Dokumentation aussagekräftiger Anteilswerte</i>	18
<i>DIGITALES VERMÖGENSREPORTING – Zentrale Steuerungseinheit für Familienvermögen</i>	20
<b>Interview</b>	
<i>ELLEN ASHAUER-MOLL: „Perspektive Family Office – Vermögenserhalt, Generationenverbund und Management“</i>	22
<b>Gastkommentar</b>	
<i>MICHAEL STAAB: „Family Offices und die Internationalisierung großer Familienvermögen“</i>	24
<b>Einblicke</b>	
<i>UMFANGREICHE AGENDA FÜR DAS FAMILIENVERMÖGEN – Von Impact Investments bis Cyber-Security</i>	26

# LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,



in den letzten Jahren ist ein klarer Trend zu international agierenden Family Offices unverkennbar – seien es Single- oder Multi-Family Offices. Die Ausgestaltung eines Family Office hängt dabei nicht nur davon ab, ob es von einer Familie ins Leben gerufen wurde oder seinen Service zahlreichen Familien anbietet. Die Dienstleistungsangebote eines Family Offices haben – ebenso wie der Begriff „Family Office“ selbst – eine weite Spannweite, von der reinen Vermögensverwaltung über Controlling- und Compliance-Aufgaben bis hin zu Sekretariatsleistungen und Familienorganisation.

Obleich meist vertraulich gehandhabt, entwickeln sich Family Offices zur treibenden Kraft bei der Entwicklung neuer Alternativen zu traditionellen Asset-Klassen.

Das Family Office-Konzept ist alles andere als neu: John D. Rockefeller gehörte bereits 1882 zu den Pionieren in Nordamerika. Jetzt, im 21. Jahrhundert, explodiert die Anzahl der Verwaltungsgesellschaften für Privatvermögen geradezu; alleine in Europa, Amerika und Asien siedelten sich schon zwischen 5.000 bis 10.000 an. Gründe für die Zunahme dürften z. B. die Erfahrungen aus der Finanzkrise (2008/2009) sein, das fehlende Vertrauen in die Bankenlandschaft sowie die Möglichkeiten, sich gezielter und mit mehr Durchschlagskraft diversen Herausforderungen zu stellen. Dazu zählt v.a. die Suche nach Rendi-

tersatz in der Niedrigzinsphase. Heraus kamen u. a. Engagements in illiquidere Anlageklassen wie Private Equity und Immobilien, bei gleichzeitiger Auswahl weltweit verfügbarer Assets. Die Anforderungen an Family Offices sind folglich durch die verstärkt diversifizierten und internationalen Anlagemöglichkeiten komplexer, ebenso wie durch erhöhte Meldepflichten (z. B. an die BaFin) und die zwingende Einhaltung von Rechts- und Steuerregelungen.

Auch die Strukturen der hinter einer Family Office stehenden Familien werden globaler. Die Mobilität in unserer heutigen Gesellschaft führt zu zahlreichen rechtlichen und steuerlichen Fragestellungen. Zumal – nicht zuletzt aufgrund höherer Lebenserwartung – die Anzahl von nachfolgenden Generationen zunimmt, die in ein Family Office einbezogen werden. Interessenkonflikte in der Ausrichtung der Family Offices sind zu bewältigen, die Anforderungen an die Family-Governance wachsen stetig.

Ich wünsche Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre.

*Mit freundlichen Grüßen*

*Ihr*

*Christian Rödl*

*Geschäftsführender Partner*

# Rechtlich gut aufgestellt

## *Einrichtung und Betrieb von Family Offices*

*Von Oliver Saha  
Rödl & Partner Nürnberg*

*Das Family Office verwaltet größere Vermögen von Unternehmerfamilien unter betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Optimierungsaspekten. Rechtlichen Themen ist bereits bei der Konzeptionierung – aber auch im laufenden Betrieb – durch angemessene Einbeziehung interner wie externer juristischer Experten gebührende Beachtung zu schenken. Nur so können die komplexen rechtlichen Risiken minimiert sowie Familienvermögen und Familienmitglieder optimal geschützt werden.*

Family Offices erfreuen sich bei deutschen Unternehmern immer größerer Beliebtheit. In ihnen lässt sich vorhandenes Familienvermögen gezielt und mit hoher Effizienz erhalten bzw. vermehren. Auf einfache Art und Weise kann das Privatvermögen in einer unternehmerischen Struktur verwaltet werden, die alle relevanten Planungs- / Entscheidungsprozesse gebündelt organisiert, umsetzt und überwacht.

### Strategische Vermögensverwaltung

Das Family Office dient den Familienmitgliedern als selbständige Organisationseinheit, die sämtliche Leistungen für das zu verwaltende Vermögen erbringt und so die Familienmitglieder administrativ und organisatorisch entlastet.



*Oliver Saha*  
RECHTSANWALT, FACHAN-  
WALT FÜR STEUERRECHT

+49 911 9193 1625  
oliver.saha@roedl.com

Ausgangspunkt ist i. d. R. eine Vermögensanalyse, auf deren Basis eine Vermögensplanung unter Berücksichtigung der Vorstellungen der Familienmitglieder vorgenommen wird. Die Familie gibt die Richtung vor, woraufhin das Family Office die entsprechenden Maßnahmen gegenüber Dritten eigenständig trifft und hierüber regelmäßig informiert. So bleibt es den Familienmitgliedern erspart, selbst in Kontakt zu einzelnen Transaktionspartnern oder Dienstleistern zu treten. Das Family Office liefert die relevanten Informationen gebündelt und für anstehende Entscheidungen aufbereitet. Die strategische Vermögensverwaltung kann so professionell gesteuert werden.

## Typische rechtliche Themen

Das Ziel, vorhandenes Vermögen zu erhalten und zu mehren, bedingt ein breites – auch juristisches – Leistungsspektrum. Die erforderlichen Leistungen werden regelmäßig durch fest im Family Office beschäftigte Mitarbeiter oder durch nach Bedarf engagierte externe Spezialisten erbracht.

Sich regelmäßig ergebende rechtliche Fragestellungen beginnen bei der Wahl der geeigneten Rechtsform, des Sitzes und der organisatorischen Ausgestaltung des Family Office selbst und erstrecken sich dann auf alle Aspekte der operativen Tätigkeit. So sind rechtlich bindende, aber ausreichend flexible Regelungen zu treffen – für eine von möglichst allen Familienmitgliedern getragene Anlagestrategie. Die etwa in einer Familiencharta enthaltenen Grundsätze können so umgesetzt werden.

Eine Familiencharta definiert die unternehmerischen Ziele und Wertevorstellungen der Familie, wodurch der Charakter eines Familienunternehmens über Generationen hinweg bewahrt werden kann. Ihre juristische Ausgestaltung ist höchst flexibel und kann in ihrer rechtlichen Verbindlichkeit variiert werden: Sie reicht von der Zusammenstellung bloßer programmatischer Absichtserklärungen bis hin zum durchsetzbareren Pflichtenkatalog über bspw. Mitarbeit im Unternehmen, Abstimmungsverhalten bei unternehmerischen Entscheidungen, Vornahme erb- und familienrechtlicher Maßnahmen oder Verfügungen über Gesellschaftsanteile.

Zu klären ist stets, ob die Tätigkeit des Family Offices einer aufsichtsrechtlichen Erlaubnis durch die BaFin nach KWG oder KAGB bedarf. Regelmäßig sollte eine Erlaubnispflicht unter Beachtung der von der BaFin in deren Merkblättern dargestellten Voraussetzungen vermieden werden können.

Zentrale und ständige juristische Aufgabe ist selbstverständlich die rechtliche Begleitung der einzelnen Investitionen. Unabhängig davon, ob in Wertpapiere, Immobilien, Unternehmensbeteiligungen oder sonstige Anlagekategorien investiert wird, benötigen grundsätzlich alle Investitionsobjekte über den gesamten zeitlichen Investitionshorizont auch spezifisch rechtlicher Aufmerksamkeit, deren Intensität in Abhängigkeit von Transaktionstyp und -stadium variiert. So sind z. B. die Legal Due Diligence und die anschließende Vertragsverhandlung beim Erwerb eines Unternehmens oder die Umsetzung eines Exits durch IPO juristisch komplexer als der Handel mit börsennotierten Standardwerten.

Unternehmerische Beteiligungen müssen angemessen verwaltet werden; entsprechende Reporting- und Compliance-Strukturen sind aufzusetzen. Weltweit diversifizierte Investitionen erfordern die Beschäftigung mit grenzüberschreitenden Rechtsfragen und die Beachtung ausländischen Rechts. Internationale Anwaltskanzleien bieten diesen Service aus einer Hand und mit dem erforderlichen hohen fachlichen Niveau.

## Fazit

Family Offices bedürfen kompetenter rechtlicher Betreuung. Bei anfänglicher Konzeptionierung wie im laufenden Betrieb sind wichtige Themen für die Entscheidungsträger juristisch aufzubereiten, um Bestand und Mehrung des verwalteten Vermögens zu sichern.

# Schweizer Family Offices

## Rising Star der Vermögensverwaltung

Von Alex Barbier, Christian Habegger und Lynn Grob  
Rödl & Partner Winterthur, Schweiz

*Im Schatten der Banken und Vermögensverwalter sind in den letzten Jahren etliche Family Offices entstanden. Sehr wohlhabende Privatpersonen und Familien vertrauen die Verwaltung ihres Vermögens nicht mehr primär Banken an, sondern Family Offices und sparen sich so die Vermögensverwaltungsgebühren der Banken in Millionenhöhe. Das Family Office vertritt die eigenen Interessen und kann zudem ein breites Spektrum weiterer Dienstleistungen erbringen.*

In der Schweiz sind im letzten Jahrzehnt etliche neue Family Offices entstanden oder haben ihren Sitz aus dem Ausland dorthin verlegt. Für die Überlegungen der Standortwahl sind u. a. die Qualität der Bankdienstleistungen, die Infrastruktur, die Verfügbarkeit von hoch qualifizierten Spezialisten sowie ein attraktives Steuerumfeld und eine hohe Rechtssicherheit zentral.

