len Vermögensinhabern an, deren Vermögen die – individuell – geforderte Eintrittsschwelle erreicht".[104] Unabhängig von der Gestaltungsform eines FO als Single- oder Multi-Variante umfassen dessen Aufgaben nach modernem Verständnis nicht nur die eigentliche Anlage- und Investitionstätigkeit (Asset-Allocation). Vielmehr reichen die Aufgaben im Sinne einer ganzheitlichen Vermögenssteuerung eindeutig darüber hinaus und beinhalten zum Beispiel die "Koordination der Tätigkeit weiterer Dienstleister, die an der Vermögensverwaltung mitwirken".[105] Auch die Erarbeitung und Kontrolle von Family Governance-Regeln kann in einem solchen Kontext angeführt werden.[106]

2.2. Geschichte

Wie in der Einleitung bereits angeschnitten wurde, lassen sich Wurzeln des modernen FO-Gedankens historisch weit zurückverfolgen (u. a. hatten europäische Handelsbanken im 16. Jahrhundert, aber auch orientalische Dynastien, frühe Einrichtungen in dieser Richtung geschaffen). Die Realisierung eigentlicher "Single-FO"-Konzepte erfolgte dann im Laufe des 19. Jahrhunderts in den Vereinigten Staaten durch Bankiers- und Industriellenfamilien, wofür Namen wie Morgan oder Rockefeller stehen.[107] Es war in den Vereinigten Staaten die Epoche der Industrialisierung, in der Unternehmerfamilien aufstiegen und es zu teils immensem Reichtum brachten, der wiederum neue Herausforderungen nach sich zog: Das Vermögen musste verantwor-

104 Vgl. Waclawik E. (2012). Aufsichtsrechtliche Aspekte der Tätigkeit privater Family Offices. URL: http://www.waclawik-bghanwalt.de/veroeffentlichungen/vo_ew15_c.htm, abgerufen am 29.1.2013.

105 Vgl. Waclawik, 2010.

106 Vgl. Schaefers, 2010. Manche FOs bieten offenbar, was mittelbar an den Bereich Family Governance anbindet, "Mediationsleistungen an, um bei familiären Meinungsverschiedenheiten den Ball flach zu halten"; O. Verf., 2009 (auf weitere Handlungsfelder von FOs wird weiter unten eingegangen)

107 Siehe Kap. 1 (Einleitung) und Literaturverweise dort. Vgl. ferner zu den historischen Vorläufern von FOs Düzgünkaya S. (2002). Family Office: Finanzdienstleistung für Highend-Kunden. Düsseldorf: VDM-Verlag Dr. Müller, S. 59, sowie Pollex E. (2007). Family Office am Finanzstandort Deutschland. München: Grin Verlag, S. 6.

tungsvoll verwaltet werden, um dessen Kaufkraft zu sichern und zu mehren, nicht zuletzt im Hinblick auf die Folgegenerationen.[108]

Ein früher Aktivist in der Institutionalisierung von FOs war Henry Phipps Jr. (1839-1930), der zusammen mit seiner Familie substanzielle Anteile an der Carnegie Steel Company hielt (bedeutendes US-Stahlunternehmen, in den 1870er Jahren gegründet, war es 1901 unter die Beherrschung durch die US Steel Comp. gekommen und 1936 schließlich in der Carnegie-Illinois Steel Comp. aufgegangen.). Phipps gründete 1907 ein FO[109] mittels des Bessemer Trusts, einer Gesellschaft, "deren Zweck darin bestand, das Vermögen seiner Familie zu managen, zu verwalten und zu erhalten".[110] Derartige Organisationen, als Frühform von FOs, waren im wahrsten Sinne des Wortes zunächst "geschlossene Gesellschaften". Wie beschrieben, schlossen sich erst in der Folgezeit auch weitere wohlhabende Familienverbände, in der Regel aus den Kreisen Industrieller (Stahl, Chemie, Banken), an und auf diese Weise gewannen die Organisationen allmählich die Kennzeichen von Multi-FOs.[111]

Diese Multi-FOs etablierten sich im Laufe des 20. Jahrhunderts vor allem in den angelsächsischen Ländern, scheinen aber zeitweise öffentliches Interesse eingebüßt zu haben. Offensichtlich rückte dann das FO vor allem ab den 1980er Jahren, "mit stark steigendem Wohlstand in den USA [...] als Dienstleistung immer mehr in das Be-

108 Vgl. Hübner G. (2010). Family Office. Vermögensverwaltung für künftige Generationen. In: FTD Financial Times Deutschland, 21.6.2010. URL: http://www.ftd.de/finanzen/:family-office-vermoegensverwaltung-fuer-kuenftige-generationen/50129747.html, abgerufen am 7.11.2012.