Schätzungsweise ab Vermögenswerten von 200 Mio. CHF lohnt sich der Aufbau eines eigenen Single Family Office. Wer ein kleineres Vermögen besitzt, kann es einem der zahlreichen Multi Family Offices in der Schweiz anvertrauen. Beim Aufbau eines eigenen Family Office spielen rechtliche, regulatorische und steuerliche Rahmenbedingungen sowie die Bedürfnisse des Prinzipals eine große Rolle.

### Dienstleistungen

Im Vordergrund steht meistens die Vermögensmehrung des Patrons (Anlageberatung, Vermögensverwaltung, -allokation und Risikomanagement). Daneben kann das Family Office je nach Bedürfnislage des Patrons diverse weitere Dienstleistungen wie Steuerplanung, Verwaltung von Villen, Jachten und Bildersammlungen, Family Governance, Finanzierungen, M&A-Beratung oder allgemeine Treuhanddienstleistungen anbieten.



Christian Habegger

Barbier Habegger Rödl

Rechtsanwälte AG

LIC. IUR. (SCHWEIZ),

RECHTSANWALT

+41 52 5112 276

christian.habegger@roedl.com

### Rechtsformen und Strukturen

Family Offices in der Schweiz werden überwiegend als Aktiengesellschaften oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) gegründet, die direkt vom Patron oder indirekt über einen von ihm gegründeten Trust gehalten werden. Steht beim Family Office die Vermögensverwaltung im Vordergrund, ist eine Beteiligung der Verantwortlichen nicht unüblich.

Ist das Single Family Office als Vermögensverwalterin für eine natürliche Person tätig, besteht zwischen ihr und dem Patron ein Vermögensverwaltungsvertrag, der das Family Office ermächtigt, bestimmte Vermögenswerte zu verwalten und – allenfalls mit Einschränkungen – darüber zu verfügen. Zwischen der Bank und dem Patron bestehen ein Depot-, sowie allenfalls ein Kontokorrentvertrag. Über beide darf das Family Office mit einer Verwaltungsvollmacht des Patrons verfügen. Der Patron behält jedoch gegenüber der Bank seine Verfügungs- und Instruktionsrechte.

Hält der Patron dagegen sein Vermögen über einen Trust, besteht der Vermögensverwaltungsvertrag zwischen dem Family Office und dem Trust. Letzterer hält die Vermögenswerte für den Patron, der daran wirtschaftlich berechtigt ist. Die Vermögenswerte gehören jedoch dem Trust, weshalb der Patron in dieser Konstellation normalerweise gegenüber der Bank keine Verfügungs- oder Instruktionsrechte hat, sondern lediglich Informationsrechte.

## Regulatorische Rahmenbedingungen

Verwaltet das Family Office das Vermögen des Patrons oder kann über seine Konten verfügen, gilt es grundsätzlich als Finanzintermediär und ist den Bestimmungen des Geldwäscherei-Gesetzes unterstellt. Das Family Office ist dann verpflichtet, einer Selbstregulierungsorganisation zur Geldwäscherei-Bekämpfung beizutreten, wodurch ein nicht zu unterschätzender, administrativer Aufwand (Dossierführungs-, Melde- und Kontrollpflichten) entsteht. Mit Inkrafttreten des neuen Finanzdienstleistungsgesetzes (voraussichtlich 2020) bedarf die Vermögensverwaltung seit Kurzem einer Bewilligung durch die schweizerische Finanzmarktaufsicht. Es ist davon auszugehen, dass sich dadurch zusätzliche regulatorische Hürden ergeben.

## Steuerrechtliche Rahmenbedingungen

Family Offices sind in der Schweiz grundsätzlich am Ort ihres Sitzes steuerpflichtig. Ihr erwirtschafteter Reingewinn unterliegt der Gewinnsteuer, die beim Bund bei 7,82 Prozent liegt; bei den Kantonen und Gemeinden kann sie aufgrund des Schweizer Steuerwettbewerbs zwischen 3,5 und 16,6 Prozent stark variieren. Mit einer steueroptimierten Struktur lässt sich der steuerbare Gewinn erheblich reduzieren.

Außerdem hat das Family Office auf Stufe Kanton und Gemeinde eine Kapitalsteuer zu entrichten, die sich meist nach einem festen Mindestsatz richtet (zwischen 0,001 und 0,525 Prozent).

Schließlich unterliegen Ausschüttungen des Family Office an den Patron einer Verrechnungssteuer von 35 Prozent. Hat der Patron seinen Wohnsitz in der Schweiz, wird ihm die Verrechnungssteuer zurückerstattet; befindet er sich dagegen im Ausland, erfolgt eine teilweise oder vollständige Rückerstattung der Verrechnungssteuer über Doppelbesteuerungsabkommen.



*Rödl & Partner in  
der Schweiz*

# Dividendenrouting

## Steueroptimierung des Cash-Repatriierung

Von Prof. Dr. Florian Haase  
Rödl & Partner Hamburg



*Family Offices investieren häufig in Beteiligungen an ausländischen Kapitalgesellschaften oder sogar in ganze körperschaftlich strukturierte Unternehmensgruppen. Dabei kann der inländische Gesellschafter als natürliche Person am Ende des Tages nur über Gewinnausschüttungen an sein Geld gelangen. Insbesondere, wenn Kapitalgesellschaftsbeteiligungen „tiefgestaffelt“ sind, d.h. Beteiligungen in der Kette über mehrere Ebenen hinweg bestehen, können ausländische Quellensteuern, die im Staat der jeweils ausschüttenden Gesellschaft erhoben werden, schnell eine signifikante Kostenbelastung darstellen.*



Prof. Dr. Florian Haase  
RECHTSANWALT, FACHAN-  
WALT FÜR STEUERRECHT

+49 40 2292 975 20  
florian.haase@roedl.com

Die meisten Staaten erheben nach ihrem nationalen Steuerrecht Quellensteuern auf Gewinnausschüttungen / Dividenden. Ein Beispiel: Bei lediglich fünf Ausschüttungen in einer Beteiligungskette hintereinander, bei denen jeweils für sich genommen nur 10 Prozent Quellensteuer auf die Dividende erhoben werden, bleiben von einem ursprünglich erwirtschafteten Ertrag von 100 lediglich rund 59 Prozent übrig. Der Restbetrag muss dann im Ansässigkeitsstaat des Gesellschafters / Begünstigten des Family Office nochmals versteuert werden.



## Definitivbelastung

Solche ausländischen Quellensteuern werden in der Praxis häufiger als man denken könnte zu einer definitiven wirtschaftlichen Belastung. Quellensteuerreduzierungen oder gar die vollständige Abstandnahme vom Steuerabzug sind nämlich oftmals an Bedingungen geknüpft, die nicht in jedem Einzelfall ohne Weiteres erfüllt sind. Es geht etwa um erforderliche Beteiligungshöhen, Mindesthaltedauern oder auch die wirtschaftliche Substanz in der die Dividenden erhaltenen Kapitalgesellschaft. Reine Briefkastenfirmen oder „passive Gesellschaften“ (d.h. Gesellschaften mit bestimmten fungiblen bzw. substanzarmen Einkünften, wie reine Kapitalverwaltungsgesellschaften) erhalten i.d.R. keine steuerliche Vergünstigung für Dividendenzahlungen. Das gilt gleichermaßen für Quellensteuerreduzierungen nach nationalem Recht, nach etwaigen – zwischen den Staaten abgeschlossenen – Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) und nach dem Europäischen Recht (in Gestalt der sog. „Mutter-Tochter-Richtlinie“ aus dem Jahr 1990, die die Besteuerung grenzüberschreitender Dividendenzahlungen innerhalb der EU regelt). Zuletzt hatte der Europäische Gerichtshof die Möglichkeiten der Quellensteuerreduzierung in mehreren Urteilen aufgrund von Missbrauchsgesichtspunkten immer weiter eingeschränkt.

Vergleichbares trifft auf die Besteuerung im Ansässigkeitsstaat der die Dividende empfangenden Kapitalgesellschaft zu. Greift für die Dividende die Steuerfreistellungsmethode, kann die ausländische Quellensteuer nicht angerechnet werden. Gilt die Steueranrechnungsmethode, kann zwar im Grundsatz eine Anrechnung durchgeführt werden, jedoch ist sie systemimmanent in vielfacher Weise beschränkt und führt meist nicht zu einer 100 prozentigen Vermeidung einer Doppelbesteuerung, etwa weil:

- Dokumentationspflichten im Ausland nicht ausreichend beachtet wurden,
- die ausländische Steuerbehörde keine den Anforderungen des § 68b EStDV genügende Bescheinigung ausgestellt hat,
- es zu Anrechnungsüberhängen kommt oder
- die sonstigen Voraussetzungen der Anrechnung (Personenidentität, Kongruenz der Besteuerungszeiträume und Vergleichbarkeit mit der deutschen Einkommen- oder Körperschaftsteuer) nicht gegeben sind.

## Strukturierungsmöglichkeiten

In mehrstufigen Beteiligungsketten sind diverse Strukturierungsmöglichkeiten gegeben, um die oben genannten Probleme zu vermeiden bzw. zu vermindern. Bei sorgsamer Planung lassen sich meist viele Prozentpunkte Steuern sparen, was die Nachsteuerrendite von Investments unmittelbar positiv beeinflusst. Es eröffnen sich grundsätzlich Möglichkeiten, einen günstigeren Quellensteuersatz nach einem anderen DBA in Anspruch zu nehmen, bspw. durch das Umhängen von Beteiligungen, die Einziehung von Holdinggesellschaften oder den steuerlichen „Umzug“ von Kapitalgesellschaften durch Verlegung des Orts der Geschäftsleitung in einen anderen Staat.

Des Weiteren ist im Einzelfall zu überlegen, eine Dividendenzahlung durch einen anderen Sachverhalt zu substituieren, der ggf. ein wirtschaftlich besseres Ergebnis zur Folge hat. Denkbar wären etwa die alternative Vergabe von Darlehen von der Tochter- an die Muttergesellschaft, die Umwandlung einer Dividende in steuerfreie Eigenkapitalrückgewähr oder einen Liquidationserlös bzw. den Verkauf werthaltiger Wirtschaftsgüter von der Mutter- an die Tochtergesellschaft. Klassische Modelle – etwa das sog. „Dividendenstripping“ – sind hingegen nach dem Steuerrecht der meisten Staaten inzwischen unattraktiv geworden bzw. anfällig für den Vorwurf eines steuerlichen Missbrauchs.

Bei allen Strukturierungsmöglichkeiten muss ohnehin der Einzelfall betrachtet werden. So müssen etwaige Steuern, die bei der Strukturierung durch Hebung stiller Reserven anfallen können, gegen die künftige Dividendenerwartung abgewogen werden. Hinzu kommen weitere, außersteuerliche Aspekte, wie Fragen der Rechtssicherheit und der Möglichkeiten des Devisentransfers.

# Internationale Immobilieninvestments

## Steuerliche Konturen am Beispiel der USA

Von Frank Dißmann und Dr. Will Dendorfer  
Rödl & Partner Nürnberg und Köln

*Family Offices setzen zur Vermögenssicherung und -mehrung v.a. auf Immobilien. Aktuell können mit inländischen Objekten nur begrenzt attraktive Renditen erzielt werden, daher liegt der Fokus immer häufiger auf ausländischen Immobilien. Wie solche internationalen Investments steuerlich vorteilhaft strukturiert werden können, wird am Beispiel der USA deutlich – der massiv gesunkene Körperschaftsteuersatz ermöglicht attraktive Strukturen für Immobilien-Investments.*

Die Anlagestrategie von Family Offices besteht zunehmend im Erwerb von im Ausland belegenen Immobilien. Unter Berücksichtigung des Steuerumfelds im Investitionsstaat gilt es, eine steueroptimierte Beteiligungsstruktur zu erarbeiten.

### Der Blick von oben

Ein Indikator für die Vorteilhaftigkeit einer internationalen Beteiligungsstruktur ist die Gesamtsteuerbelastung im In- und Ausland. Anhand ihrer Belastungsquoten für die laufende Ertragsbesteuerung kann aufgezeigt werden, wie aussichtsreich bestimmte praxisrelevante Gestaltungsalternativen sind.

### US-Investment: Steuerbelastung

In der Praxis wird oft empfohlen, dass ein nicht aufsichtsrechtlich reguliertes Family Office in der Rechtsform einer gewerblich geprägten bzw. vermögensverwaltenden Personengesellschaft (z. B. GmbH & Co. KG) die US-Immobilie über eine US-Limited Partnership (LP) erwirbt. Diese Struktur resultiert in einer Steuerbelastung von 40,8 Prozent auf laufende Einkünfte (z. B. US-Vermietung) sowie von 24,8 Prozent auf (aus US-Sicht nicht-gewerbliche) Immobilienentwicklungseinkünfte. Im Vergleich ist das US-Investment über eine US-Corporation (Corp.) mit generell 46,3 Prozent nachteiliger. Beim Einsatz einer US-Limited Liability Company (LLC) kann sogar eine Belastung von 56 Prozent resultieren, sofern der deutsche Fiskus die LLC als Kapitalgesellschaft einordnet.

Bei der LP-Variante sind die Familienmitglieder neben der GmbH & Co. KG verpflichtet, US-Steuererklärungen abzugeben und sie müssen zusätzlich mit der US-Nachlasssteuer von bis zu 40 Prozent rechnen. Sofern die GmbH & Co. KG das „Check-the-Box“-Wahlrecht (CTB Election) zur US-steuerlichen Behandlung als Kapitalgesellschaft nutzt, kann die Ertragsteuerbelastung auf nur 25,7 Prozent reduziert werden. In dem Fall gibt nur die GmbH & Co. KG US-Steuererklärungen ab und die Erben der Kommanditisten sind vor der US-Nachlasssteuer geschützt. Die CTB Election kann alternativ bei der LP erfolgen, um US-Nachlasssteuerschutz und Befreiung von der US-Steuerklärungspflicht der Kommanditisten (und auch der GmbH & Co. KG) zu erreichen. Doch die Belastung steigt auf 36,8 Prozent.



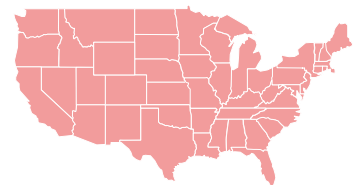
Das Family Office kann auch ohne CTB Election eine relativ niedrige Belastungsquote erzielen, wenn es über einen voll regulierten deutschen offenen Spezial-AIF (Sondervermögen) in eine LP investiert. Im Fall des steuerlichen Investmentfonds ergibt sich eine Belastung von 29,6 Prozent. Neben des US-Nachlasssteuer- und US-Steuererklärungsschutzes bewahrt diese Struktur zudem vor einer eventuellen Hinzurechnungsbesteuerung in Deutschland sowie vor den nachteiligen Steuerfolgen eines eventuellen gewerblichen Grundstückshandels.

Bei der Variante als Spezial-Investmentfonds resultiert wiederum eine Belastungsquote von 25,7 Prozent. Der Fonds hat aber zahlreiche einschränkende Anlagebedingungen zu erfüllen (u. a. mind. drei US-Objekte) und die mittelbare Beteiligung von Privatpersonen (ohne Betriebsvermögen) über das Family Office ist ausgeschlossen.

Für Family Offices in der Rechtsform der GmbH resultieren beim Investment in eine LP bzw. Corp. eine Steuerbelastung von 25,7 bzw. 26,3 Prozent; im Fall der Weiterausschüttung an die GmbH-Gesellschafter sogar von insgesamt 45,3 bzw. 45,7 Prozent. In beiden Varianten gibt nur die GmbH US-Steuererklärungen ab und die Risiken der US-Nachlasssteuer sowie des deutschen gewerblichen Grundstückshandels werden vermieden. Auch in dem Fall kann die Verwendung der LLC je nach steuerlicher Einordnung zu einer höheren Belastungsquote (von bis zu 62,2 Prozent) führen.

Beim Investment über einen offenen Spezial-AIF, der steuerlich als Publikums-Investmentfonds qualifiziert, ergibt sich eine nachteiligere Steuerbelastung von 30,1 auf Ebene der GmbH bzw. von 48,6 Prozent beim GmbH-Gesellschafter.

Es zeigt sich: Bei durchdachter Auswahl der Beteiligungsstruktur eines Immobilieninvestments im Ausland – speziell in den USA – lassen sich erhebliche laufende Ertragsteuerersparnisse bei gleichzeitiger US-Nachlasssteuervermeidung erzielen.



*Rödl & Partner in  
den USA*



*Frank Dißmann*  
STEUERBERATER

+49 911 9193 1020  
frank.dissmann@roedl.com

# Die mobile Familie

## *Steuerfolgen bei internationalem Wohnsitz und Ausbildung*

*Von Elke Volland und Nina Glenk  
Rödl & Partner Nürnberg*

*Die Mobilität vermögender Privatpersonen nimmt zu. Familienmitglieder verbringen regelmäßig einige Zeit im Ausland oder wandern dauerhaft aus. Doch die Internationalisierung der Familie kann ungeplante steuerliche Folgen und Belastungen nach sich ziehen.*



*Elke Volland*  
RECHTSANWÄLTIN,  
FACHANWÄLTIN FÜR  
STEUERRECHT

+49 911 9193 1246  
elke.volland@roedl.com

Ein „steuerlicher Wegzug“ liegt vor, wenn das international mobile Familienmitglied aus der unbeschränkten Steuerpflicht in Deutschland ausscheidet. Die Voraussetzungen liegen nur vor, wenn der Steuerpflichtige seinen Wohnsitz und seinen gewöhnlichen Aufenthalt im Inland aufgibt. Das ist nicht etwa schon bei Begründung eines zweiten Wohnsitzes oder längerer Abwesenheit der Fall; abzustellen ist auf den „Lebensmittelpunkt der Interessen“, der regelmäßig bei der Familie in Deutschland verbleibt. Kinder behalten damit i. d. R. ihren Wohnsitz bei den Eltern – auch wenn Sie sich zu Ausbildungszwecken im Ausland aufhalten. Etwas anderes kann bei längerfristigen Auslandsstudien mit wenigen oder kurzzeitigen Inlandsaufenthalten gelten.

Sowohl zum Zeitpunkt des Wegzugs als auch danach ergeben sich ertragsteuerliche und erbschaft- bzw. schenkungsteuerliche Problemstellungen.

### Besteuerung bei Wegzug

Beim Wegzug werden bestimmte Vermögenswerte des Steuerpflichtigen aus dem deutschen Steuerbereich herausgelöst (sog. „Steuerentstrickung“). Um das deutsche Besteuerungsrecht hieran zu sichern, werden zum Zeitpunkt des Wegzugs stille Reserven besteuert, also noch unbesteuerter Wertzuwächse. Das gilt insbesondere für Anteile an in- oder ausländischen Kapitalgesellschaften i. S. d. § 17 EStG,

d. h. Beteiligungen zu irgendeinem Zeitpunkt innerhalb der letzten fünf Jahre vor Wegzug zu mindestens 1 Prozent (sog. „Wegzugsbesteuerung“).

## Fälligkeit der Wegzugsteuer

Die Folge ist die Besteuerung eines fiktiven Gewinns ohne entsprechenden Liquiditätszufluss. Er würde nur bzw. erst bei tatsächlicher Realisierung der Wertzuwächse durch Veräußerung erzielt. Bei einem Wegzug in das Ausland der Europäischen Union (EU) oder des Europäischen Wirtschaftsraums kann die Steuer aus dem Grund zwar unter Umständen gestundet werden; beim Wegzug in das beliebte Drittland Schweiz gesetzlich aber grundsätzlich nicht. Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat in der Rechtsache Martin Wächtler (Urteil vom 26. Februar 2019, C-581/17) aber jüngst entschieden, dass eine Wegzugsteuer auch im Verhältnis zur Schweiz zinslos und zeitlich unbegrenzt zu stunden ist. Voraussetzung ist, dass der Steuerpflichtige in der Schweiz eine Erwerbstätigkeit (Arbeitnehmer, Selbständiger, Grenzpendler) ausübt und dadurch das Freizügigkeitsabkommen zwischen der EU und der Schweizerischen Eidgenossenschaft anwendbar ist. Eine Befristung der Steuerstundung erachtet der EuGH für unverhältnismäßig. Mangels gegenseitiger Unterstützung bei der Steuerbeitreibung kann die deutsche Finanzverwaltung im Verhältnis zur Schweiz aber eine Sicherheitsleistung vom Steuerpflichtigen verlangen.