109 Wann sich historisch der Begriff "Family Office" etablierte, ist nicht sicher. Vermutlich erfolgte die Begriffsnutzung in den USA relativ früh. In Deutschland und den meisten Ländern Westeuropas dürfte diese erst später, seit den 1970er und 1980er Jahren, intensiviert worden sein (siehe dazu auch die folgenden Erläuterungen zur historischen Entwicklung in Deutschland). Einige Autoren sehen die erstmalige Erwähnung des FO-Begriffes im Übrigen im Zusammenhang mit der offenbar schon in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts einsetzenden Eigenvermögenverwaltung der Familie Morgan, welche eine einflussreiche und bis heute tätige Bankendynastie (J.P. Morgan) gegründet hatte; vgl. Haupt F., Hilger. T. (2006). Das Family Office: Integraler Dienstleister oder strategischer Berater? Vallendar: WHU, S. 7 f., sowie Pollex, 2007, S. 6. Nach anderen Quellen soll der Begriff des (Single) Family Office erst durch den Großindustriellen und Ölmagnaten John D. Rockefeller (1839-1937) in den 1920er Jahren geprägt worden sein. Dessen als FO-Konzept bekannt gewordene Überlegung sei es gewesen, "dass er an seine privaten Anlagen mit einer ähnlichen Logik herangehen wollte wie an seine unternehmerische Beteiligung, nämlich mit Buchhaltern, Juristen, Steuerfachleuten und einem Sekretariat"; vgl. O. Verf., 2009.

110 Vgl. Hübner, 2010. Siehe auch Übersicht bei Davis R.R. (2007). The Phipps family and the Bessemer companies. Nashville/Tenn.: Turner Publishing Comp.

111 Siehe wieder Kap. 1 (Einleitung) mit Literaturverweisen.

wusstsein einer breiten Öffentlichkeit und fand zu diesem Zeitpunkt auch seinen Weg zurück nach Europa".[112] Als ein historischer Meilenstein von FOs in Deutschland wird die Verwaltung von beträchtlichen Vermögensbestandteilen der Familie Quandt durch die 1987 gegründete Feri Trust angesehen.[113] Mithin betreibt der Familienverband Quandt-Klatten in Bad Homburg heutzutage auch eine Vermögensverwaltung im Sinne eines FOs außerhalb von Feri Trust.[114]

Überdies darf nicht der Eindruck entstehen, Angebote aus dem Servicespektrum moderner FOs seien nicht auch vor den 1980er Jahren und in noch weiter zurückliegenden Jahrzehnten in Deutschland und Europa verfügbar gewesen. Vielmehr ist es so, dass hier, in Kooperation mit Privatbanken und privaten Vermögensverwaltern, entsprechende Angebote schon bestanden.[115] In Deutschland und (Kontinental-) Europa standen aber, anders als in den USA, die politischen und kriegerischen Wirren des 20. Jahrhunderts einer wirklichen Etablierung des FO-Gedankens entgegen: "Bedingt durch die historischen Ereignisse, insbesondere die diversen Kriege, wurden europäische Vermögen [...] immer wieder reduziert oder gar vernichtet. Dies führte zu der im Vergleich zu den USA relativ späten Herausbildung von Family Offices modernen Zuschnitts. Erst durch die Friedensdividende seit Ende des Zweiten Weltkrieges wuchsen Vermögen heran, deren Umfang die Einrichtung bzw. den Anschluss an ein Family Office sinnvoll erschienen ließen".[116]

Heutzutage sind FOs ein in einer globalisierten Welt mit vielfältigen Anlagemöglichkeiten und flexiblen Finanzströmen nicht mehr wegzudenkendes ‚Phänomen'. Das FO-Konzept gewinnt in der jüngeren Vergangenheit augenscheinlich auch in Deutschland noch weiter an Bedeutung.[117]

---

112 Vgl. Pollex, 2007, S. 7.

113 Ibd. Der Autor nimmt hier Bezug auch auf Haupt & Hilger, 2006, S. 7 f.

114 Feri Trust ist mittlerweile eigenständig tätig. Die HQ-Vermögensverwaltung / HQ-Trust in Bad Homburg, benannt nach dem 1967 verstorbenen Industriellen Harald Quandt, bündelt das Vermögen seiner Nachfahren. Teils erfolgt dies, bei allerdings sehr hohen finanziellen Eintrittshürden (50 Mio. €), im Rahmen geschäftlicher Partnerschaften auch mit anderen Familien und weiteren Investoren; vgl. Braunberger G. (2010).

115 Vgl. Pollex, 2007, S. 7.

116 Ibd. Der Autor orientiert sich bei dieser Bewertung auch an Düzgünkaya, 2002, S. 71 ff.

117 Vgl. Hübner, 2010.

2.3. Rechtliche Rahmenbedingungen: Deutschland, Großbritannien, Schweiz im Überblick

FOs unterliegen den rechtlichen Rahmenbedingungen an ihren Standorten. Diese Bedingungen sind nicht statisch aufzufassen, sondern können sich in einem gewissen Maße verändern. Gegenwärtig fließen in die Administration von Vermögensanlagen eher rechtlich-regulatorische und auf Kontrolle orientierte Rechtsimpulse ein. Diesem Trend können sich auch FOs nicht entziehen. Mithin können selbst hoch regulierte Rechtsvorgaben nicht gewährleisten, dass ein FO eine für die Klientel zufriedenstellende Performance aufweist. Um dieses Ziel zu gewährleisten, ist vielmehr – an der Schnittstelle von rechtlichem Rahmen und operativer Tätigkeit eines FOs – eine geeignete Governance erforderlich.[118] Vanessa Faktor postulierte in diesem Zusammenhang das Konzept einer „New Family Office Governance" zur Optimierung der Führung und Aufsicht auf der Leitungsebene von FOs.[119]

Gezielte Governance hebt auf dieser Leitungsebene die Potentiale für normative Gestaltungsfunktionen hervor, verhindert aber auf selbiger Ebene im Hinblick auf personelle Aspekte zugleich „mangelnde Professionalität bei Auswahl, Zusammensetzung, Leistungsbeurteilung, Honorierung und Förderung" und integriert schließlich Erfolgsevaluationen, das strategische Controlling und Risikomanagement.[120] Die Notwendigkeit geeigneter Governance stellt sich selbstredend an allen Standorten eines FO. Schwerpunktmäßig soll in der vorliegenden Arbeit zunächst der Rechtsrahmen in Deutschland erläutert werden. Im Anschluss werden die entscheidenden Bedingungen für FOs in der Schweiz und in Großbritannien prägnant dargelegt.

---

118 Vgl. Zellweger T., Kammerlander N. (2015). Family, wealth and governance - an agency account. In: Entrepreneurship Theory and Practice, 39, S. 1281 ff.

119 Vgl. Faktor, 2013. Die Autorin plädiert für eine flexible, gleichwohl strategisch klar formulierte und ebenso klar in die familiären Strukturen eingebettete FO-Führung/-Aufsicht mit solider Kontrolle und transparenten Performance-Feedbacks („keep it situational, keep it strategic, keep it integrated und keep it controlled"). Siehe zu dieser Ausrichtung auch die Vorarbeiten von Hilb et al., 2009, S. 7 ff., in die wiederum Impulse aus der umfassenderen Governance-Forschung zu Familienunternehmen eingeflossen sind. Vgl. dazu u.a. Carney M. (2005). Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms. Entrepreneurship Theory and Practice, 29, S. 249 ff.; sowie für den deutschsprachigen Raum Koeberle-Schmid A., Fahrion H.-J., Witt P. (Hrsg.) (2012). Family business governance. Erfolgreiche Führung von Familienunternehmen. 2. Aufl. Berlin: Erich Schmidt-Verlag.

120 Vgl. Hilb M. (2009). Integrierte Corporate Governance: Ein neues Konzept zur wirksamen Führung und Aufsicht von Unternehmen. Berlin: Springer, S. 111.