## Schenken und Vererben

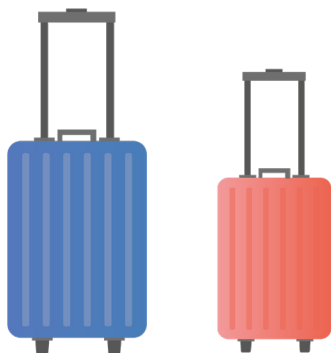
Auch nach Wegzug ins Ausland kann deutsche Schenkung- bzw. Erbschaftsteuer anfallen, wenn der Steuerausländer Vermögensgegenstände verschenkt/vererbt. Behält er seine deutsche Staatsangehörigkeit, wird er für weitere fünf Jahre nach seinem Wegzug als Inländer behandelt. Sein gesamtes inländisches und ausländisches Vermögen unterliegt dann der Besteuerung in Deutschland (unbeschränkte Steuerpflicht). Dasselbe gilt, wenn zumindest der Erwerber Inländer ist. Haben beide – Zuwendender

und Erwerber – seit mehr als fünf Jahren weder ihren Wohnsitz noch ihren gewöhnlichen Aufenthalt im Inland, unterliegt nur bestimmtes inländisches Vermögen der deutschen Steuer (beschränkte Steuerpflicht). Solches sog. „Inlandsvermögen“ i. S. d. §121 BewG sind z. B. Beteiligungen an einer deutschen Kapital- / Personengesellschaft oder deutsche Immobilien. Erfolgt der Wegzug des Erblassers bzw. Schenkers allerdings in ein Niedrigsteuergebiet, wird für Erbfälle und Schenkungen innerhalb von zehn Jahren nach dem Wegzug der Umfang des der deutschen Schenkung- bzw. Erbschaftsteuer unterliegenden Vermögens auf sämtliches in Deutschland belegenes Vermögen ausgeweitet (erweiterte beschränkte Steuerpflicht).

Besteht nach Wegzug nur eine beschränkte Schenkung- oder Erbschaftsteuerpflicht in Deutschland, kann der persönliche Freibetrag des Erwerbers deutlich niedriger sein. Der Freibetrag wird – vereinfacht gesagt – nur anteilig gewährt, im Verhältnis des Wertes des inländischen zum gesamten Erwerb der letzten zehn Jahre. Hinzu kommt, dass Erbschaft- bzw. Schenkungsteuer auch im Wohnsitzstaat des Steuerausländers anfallen kann. Eine Anrechnung der ausländischen Steuer in Deutschland erfolgt grundsätzlich nicht. Nur wenige Doppelbesteuerungsabkommen verhindern eine Doppelbelastung.

## Fazit

Nicht nur aus Gründen der Steueroptimierung kann der Wegzug ins Ausland insbesondere für den Erbfall eine Testamentsanpassung oder -errichtung erforderlich machen. Auch die zivilrechtliche Testamentsgestaltung muss einen Wohnsitzwechsel ins Ausland berücksichtigen. Für den grenzüberschreitenden Erbfall ist beim letzten gewöhnlichen Aufenthalt des Erblassers im Ausland bspw. die Anwendung deutschen Erbrechts ausdrücklich im Testament anzuordnen, wenn der Erblasser seinen Nachlass nicht nach der ausländischen Rechtsordnung vererben will. Eine Kollision der anwendbaren Erbrechte und eine Doppelbesteuerung kann durch eine abgestimmte Nachfolgeplanung für das In- und Ausland vermieden werden.



## Bitte beachten Sie:

- Der Wegzug ins Ausland kann Steuern auf Wertzuwächse bestimmter Vermögensgegenstände auslösen.
- Eine zinslose und zeitlich unbegrenzte Steuerstundung ist eventuell möglich. Das gilt auch bei Wegzug in das beliebte Drittland Schweiz.
- Schenken und Vererben nach Wegzug erfordern eine steuerliche und zivilrechtliche Analyse sowie abgestimmte Planung im In- und Ausland.

# Die gläserne Familie

## Internationale Meldepflichten gelten auch für Family Offices

Von Ulrike Grube und Ellen Ashauer-Moll  
Rödl & Partner Nürnberg und Regensburg

*Der globale Trend zu mehr Transparenz hat die regulatorischen Vorgaben in den letzten Jahren erheblich verbreitert. Der Ruf nach effizienteren Rechtssystemen und wettbewerbsfähigeren Strukturen verändert nicht zuletzt auch die Family Office-Branche. Es gibt insbesondere Meldepflichten zu wirtschaftlich Berechtigten sowie grenzüberschreitenden Investitionen, Gestaltungen und Finanzkontendaten. Die Nichteinhaltung kann teilweise zu drastischen Sanktionen führen.*

Wer sich mit dem Thema Meldepflichten und Transparenzvorschriften beschäftigt, findet sich inzwischen in einem Dschungel an Vorschriften. Treibender Motor dieser Entwicklung ist zum einen der Versuch, Geldwäsche und Korruption ebenso wie Steuerhinterziehung zu unterbinden; zum anderen grenzüberschreitende Steuerschlupflöcher zu stopfen.

So entwickelte die Europäische Union (EU) u. a. die Geldwäscherichtlinie kontinuierlich weiter – aktuell ist die 6. Fassung verabschiedet. Bisherige Geldwäscherichtlinien führten z. B. Sorgfaltpflichten zur Identifikation von (Bank-)Kunden (KYC) und das Transparenzregister ein. Zur Bekämpfung der Steuerhinterziehung wurden durch die USA mit dem Foreign Account Tax Compliant Act (FATCA) sowie anschließend durch zahlreiche Staaten der OECD mit den Common Reporting Standards (CRS) Regelungen zum internationalen automatischen Informationsaustausch von Finanzkonten geschaffen.

Doch das Ende der Fahnenstange ist noch nicht erreicht: Die EU verlangt aufgrund einer bereits bestehenden Richtlinie demnächst Meldungen zu grenzüberschreitenden Gestaltungen. Der deutsche Gesetzgeber wird diese Vorgaben ebenfalls bis Ende 2019 umsetzen und in eigene Vorschriften gießen.

Auch – und gerade – Family Offices sind von den neuen Regelungen betroffen, da sie ihr Vermögen global und alternativ zu üblichen Asset-Klassen, wie börsennotierte Aktien und Anleihen, investieren.

### Private Equity Investitionen cross border

Auf der Suche nach alternativen Investitionen setzen Family Offices verstärkt auf Private Equity und hybride Instrumente, z. B. mezzanine Darlehen. Meldepflichtig sind dabei u. a. die Begründung, die Aufgaben oder die Änderung der Beteiligung an ausländischen Personengesellschaften und der Erwerb sowie die Veräußerung von Beteiligungen an ausländischen Kapitalgesellschaften und sonstigen ausländischen Körperschaften – sofern damit eine Beteiligung von mindestens 10 Prozent am Kapital / Vermögen erreicht wird oder die Summe der Anschaffungskosten aller Beteiligungen mehr als 150.000 Euro beträgt.

Damit stehen gerade Family Offices vor der Herausforderung, ihre Investitionen auf die vorgenannten Schwellenwerte zu durchleuchten



Ulrike Grube  
RECHTSANWÄLTIN

+49 911 9193 1999  
ulrike.grube@roedl.com

### Bitte beachten Sie:

- Identifikationsprozesse optimieren: Stellen Sie sicher, dass detaillierte und aktuelle Stammdaten geführt werden.
- Prüfen Sie Investitionen auf Meldepflichten und klären Sie die Informationsbeschaffung.
- Innerhalb des Family Office sollten Sie Verantwortlichkeiten zu Meldeprozessen schaffen.
- Dokumentieren Sie die Prüfung und Einhaltung von Meldepflichten und halten Sie die Aufbewahrungspflichten ein.
- Die Auswahl der Family Office-Standorte sollte sorgfältig getroffen werden.

und die geforderten Meldepflichten zu erfüllen. Für 2018 ergeben sich insoweit verschärfte Anforderungen, als vor 2018 erworbene Investitionsobjekte einmalig ebenfalls zu melden sind, falls das noch nicht erfolgt ist. Auch die Aufbewahrungspflichten zu solchen Assets wurden verschärft. Eine besondere Herausforderung dürfte die Einhaltung der Pflichten bei der Abgabe von steuerlichen Berichtigungserklärungen sein; aufgrund unterschiedlicher Folgewirkungen hat eine nicht unerhebliche Abgrenzung zwischen der Berichtigung an sich und der Selbstanzeige zu erfolgen.

## Transparenzregister

Mit der 4. Europäischen Geldwäscherichtlinie wurde ein europaweit elektronisches Transparenzregister geschaffen, in dem über „wirtschaftlich Berechtigte“ (oder Ultimate Beneficial Owner, kurz: UBO) – also über die tatsächlichen Eigentümer von Unternehmen – Auskunft gegeben wird. In Deutschland wurde das Transparenzregister durch Regelungen im Geldwäschegesetz (GWG) umgesetzt. Ziel ist es u. a., dass treuhänderische Gestaltungen und weit verzweigte Firmengeflechte offen gelegt werden und von nahezu jedermann eingesehen werden können. Damit müssen neuerdings interne Absprachen zwischen den Gesellschaftern – sofern sie Stimmrechte oder Abstimmungsverhalten betreffen und damit die besagten 25 Prozent bzw. die „Beherrschungsschwelle“ überschreiten – gegenüber der Geschäftsführung und letztlich auch gegenüber den zur Einsicht ins Transparenzregister berechtigten Personen „offen gelegt“ werden, wobei mit der 5. Geldwäscherichtlinie eine Ausweitung der Möglichkeiten zur Einsichtnahme einherging.

Auf Diskretion und Anonymität bedachte Family Offices werden versuchen, die Offenle-

gungen zu vermeiden. Inwieweit das gelingt, hängt nicht zuletzt von den gewählten Strukturen des jeweiligen Family Office ab.

Die Verpflichtung zur Meldung an das Transparenzregister ist unbedingt ernst zu nehmen: Ein Verstoß gegen die Melde- und Offenlegungspflichten stellt eine Ordnungswidrigkeit dar. Geldbußen von bis zu 100.000 Euro stehen im Raum – bei Mehrfachverstoß sogar bis zu 1 Mio. Euro oder das Zweifache des aus dem Verstoß gezogenen wirtschaftlichen Vorteils.

Aufgrund der Ausgestaltung als Ordnungswidrigkeit wird neben der Ahndung mit Bußgeldern auch die Einziehung der erlangten Vorteile (brutto) nach dem seit 1. Juli 2017 geltenden §§ 73 ff. StGB grundsätzlich möglich gemacht. Da die Option der strafrechtlichen Einziehung erheblich über die Ahndung von Bußgeldern hinausgeht, wäre es angezeigt, Verstöße dringend zu vermeiden und sogar bei internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen zu berücksichtigen.

## Know Your Customer

„Kenne deinen Kunden“: Das beschreibt einen Mindeststandard von Due Diligence-Prüfungen, der der Identifikation von Kunden dient. Geprüft werden persönliche Daten sowie Geschäftsdaten, um den tatsächlich wirtschaftlich Berechtigten zu ermitteln. Gesetzliche Grundlage ist hier die 3. Geldwäscherichtlinie. Betroffen sind auch Family Offices – sei es als Finanzunternehmen bzw. Dienstleister für z. B. Trusts oder Gesellschaften.

Doch v. a. auf der anderen Seite, als Auftraggeber, haben Family Offices bereits Bekanntschaft mit umfangreichen und komplexen Identifikationsprozessen, bspw. im Rahmen von FATCA und den Common Reporting Standards (CRS) gemacht.



## Meldepflichten für grenzüberschreitende Gestaltungen

Ab 1. Juli 2020 werden Meldepflichten für grenzüberschreitende Gestaltungen eingeführt. Damit beginnt die EU eine neue Zeitrechnung auch im Verhältnis von Family Offices und Finanzverwaltung. Die neuen Regelungen beinhalten eine große Brisanz, denn es müssen bestimmte Gestaltungen bereits gemeldet werden, bevor sie umgesetzt werden, und das rückwirkend seit 25. Juni 2018.

Betroffen sind nicht nur „typische“ Steuersparmodelle. Auch Gestaltungen zur Aushöhlung von Meldepflichten zum automatischen Informationsaustausch von Finanzkonten (AIA) und die „Verdeckung“ von wirtschaftlichen Eigentümern lassen sich darunter fassen. Innerhalb der kurzen Frist von 30 Tagen sind künftig u. a. die Namen der „nutzenden“ Steuerpflichtigen und ihre Steueransässigkeit elektronisch zu melden.

# Corporate Governance für Familienunternehmen

## *Der Nutzen einer „Gesellschafter-Charta“ zur Schadensprophylaxe*

*Von Tobias Augsten  
Rödl & Partner Nürnberg*

*Die Notwendigkeit der Regelung der Corporate Governance wird in vielen Familienunternehmen nicht erkannt. Zahlreiche Beispiele beweisen, dass eine unklare Corporate Governance zu einer großen Belastungsprobe für ein Unternehmen werden kann. In einigen Fällen führt es sogar zu seinem Untergang. Die Corporate Governance für Familienunternehmen, die sog. „Family Governance“, stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl der Inhaberkategorie und deren Identifikation mit dem Unternehmen.*

Der „Corporate Governance Kodex“ beschreibt ein Regelwerk zur Kontrolle und Steuerung der Unternehmensleitung. Kennzeichen einer guten Corporate Governance sind bspw. Leitungs- und Kontrollstrukturen zur funktionsfähigen Unternehmensleitung, Transparenz in der Unternehmenskommunikation, angemessener Umgang mit Risiken oder die Ausrichtung der Managemententscheidungen auf eine langfristige Wertschöpfung.

### Gründe für eine spezielle Family Governance

Der Corporate Governance Kodex, der hauptsächlich für börsengehandelte Unternehmen gilt, kann von Familienunternehmen nicht ohne weiteres übernommen werden. Familienunternehmen bewegt v. a. die Frage nach langfristig verantwortungsvollem Handeln der Eigentümer. Deshalb wurde der „Deutsche Governance Kodex für Familienunternehmen“ entwickelt. Der Kodex zeigt Regelungsbedarf im Verhältnis zwischen Gesellschaftern, aber auch in Bereichen, die die Führung und Nachfolge betreffen.

### Generationenwechsel als kritischer Punkt

Kritisch für alle Familienunternehmen ist der Zeitpunkt der Unternehmensübergabe an die nächste Generation. Aktuell übernimmt meist nicht mehr ein einzelner Nachfolger die Unternehmensleitung, sondern ein Führungsteam aus mehreren Familienmitgliedern. Sie agieren als intragenerationale Teams oder gemeinsam mit den Eltern als intergenerationale Teams – oftmals gemeinsam mit externen Managern.

In den letzten Jahren beobachten wir eine Zunahme der Konflikte durch die Einstellung externer Manager – Auslöser ist die Trennung von Eigentum und Führung. Die Governance ist als Schutz des Unternehmens und des angestellten Geschäftsführers zu verstehen. Zwischen den Inhabern sind seltener die Unternehmensziele Bestandteil einer Diskussion; vielmehr stehen emotionale Konflikte im Vordergrund sowie der Wunsch, die eigene Meinung durchzusetzen. Ein aktuelles, negatives Beispiel ist der Streit in der Unternehmerfamilie Haub, der durch die Presse publik wurde.



## Die „Gesellschafter-Charta“

Die Family Governance wird in der sog. „Gesellschafter-Charta“ festgehalten. Sie beinhaltet Strukturen, die den Zusammenhalt der Unternehmerfamilie fördern. Durch die Entwicklung einer gemeinsamen Vision werden schädliche Konflikte reduziert.

Zur Erarbeitung einer professionellen Gesellschafter-Charta ist die Beratung durch einen Experten für Familienunternehmen ratsam. Auch Objektivität und Erfahrung in der Methodik der Ausgestaltung sind bedeutsam. Der Beratungsprozess erstreckt sich nur über wenige Monate und umfasst die gründliche Bearbeitung mehrerer Module in verschiedenen Workshops. Dabei werden die Familienmitglieder und ggf. externe Geschäftsführer eingebunden.

Obligatorisch ist die Definition der Werte und Ziele für die Familie sowie das Familienunternehmen, die Berücksichtigung der grundsätzlichen Einstellung zum Unternehmen sowie Regeln zur Unterstützung und zum Umgang miteinander – allgemein sowie speziell in Konfliktsituationen. Ebenso müssen die Grundsätze der Familiengesellschaft und Unternehmenssteuerung sowie der Unternehmenskultur betrachtet werden. Die Charta enthält immer Regelungen zu Führung, Kontrolle der Geschäftsführung, Informationskultur, Verschwiegenheitspflicht, Wettbewerbsverbot, Entnahmen und Ausschüttungen, Beteiligungsübergang und Vererbung sowie zum Ausscheiden gegen Abfindung und zur direkten Nachfolgeplanung. Wichtige Themen sind zudem häufig die Entwicklung eines Beirats und die strategische Anpassung der Gesellschafterverträge.



*Tobias Augsten*  
DIPL. KAUFMANN

+49 911 5979 60  
tobias.augsten@roedl.com



Die richtige Gelegenheit für die Erstellung der Gesellschafter-Charta sind die „friedlichen Zeiten“. Denn es ist sinnvoll, bereits jetzt eine Vorsorge für mögliche Veränderungen in der Zukunft zu treffen. Das kann der Wunsch von Nichten und Neffen sein, in das Unternehmen einzutreten, eine Scheidung, der Ausstiegswunsch eines Familienmitglieds und vieles Unvorhersehbares mehr. Vorgaben, nach denen Familienunternehmen mögliche Konflikte steuern können, tragen entscheidend zum Erfolg eines Unternehmens bei.

Nicht zuletzt sind die Regeln zur Änderung der Gesellschafter-Charta bedeutend. Sie sind niemals für die Ewigkeit. Für den Erhalt des Familienunternehmens als sehr dynamischen Organismus ist eine stete Anpassung an einen veränderten Gesellschafterkreis und den sich laufend verändernden Rahmenbedingungen bedeutend.

# Beteiligungsbewertung bei Family Offices

## Sicherstellung von Reporting und Dokumentation aussagekräftiger Anteilswerte

Von Cyril Prengel, Silvia Specht und Christoph Lebschi  
Rödl & Partner Nürnberg



Cyril Prengel  
EMBA (M&A), CERTIFIED  
VALUATION ANALYST (CVA)

+49 911 9193 3350  
cyril.prenzel@roedl.com

Die Asset-Klasse „Private Equity / Venture Capital“ gewinnt für Family Offices neben den „klassischen“ Kapitalmarkt-Anlagen an Bedeutung: Statt indirekter Investments in Private Equity-Fonds suchen sie zunehmend die vielversprechenden Rendite-Chancen eines Direktinvestments – und mitunter sind sie bei einem Investment in Start-ups am größten. Für die Bewertung der Beteiligungen von Family Offices existieren beim Reporting an seine Vermögensträger keine gesetzlichen Reglementierungen. Die Qualitätssicherung der festgelegten Bewertungsmethodik nimmt daher eine besondere Bedeutung ein.



Getätigte Direktinvestments von Family Offices unterliegen keinen gesetzlichen Reglementierungen bei der gegenwartsbezogenen Bewertung und dem Reporting an die Eigentümerfamilie. Im Gegensatz dazu sind die möglichen Wertansätze von Private Equity-Beteiligungen bei der Jahresabschluss- und Steuerbilanzerstellung gesetzlich geregelt (Anschaffungskosten- und Niederstwertprinzip). Das Family Office ist beim Reporting an die Vermögensträger hingegen nicht an handels- oder steuerrechtliche Werte gebunden, sondern kann ein Direktinvestment auch zu – ggf. höheren – Zeitwerten beurteilen. In der Wahl und Ausgestaltung der Methodik, die Wertgrundlagen der Beteiligung an einem nicht-börsennotierten Unternehmen im Sinne von Zeitwerten zu ermitteln, sind die Eigner eines Family Offices ebenfalls frei.