Obwohl die Dienstleistungen von FOs auch hierzulande seit geraumer Zeit verstärkte Beachtung finden, ist ein Rechtsbegriff ‚Family Office' im deutschen Recht derzeit (2012) noch nicht vorgesehen. Auch im juristischen Fachschrifttum wurden FOs bislang eher selten behandelt.[121] Handelt es sich bei einem FO um eine von den Vermögensinhabern gegründete Gesellschaft, d. h. um ein Single-FO, so bietet sich hierfür in Deutschland meist die Rechtsform einer GmbH an. Teils wird auch die Rechtsform der AG gewählt, wobei dies aber aufgrund des mit der Gründung und des Betriebs einher gehenden Aufwandes in der Regel nur im Fall sehr großer Vermögen Sinn macht.[122] Für Multi-FOs kommen ebenfalls die GmbH und AG in Frage.

Herkömmliche Investmentfonds (Publikumsfonds) kommen als Gestaltungsmerkmal von FOs in der Regel nicht in Frage,[123] können jedoch auf der Ebene der Vermögenswerte realisiert werden. Hingegen ist je nach FO an die Rechtsform der Investment-AG zu denken. Hierbei besteht auf rechtlicher Ebene kein Bezug zu Publikumsfonds, sondern es handelt sich „um einen Investmentfonds im Rechtskleid einer Aktiengesellschaft, bei dem der Anleger anstelle von Anteilen an einem Sondervermögen Aktien an der Gesellschaft (des Fonds) erwirbt".[124]

Wie weiter oben bereits beschrieben, ist ein zentrales Charakteristikum von FOs deren (insgesamt noch) überwiegende Bankenunabhängigkeit.[125] Wird entgegen dieser Konstellation ein FO doch als Tochtergesellschaft einer Bank oder eines Kreditinstitutes gegründet, so ist hier in Anbetracht der Anbindung an die Muttergesellschaft, deren Tätigkeit schon durch das KWG umfassend reguliert wird, im Regelfall ein klares

121 Vgl. Waclawik, 2012.

122 Ibd.

123 Zur Ausnahme vermögensverwaltender offener Fonds siehe Kap. 2.1 weiter oben.

124 Vgl. Fischer C., Offerhaus T. (2010). Rechtsformwahl – Besonderheiten der Investment AG. Flexibles Fondsvehikel für Family Offices und Stiftungen. In: Vermögen & Steuern, 12/2010, S. 22. Siehe unter den bereits in Kraft getretenen Bedingungen (AIFM, Kapitalanlagegesetzbuch) zur Eignung der deutschen Investment-AG für FOs auch Mieruch D. (2015). Strukturierung von großen Familienvermögen: Ein Vergleich zwischen Deutscher Investmentaktiengesellschaft und Luxemburger Spezialfonds unter aufsichtsrechtlichen Aspekten. München: Grin; ferner Scholz C., Appelbaum C. (2013). Bedeutung der AIFM-Umsetzung für Family Offices und Reichweite des Holding-Privilegs. In: Recht der Finanzinstrumente, Nr. 4/2013, S. 269 (Investment-AG zur Administration sowohl geschlossener als prinzipiell auch offener inländischer Investmentvermögen).

125 Zur allerdings zunehmenden Relativierung dieses Charakteristikums in jüngerer Zeit siehe Kap. 1 (Einleitung) sowie Effinger, 2012.

Bewusstsein dafür gegeben, dass auch die Aktivitäten des FO der Tochtergesellschaft ebenfalls aufsichtsrechtlichen Regularien unterliegen können.[126] Hingegen zeigen Erfahrung aus der Rechtspraxis, "dass das Management privater Family Offices – und noch mehr vermögende Privatpersonen, die den Aufbau eines privaten Family Office erwägen – mitunter überrascht darüber sind, dass das Family Office sich auf Grund seiner (künftigen) Tätigkeit als Finanzdienstleistungsinstitut oder gar als Kreditinstitut qualifizieren kann".[127]

Wäre eine solche Qualifizierung abzuleiten, so hätte dies erhebliche organisatorische Konsequenzen, denn dies würde eine Genehmigung und Kontrolle durch die BaFin bedingen. Ihrer schriftlichen Erlaubnis bedarf in einem solchen Fall, "wer im Inland gewerbsmäßig oder in einem Umfang, der einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert, Bankgeschäfte betreiben oder Finanzdienstleistungen erbringen will".[128] Sollte ohne die erteilte Erlaubnis am Markt operiert werden, so hätte dies für ein FO beträchtliche Sanktionen zur Folge.[129] Nach gegenwärtiger Rechtsauffassung der BaFin fallen FOs allerdings überwiegend nicht in den Anwendungsbereich des KWG. Durch das Inkrafttreten der AIFM-Richtlinie (EU) und als Folge von deren Umsetzung auf Ebene der Bundesrepublik Deutschland werde die bisher geltende Erlaubnisfreiheit nicht in Frage gestellt.[130]

Bei Berücksichtigung der AIFM-Richtlinie sollen FOs also als rechtliche Bezugsentität ausscheiden. Eine wirkliche Legaldefinition wird jedoch aller Voraussicht nach auch weiterhin fehlen. Vielmehr dürfte in der Rechtspraxis als ein bestimmendes Tatbestands- bzw. Ausschlussmerkmal "das Nichteinwerben von Kapital am Markt und mithin die ausschließliche Anlage des Kapitals einer Familie" herangezogen werden.[131] Diese Voraussetzungen sind für Single-FOs in der Regel als erfüllt anzusehen. Für Multi-FOs sollten sie zumindest erfüllbar sein, sofern solch ein Multi-FO nicht eine

126 Vgl. Waclawik, 2012.

127 Ibd.

128 Vgl. Krause M., Klebeck U. (2012). Family Office und AIFM-Richtlinie. Zugleich eine Suche nach dem Regelungsadressat der AIFM-Richtlinie. In: Der Betriebsberater, Nr. 34, S. 2063.

129 Ibd.

130 Ibd., S. 2068.

131 Ibd.

Poolung eingeworbener Mittel anstrebt, sondern das Vorgehen separat für jeden Familienverband betreut und optimiert.[132] Sollte es allerdings, was unter der Annahme einer begründeten und homogenen Anlagestrategie eines Multi-FO durchaus plausibel erscheint, zu gleichartigen Investmentempfehlungen oder Parallelinvestments kommen, so wäre dies im Sinne der AIFM-Richtlinie dennoch nicht zwingend tatbestandsmäßig.[133]

Erich Waclawik, Rechtsanwalt beim Bundesgerichtshof, kam in seiner Analyse aufsichtsrechtlicher Parameter bei privaten FOs aber zu einer teils anders nuancierten Bewertung. Demnach stellt das Recht der Finanzdienstleistungsaufsicht eine zu beachtende Rahmenbedingung der Tätigkeit von FOs dar und diesbezügliche Nachlässigkeiten seien buchstäblich als sträflicher Leichtsinn zu betrachten.[134] Ferner sei eine Qualifikation eines privaten FO als Finanzdienstleistungsinstitut oder als Kreditinstitut nicht zwingend, könne aber unter bestimmten Bedingungen angenommen werden. Daher müssten stets die Verhältnisse des Einzelfalles geprüft werden. Das InvG und die GewO seien allerdings für die Tätigkeit von FOs in der Regel nicht von Bedeutung.[135] Interessant ist der Hinweis dieses Juristen, dass mit der Umsetzung der Wertpapierdienstleistungsrichtlinie MiFID in deutsches Recht möglicherweise auch eine bloße Anlageberatung der vermögenden Familienverbände durch FOs erlaubnispflichtig werden könnte.[136] In der Praxis dürfte eine solche Erlaubnis, jedenfalls soweit es sich um erfahrene FOs mit einem nachweisbaren Track Record in betreffenden Anlagesegmenten handelt, wohl erteilt werden.[137]

Karsten Geveke
Family Offices in Deutschland, Großbritannien und der Schweiz
Eine vergleichende empirische Untersuchung
2017 / 280 Seiten / B5 Hardcover / 49,95 € / ISBN 978-3-89574-927-8
Verlag Dr. Köster, Berlin / www.verlag-koester.de

132 Ibd.

133 Ibd.

134 Vgl. Waclawik, 2010.

135 Ibd.

136 Ibd.

137 Unter dem Blickwinkel internationalisierter Geschäftsbeziehungen ist schließlich noch Waclawiks Hinweis bedeutsam, dass in Deutschland ansässige, private FOs mit ausgeprägten Aktivitäten in US-Finanzinstrumenten oder gegenüber US-Vermögenseignern in den Vereinigten Staaten als so genannte "investment adviser" eingestuft werden können. Die Anzahl der nicht in den USA wohnhaften, von dem FO beratenen Vermögenseigner sei dagegen nicht qualifikationsrelevant. In der Regel lasse sich das US-Aufsichtsrecht mittels einer "private adviser exemption" vermeiden; vgl. Waclawik, 2012.