## Bewertung anhand anerkannter Standards

Das Reporting an die Vermögensträger ist häufig Grundlage für die Erfolgs- und Risikokontrolle des Family Office sowie die Steuerung des Familienvermögens. Zur Qualitätssicherung der in einem Family Office verbindlichen Bewertungsmethodik ist daher die Aufstellung geeigneter und wirksamer Maßnahmen zur Einhaltung der intern definierten Richtlinien und Kodizes wesentlich. Es gilt, ein formales Regelwerk, Best Practice-Vorgaben sowie konkrete Prozesse zu etablieren, damit die Einschätzung von Private Equity-Beteiligungen nachvollziehbar, professionell und richtlinienkonform erfolgt.

Bei der Bestimmung möglicher Wertansätze der Beteiligungen sollte sich das Family Office an international anerkannten Richtlinien orientieren. Eine geeignete Methode stellt der Net Asset Value – als Differenz der Marktwerte des Vermögens abzüglich der Verbindlichkeiten – dar. Der Marktwert der Assets wird als Barwert der mit den Vermögensgegenständen verbundenen künftigen Einnahmen und Ausgaben in den Mittelpunkt des Kalküls gestellt.

Hilfestellung bei der Ermittlung des Net Asset Values des Beteiligungsportfolios bieten z. B. die „International Private Equity and Venture Capital Valuation (IPEV)“-Guidelines. Sie geben einen Rahmen zur Vorgehensweise bei der Fair Value-Bestimmung. Ebenfalls stellen die Guidelines der European Private Equity and Venture Capital Association (EVCA) wichtige Bewertungsrichtlinien dar. Beide gelten heute als international anerkannter Standard für die Bewertung von Private Equity-Beteiligungen. Sie gewährleisten, dass die Aufstellung der Net Asset Values für Reporting-Zwecke frei von falschen Angaben gemacht sowie die Einschätzung nicht-börsennotierter Beteiligungen konsistent durchgeführt wird.

Entsprechend der genannten Richtlinien sollten bei Start-ups anerkannte Bewertungspraktiken wie Venture Capital (VC) oder Price of Recent Investment (PORI) verwendet werden. Die Methodengleichheit bei der Bewertung von (vergleichbaren) Vermögensposten ist von besonderer Bedeutung, um einheitliche Maßstäbe für die Messung der Performance der einzelnen Investitionen zu gewährleisten.

## Qualitätsanforderungen an das Reporting

Außerdem sollten Qualitätsanforderungen an das Reporting unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven, wie die der Vermögensträger, von Steuerberatern oder Banken, klar definiert sein. Außerdem ist es essenziell, interne Regelungen festzulegen, in welchen Intervallen bestimmte Reportings ausgefertigt werden müssen. Im Nachgang sollten mittels interner Vorgaben die festgelegten Prozesse regelmäßig überprüft und sichergestellt werden, dass Bewertungsmethodik und -richtlinien wirksam implementiert wurden und auch angewandt werden.

## Unterstützung bei der Qualitätssicherung

Zur Unterstützung bei der Umsetzung von Qualitätssicherungsmaßnahmen können Wirtschaftsprüfer engagiert werden, die sich auf Venture Capital-Beratung spezialisiert haben. Sie unterstützen das Family Office nach Bedarf sowohl bei der Neuerstellung sowie Qualitätssicherung bestehender interner Bewertungsrichtlinien – mit Blick auf Best Practice-Vorgehensweisen und anerkannte Standards – sowie bei der Umsetzung von Anteilsbewertungen. Das kann – bspw. durch die Bereitstellung relevanter Parameter wie Kapitalkosten, Multiplikatoren vergleichbarer Unternehmen oder Daten aus ähnlichen Finanzierungsrunden von Start-ups erfolgen. Zudem können externe Spezialisten die verwendeten Bewertungsmodelle plausibilisieren oder die Net Asset-Wertansätze der einzelnen Private Equity-Beteiligungen des Family Office unabhängig überprüfen (IPEV-Audit).

# Digitales Vermögensreporting

## Zentrale Steuerungseinheit für Familienvermögen

Von Alexander Etterer  
Rödl & Partner Köln

*Regelmäßig einen informativen und klar strukturierten Überblick über das Gesamtvermögen zu erhalten, ist der Wunsch vieler Vermögensträger. Insbesondere Familien, die teilweise über komplexere, auch internationale Vermögensstrukturen verfügen, haben sehr hohe Ansprüche an ein leistungsfähiges Informationssystem – v.a. dann, wenn sie in sehr unterschiedlichen Informationstiefen an Familienmitglieder, Family Officer oder Steuerberater berichten wollen.*

Das Vermögensreporting ist bei Familienbesitz die zentrale Steuerungseinheit, um die Gesamtvermögensstrategie zu planen, zu analysieren, zu überwachen sowie Risiken in den jeweiligen Anlageklassen frühzeitig zu erkennen und Gegensteuerungsmaßnahmen einzuleiten. Immer mehr Vermögende möchten neben den einmal im Quartal fest vereinbarten persönlichen Reporting-Terminen mit dem Family Officer oder Vermögensverwalter, in denen häufig der Blick in den Rückspiegel diskutiert wird, unabhängig und zukunftsorientiert agieren. Insbesondere in schwankungsintensiveren Marktphasen an den liquiden Wertpapiermärkten können so noch schnellere und besser begründete Entscheidungen getroffen werden.

### Klassisch analog trifft modern digital

Dort, wo die klassische Kapitalanlagen- bzw. Vermögensbuchhaltung mit ihren analogen, vergangenheitsorientierten Reportings auf die digitalen Möglichkeiten von heute trifft, entstehen für Vermögensträger und Family Officer völlig neue Perspektiven. Im Mittelpunkt steht immer das digitale Kundenerlebnis. So hält bspw. ein leistungsfähiges digitales Reporting mit virtuellen „Instrumenten“ alle wesentlichen Informationen über die Bewirtschaftung des Gesamtvermögens bereit. Zudem ermöglicht es, in Echtzeit zu navigieren und informieren. Rund um die Uhr, sieben Tage die Woche, ortsunabhängig.

Ein digitales Vermögensreporting erfüllt in besonders hohem Maß die Anforderungen an ein leistungsfähiges und modernes Risikofrühwarnsystem. Für wichtige Informationen können sog. „Alarm-Funktionen“ eingestellt werden. Sobald ein „Alarm“ ausgelöst wird, erhalten die dafür vorgesehenen Empfänger automatisch eine E-Mail. Information über bestimmte Anlagegrenzverletzungen, wichtige „Value at Risk“-Kennzahlen zur Steuerung des Gesamtportfoliorisikos oder Soll-Ist-Analysen, um die Umsetzungsgenauigkeit des Investmentkonzeptes zu überprüfen etc., ermöglichen es dem Vermögensträger oder seinem Family Officer, ohne zeitliche Verzögerung und völlig unabhängig das Portfolio zu steuern.

### Steuerreports

Ergänzende Steuerreports – z. B. mit Blick auf die Erstellung der Anlage KAP zur Steuererklärung sowie Informationen über die latente Belastung mit Erbschaft- und Schenkungsteuer berechnet zu täglich aktualisierten Bewertungskursen – sind für den Vermögensträger und seinen Steuerberater von hohem Interesse.

## Weitere Merkmale

Weitere wesentliche Merkmale eines leistungsfähigen digitalen Reporting sind:

- Ganzheitliche Abbildung der liquiden und illiquiden Anlagen (Beteiligungen, Kunst, Immobilien, Infrastruktur, Sammlerstücke etc.);
- Zugang per Smartphone-Applikation;
- Darstellung verschiedener Kontenrahmen (z. B. SKR03, SKR04, SKR49);
- Darstellung individueller Vermögens- und Besitzstrukturen (zur Verwaltung von Teilvermögen);
- Individuelle Berichtsinhalte;
- Kursanbindung der liquiden Vermögensgegenstände;
- Buchungsschnittstellen zu Depotbanken;
- Datenschnittstellen, Import- und Export-Möglichkeiten (DATEV, Excel, Bloomberg);
- Daten-Sharing, d. h. einheitlicher und ortsunabhängiger Online-Zugriff aller Zugriffsberechtigten auf den gesamten Datenbestand; Datenaktualisierung in Echtzeit;
- „Slice-and-Dice“: Möglichkeit, Vermögen nach individuellen Kriterien (z. B. Währungen, Ratings, Restlaufzeit, Regionen, Subkategorien etc.) zu gruppieren, zu filtern und auszuwerten;
- Digitales Dokumenten-Management-System;

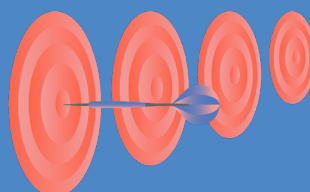


## Konkrete Handlungsempfehlungen

- Vermögensträger mit einem großen Vermögen sollten über die Einführung eines individuellen und konsolidierten Reportings mit Online-Zugang nachdenken. Das schafft ein Höchstmaß an Information und Transparenz und ermöglicht besser begründete Entscheidungen.
- Zudem empfehlen wir die regelmäßige Durchführung eines Vermögenscontrollings. So haben Sie die Entwicklung sämtlicher Vermögenspositionen und Risiken unter laufender Kontrolle. Eine umfassende Beratung ist bei der erfolgreichen Einführung eines konsolidierten und digitalen Vermögensreportings sowie eines fortlaufenden Vermögenscontrollings entscheidend.



*Alexander Etterer*  
DIPLOM-BETRIEBSWIRT (FH)  
+49 221 9499 096 00  
alexander.etterer@roedl.com



**Rödl & Partner als  
QPLIX-Partner**

# Perspektive Family Office

## Vermögenserhalt, Generationenverbund und Management

*Ellen Ashauer-Moll antwortet*

### *Was genau macht ein Family Office?*

**Ellen Ashauer-Moll:** Der Begriff des Family Office ist nicht gesetzlich definiert. Grob umschrieben ist ein Family Office eine Art Unternehmen, das insbesondere die strategische Verwaltung großer Familienvermögen übernimmt – und das unabhängig von Banken. Dabei umfassen die grundlegenden Leistungen regelmäßig die Überwachung der beauftragten Asset-Manager und Vermögensberater, das entsprechende Reporting sowie das Controlling und Risikomanagement.

Je nach Ausgestaltung als Single oder Multi Family Office können weitere Dienstleistungen hinzutreten: Bspw. die Koordination verschiedener (internationaler) Spezialisten wie Rechtsanwälten und Steuerberatern sowie allgemeine Dienstleistungen wie Büroorganisation, Reiseplanung oder das Sicherheitsmanagement – um nur einige Beispiele zu nennen.

Single Family Offices werden i. d. R. von einer Familie oder einem Vermögensinhaber gegründet. Als Gründer und Inhaber des Family Office legen die Vermögenden fest, welche Dienstleistungen ihr Family Office erbringen soll; die entsprechenden Schlüsselpersonen werden dann im Family Office angestellt. Wichtig ist, dass der Vermögensinhaber bzw. die vermögende Familie die Ziele und Aufgaben des Family Office konkretisieren. Klar ist, dass es „das Family Office“ nicht gibt – es lässt sich immer individuell gestalten.

Multi Family Offices hingegen bieten ihre Dienstleistungen mehreren Auftraggebern an; sind folglich in der Ausgestaltung nicht auf ein spezielles Familienvermögen ausgerichtet.

### *Ab wann lohnt sich ein Family Office?*

**Ellen Ashauer-Moll:** Es gibt keine festen Vermögensgrenzen für die Beauftragung eines Family Office. Erfahrungen zeigen aber, dass ein Multi Family Office – als schlanke Version in digitaler

Form – seine Dienstleistungen am Markt bereits ab 100.000 Euro anbietet.

Ein eigenes Unternehmen für das Wealth Management zu gründen, verlangt zwangsläufig ein großes Vermögen, denn Kosten und Nutzen sollen in einem gesunden Verhältnis stehen. Nicht selten sprechen wir deshalb von einem Betrag von 250 Mio. US-Dollar und aufwärts.

### *Was sind die wesentlichen Vorteile eines Family Office?*

**Ellen Ashauer-Moll:** Generell lässt sich festhalten, dass durch die Finanzkrise 2008 ein großer Vertrauensbruch gegenüber den Banken stattgefunden hat. Die Schlagkraft eines Family Office ist umso stärker, je höher die Investitionen getätigt werden können. Neben der strategischen Festlegung der Vermögensverwaltung können auch Familienwerte im Familienverbund gemeinsam erarbeitet und vereinbart werden. Ein Family Office ermöglicht zudem ein effizientes Management. Es geht hier nicht nur um die reine Geldanlage. Länderübergreifende Sachverhalte in der Vermögensanlage und in den Familienstrukturen erfordern weiteres Spezialisten-Wissen, über das ein Family Office entweder selbst verfügt oder das es über externe Spezialisten zusammenführt. Vermögensinhaber haben gar nicht die Zeit, sich dieser Fragen vollumfassend anzunehmen. Das Family Office wird in einer besonderen Vertrauensstellung tätig.

### *Welche Bedeutung haben Family Offices in Deutschland im internationalen Vergleich?*

**Ellen Ashauer-Moll:** Der Markt wächst, nicht nur in Deutschland, sondern weltweit – auch im mittleren Osten und Asien. Globale Investitionsstrategien und grenzüberschreitende Familienstrukturen werden für große Vermögen vermehrt in Family Offices gemanaged. In dieser Entwicklung spiegelt sich die Auffassung, dass Family Offices die erste Wahl sind, wenn vermögende Familien den

Vermögensschutz und -erhalt für die nachfolgenden Generationen sicherstellen möchten. In den nächsten Jahren wird – bezogen auf die Anzahl sehr vermögender UHNWI-Familien (kurz für: „Ultra High Net Worth Individuals“) – ein Zuwachs von rund 40 Prozent erwartet.

*Wie muss man sich die internationale Komponente bei deutschen Family Offices vorstellen?*

**Ellen Ashauer-Moll:** Sie betrifft eigentlich alle Bereiche eines Family Office: Zum einen sehe ich hier die Vermögenanlage in internationale Assets. Jüngere Generationen bewegen sich häufig früh auf internationalem Parkett und bringen sozusagen frischen Wind in die Investments – oftmals strategisch längerfristig ausgerichtet in grenzüberschreitende Private Equities in Emerging Markets oder in digitale Start-ups. US-Vermögensverwalter greifen diese Entwicklung auf und sind im deutschen Markt präsenter als die Jahre zuvor.

Zum anderen führt gerade diese länderübergreifende Mobilität der nachfolgenden Generationen zu komplexen Familienstrukturen und

unterstreicht den Trend hin zu multinationalen Jurisdiktionen im Family Office.

Nicht zuletzt sorgen aber auch internationale Meldevorschriften und Transparenzvorgaben für anzupassende Prozesse und Compliance-Regelungen innerhalb der Vermögensverwaltungen.

*Welche Länder sind bei deutschen Family Offices besonders beliebt?*

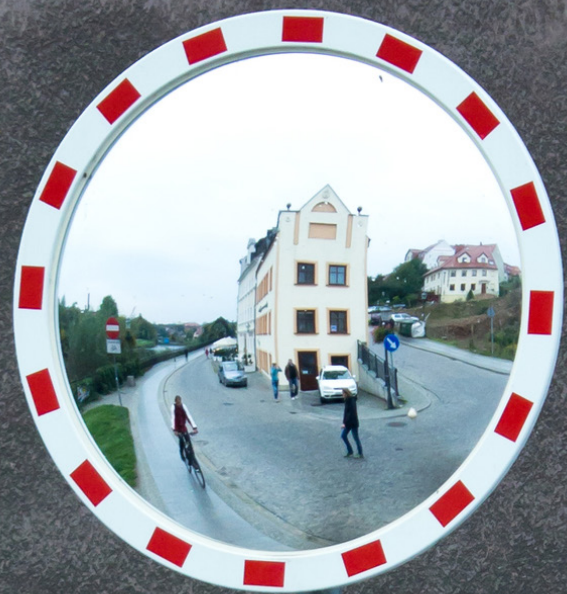
**Ellen Ashauer-Moll:** Das ist schwer zu sagen und hängt von der Strategie des jeweiligen Family Office ab. Wir stellen verstärkt Investments im anglo-amerikanischen Umfeld fest; der US-Markt rückt bei der Diversifizierung mit illiquideren Assets, wie Private Equity, stärker in den Fokus. Real Estate Investments sind ebenfalls ein großer Bestandteil in der Vermögenanlage, wobei der Blick eher noch auf den Heimatmarkt gerichtet wird.

Interessant ist jedoch auch, in welche Strukturen Family Offices investieren. Neben den weiterhin präferierten Direktanlagen stellen wir ein verstärktes Interesse an Publikums- und Spezialfonds sowie Stiftungen fest.



**Ellen Ashauer-Moll**

*Steuerberaterin Ellen Ashauer-Moll leitet als Partnerin die Beratung vermögender Privatpersonen bei Rödl & Partner. Zu ihren Spezialgebieten gehören die steuerrechtliche Gestaltung privater Kapitalvermögen sowie die laufende steuerliche Beratung im Bereich der Kapitalanlagen. Auf diesen Gebieten ist sie Autorin zahlreicher Artikel und Fachbücher. Sie ist zudem Referentin bei Seminaren. Sie berät darüber hinaus Banken im In- und Ausland bei der Erstellung von Ertragnisaufstellungen nach deutschem Recht und bei der Umsetzung der Anforderungen durch die Abgeltungssteuer.*



# Family Offices und die Internationalisierung großer Familienvermögen

Michael Staab kommentiert

*In Family Offices werden diejenigen Aufgaben, die mit der Verwaltung von großen Privat- bzw. Familienvermögen zusammenhängen, konsolidiert. Das Family Office ist die Schnittstelle der Familie bzw. der Vermögensträger zu Steuern, Recht sowie allen Bereichen und Aspekten der Vermögensanlage. Das Konzept „Family Office“ hat sich in den letzten 20 Jahren deutlich weiterentwickelt und international zunehmend etabliert.*



Ihren Ursprung haben Family Offices nicht etwa in Nordamerika, wenngleich die Bezeichnung Family Office (Familienbüro) aus Nordamerika importiert wurde und große Familienbüros wie House of Morgan (1838) und später Bessemer Trust, Rothschild, Rockefeller oder Guggenheim immer wieder als Familien mit den ersten Family Offices überhaupt genannt werden.

Die Kaufmannsfamilie Fugger (Augsburg, 14. Jahrhundert) und die Medici (Florenz, ab Mitte des 15. Jahrhunderts) z.B. haben schon sehr viel früher ihre Familienvermögen gebündelt und u.a. über eigene Banken verwaltet bzw. gesteuert. Demnach finden sich die ersten sog. „Family Offices“ in Europa.

Da jede Familie und jeder Vermögensträger andere Anforderungen und Präferenzen bei der Verwaltung des eigenen Vermögens zugrunde legt, gibt es folglich ebenso viele unterschiedliche Organisationsformen im Kontext der Entscheidung, welche von den für die Verwaltung benötigten Leistungen in Eigenregie erbracht werden sollen und welche im Anbietermarkt zugekauft werden.

Die Struktur eines privaten Family Office folgt also zwei primären Fragestellungen bzw. zwei Dimensionen: Erstens, welche Leistungen benötige ich für die Verwaltung meines Vermögens und zweitens, wie generiere ich diese Leistungen? Oder anders formuliert: Die oft zitierte Richtungsentscheidung für



„Make or Buy“ ist nur eine Dimension im Zusammenhang mit einer individuellen Family Office-Struktur; die andere, vorgelagerte Dimension, beschreibt die objektive Bedarfssituation im Kontext der vom Vermögensinhaber vorgegebenen Erwartungshaltung bzw. Anforderungen. Im Ergebnis befinden wir uns auf einem von Heterogenität geprägten Feld unterschiedlicher Zielvorgaben – und das nicht alleine zwischen den vorgegebenen, langfristigen Zielsetzungen realer Vermögenserhalt und substanzieller Vermögensaufbau.

Und: Die zu Beginn getroffene Organisationsentscheidung ist nicht „starr“, d. h. die Struktur des eigenen Family Office muss – vor dem Hintergrund sich verändernder Rahmenbedingungen und Anlagestrategien – immer wieder überprüft und angepasst werden.

Im Beziehungsverhältnis zwischen der Familie und „ihrem“ Family Office ist Vertrauen die *conditio sine qua non*; Expertise kann in nahezu allen Bereichen zugekauft werden – Vertrauen nicht! Dieses Vertrauensverhältnis und die Abwesenheit von Interessenskonflikten, ist auch der primäre Vorteil eines privaten Family Office – neben der oft angeführten Kontrolle bzw. uneingeschränkten Handlungsfähigkeit über alle Vermögensbestandteile hinweg.

Was prägt die Family Office-Landschaft heute? Mehr Diversifikation, also die Fächerung von Vermögen auf verschiedene Asset Klassen und in unterschiedliche Währungen, Wirtschaftsräume / Jurisdiktionen, ist nach wie vor ein Phänomen, welches eine Vielzahl großer Privatvermögen betrifft. Aufgrund der niedrigen Finanzierungskosten bei steigenden Asset-Preisen lässt sich in diesem Zusammenhang erkennen, dass illiquide Assets eine zunehmende Rolle für die Anlagestrategie von Family Offices spielen.

In Verbindung mit dem Ziel der breiteren Aufstellung der Vermögen stellt sich automatisch die Frage, wie Diversifikation umgesetzt wird. Das Single Family Office befindet sich üblicherweise am Stammsitz des Familienunternehmens – die Suche nach geeigneten Investments im Ausland und deren Bewertung

und spätere Bewirtschaftung, sind nicht zu unterschätzende Hürden auf dem Weg zu einem international diversifizierten Vermögen. Daher gewinnt – neben der Auswahl und Mandatierung internationaler Investmentmanager – der Austausch von Family Offices untereinander an Bedeutung; Vermögensanlage- sowie Beratungsleistungen von anderen Family Offices werden vermehrt in Anspruch genommen. Auch spielen Club-Deals mehrerer Family Offices oder Co-Investments eine zunehmende Rolle. Neben Kostendegressionseffekten (Due Diligence) auf der einen Seite machen sich Family Offices, die in einzelnen Bereichen – z. B. Landwirtschaft, Immobilien, Schifffahrt – über Jahre oder Generationen hinweg Erfahrung und Expertise aufgebaut haben, den Wunsch nach mehr Diversifikation „unternehmerisch“ zunutze: Sie öffnen sich über geeignete Investitionsvehikel für die Beteiligung durch andere Familien und Family Offices.

Die steigende Diversifikation von Vermögen zeichnet sich jedoch nicht nur in der Vermögensallokation ab, sondern ist auf der Strukturebene von Family Offices ebenfalls klar ersichtlich. So stellen wir seit einigen Jahren fest, dass aufgrund stärkerer Diversifikation (und damit einhergehendem Bedarf nach Expertenwissen) Strukturanpassungen in Form von zunehmender Externalisierung erfolgen. Besonders auffällig ist diese Entwicklung im Bereich von Reporting und Controlling.

Grundsätzlich sind v. a. Rechts- und Steuerberatung externalisiert und die strategische Vermögensplanung mehrheitlich internalisiert. Gründe für die Internalisierung sind insbesondere der Wunsch nach Diskretion sowie Skaleneffekte. Externalisierung findet überwiegend aufgrund wegfallender Fixkosten und steigendem Bedarf an Expertenwissen statt, wobei der Grad der Internalisierung mit wachsendem Vermögen i. d. R. zunimmt.

Bei aller erkennbaren Öffnung für andere Familien und auch vor dem Hintergrund der Diversifikation und Internationalisierung – Family Offices repräsentieren nach wie vor den diskretesten Bereich der Vermögensverwaltung.



**Michael Staab**

*Michael Staab, 57, ist Geschäftsführender Gesellschafter des 2008 gegründeten FOSTER Forschungsinstitut für Family Offices GmbH in Frankfurt am Main und verfügt über ein umfangreiches Netzwerk insbesondere bei deutschsprachigen Familienunternehmen sowie deren Family Offices und Beteiligungsgesellschaften. 2011 folgte die Gründung der FOSTER Family Office Services GmbH und 2017 die Gründung des FOSTER International Club, ausschließlich für Single Family Offices. Michael Staab ist verheiratet und Vater von 2 Söhnen.*

# UMFANGREICHE AGENDA FÜR DAS FAMILIENVERMÖGEN

*Von Impact Investments bis Cyber-Security*



## INVESTITIONEN

Das durchschnittliche Family Office generierte in den letzten 12 Monaten eine Rendite von 5,4 Prozent (Stand 2019). Bevorzugt werden Investitionen mit langfristiger Ausrichtung getätigt; Private Equity-Anlageklassen sind beliebter als Venture Capital.



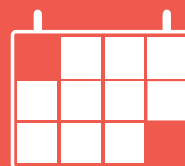
## RISIKO- BEREITSCHAFT



Family Offices setzen auf Stabilität: Vermögende wählen mehrheitlich konservative Anlagestrategien, um nachhaltig mit dem eigenen Besitz zu wirtschaften. Dabei gilt: Je reicher, desto vorsichtiger werden Investitionen getätigt. Nur ein Bruchteil der Vermögensinhaber agiert risikooavers bzw. -freudig.

## NACHFOLGE

Nachfolgeplanungen rücken zunehmend in den Fokus: 54 Prozent aller Family Offices verfügen mittlerweile über eine Nachfolge-Regelung (Stand 2019) – im Vorjahr lag der Wert bei 43 Prozent. Das durchschnittliche Alter des Unternehmensnachfolgers liegt bei 45 Jahren. Mehr zur Ersten Hilfe für die Nachfolgeplanung »



## RESZESSION

Über die Hälfte der Family Offices gehen davon aus, dass sich in naher Zukunft ein Nachfragerückgang einstellen wird und treffen entsprechende Vorkehrungen: 42 Prozent ändern ihre Anlagestrategie, um mögliche Risiken gering zu halten.

Zugleich fragen vermögende Privatpersonen bzw. Familien verstärkt 1-Kilo-Goldbarren als Absicherung nach – der aktuelle Kaufpreis liegt bei 48.000 US-Dollar (ca. 43.600 Euro).



## NACHHALTIGKEIT



Das Thema Nachhaltigkeit rückt auf der Agenda immer weiter nach oben: 8 von 10 Family Offices vermuten, dass die vermögendsten Familien sich zunehmend für globale Themen einsetzen werden, mit denen sich bislang nur die Regierungen auseinandergesetzt haben. Bei ihren Anlagestrategien spielt Nachhaltigkeit eine immer wichtigere Rolle. Folglich entscheiden sie sich zunehmend für Impact Investments. Das verwundert nicht, da viele Ultra High Net Worth Individuals aktive Mitglieder in sozialen Verbänden und öffentlichen Institutionen sind.

## TRENDS

Family Offices übernehmen vermehrt eine ganzheitliche Vermögensbetreuung. Der Fokus verschiebt sich von liquidem Vermögen auf die Verwaltung von Real Assets und Hilfestellungen bei der Familien-Governance. Als Teil der Weltwirtschaft werden auch sie von bestimmten Entwicklungen beeinflusst und getrieben.

- 63 Prozent der Befragten prognostizieren, dass der Brexit auf lange Sicht negative Auswirkungen für Großbritannien als Investitionsziel haben wird.
- Ebenso wie zahlreiche Unternehmen weltweit sind immer mehr Family Offices von Cyber-Angriffen betroffen – die Datenpannen kosten durchschnittlich 10 Mio. US-Dollar. Die Erarbeitung notwendiger Cyber-Sicherheitsricht-

linien und Governance-Strukturen wird essenziell.

- 87 Prozent aller Family Offices sind sich sicher, dass Künstliche Intelligenz disruptiv auf die Weltwirtschaft einwirken wird.
- Die Betriebskosten von Family Offices können enorm zu Buche schlagen. Aus dem Grund wird erwartet, dass Family Offices durch Outsourcing des Leistungsportfolios verschlankt werden.



# Ausgabe Oktober 2019

## ISSN 2199-8345

### HERAUSGEBER

Rödl & Partner GbR  
Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg  
[www.roedl.de](http://www.roedl.de)

### VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT

Prof. Dr. Christian Rödl  
[christian.roedl@roedl.com](mailto:christian.roedl@roedl.com)  
Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg

### REDAKTION

Unternehmenskommunikation  
Anja Soldan ([anja.soldan@roedl.com](mailto:anja.soldan@roedl.com))  
Katrín Schmidt ([katrin.schmidt@roedl.com](mailto:katrin.schmidt@roedl.com))  
Thorsten Widow ([thorsten.widow@roedl.com](mailto:thorsten.widow@roedl.com))

### Geschäftsfelder

Patrick Satzinger  
Britta Dierichs  
Nathalie Noder  
Michael Kolbensschlag  
Dr. Andreas Schmid

### LAYOUT

Unternehmenskommunikation  
Anja Soldan ([anja.soldan@roedl.com](mailto:anja.soldan@roedl.com))  
Katrín Schmidt ([katrin.schmidt@roedl.com](mailto:katrin.schmidt@roedl.com))  
Nadine Schöllmann ([nadine.schoellmann@roedl.com](mailto:nadine.schoellmann@roedl.com))

### INTERNET

[www.roedl.de/entrepreneur](http://www.roedl.de/entrepreneur)

### ERSCHEINUNGSWEISE

6-mal im Jahr

*Unser Wirtschaftsmagazin Entrepreneur*  
Dezember-Ausgabe 2019



Dieses Wirtschaftsmagazin ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen.

Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat ein-

geholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.

# Unsere Veranstaltungen im Herbst

## 9. BRANCHENTREFFEN

### ERNEUERBARE ENERGIEN

27. November 2019 in Nürnberg



Erfahren Sie kompakt und auf den Punkt was wichtig ist, für die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Erneuerbare Energien-Projekte weltweit. Jetzt anmelden und 25 Prozent Frühbucherrabatt sichern!

Erfahren Sie mehr: [www.roedl.de/erneuerbare-energien-branchentreffen](http://www.roedl.de/erneuerbare-energien-branchentreffen)



**5.M&A Dialog.**  
22. Oktober 2019 | Nürnberg

Der 5. M&A Dialog findet am 22. Oktober 2019 in unserem Stammhaus in Nürnberg statt. Es erwartet Sie ein spannender Tag mit interdisziplinären und internationalen Vorträgen zu hochaktuellen Themen.

Mehr Informationen unter [www.roedl.de/ma-dialog](http://www.roedl.de/ma-dialog)

Rödl & Partner GbR

Äußere Sulzbacher Str. 100  
90491 Nürnberg

[www.roedl.de](http://www.roedl.de)