



INDUSTRIE- UND FINANZKONTOR

News

Nr. 2 / Dezember 2011



Die Aufgabe eines Staates liegt darin, einerseits die wesentlichen Rahmenbedingungen zur Verfügung zu stellen, mit denen sich das wirtschaftliche und gesellschaftliche Wohlergehen der Bürger fördern lässt. Und andererseits, eine umsichtige und nachhaltige Finanz- und Fiskalpolitik zu betreiben, um das langfristige Bestehen als Staat zu sichern.

Das Streben nach einer Harmonisierung im Steuerbereich ist die Folge einer negativen fiskalpoliti-

Nachhaltige Familienstrukturen

schen Entwicklung und das Resultat einer expansiven Budgetpolitik. Eine Harmonisierung im Steuerbereich führt langfristig zu einer Anpassung der Steuersätze auf dem höchstmöglichen Niveau. Denn wo kein (Steuer-)Wettbewerb mehr ist, da gibt es auch keinen Grund mehr, auf die eigene Leistungsfähigkeit und Standortattraktivität bedacht zu sein. Die öffentliche Budgetdisziplin geht verloren und schliesslich muss der Bürger dafür gerade stehen. Eine solche Finanz- und Fiskalpolitik zerstört privates Vermögen.

Hingegen fördert eine dezentrale Fiskalpolitik den Wettbewerb zwischen Staaten und Regionen und zwingt diese, im besten Interesse der Bürger zu handeln und sowohl für Privatpersonen als auch für Unternehmer attraktiv zu bleiben. Im Wettbewerb hat der Konsument (hier also der Bürger) die Wahl und kann sich für das entscheiden, was in seinem besten Interesse ist. Diverse Untersuchungen belegen, dass der in der Öffentlichkeit meist negativ assoziierte Steuerwettbewerb ein wesentliches Element bürgerlicher Freiheit ist.

Inhalt

Family Governance als Stabilitätsfaktor

Die Sorgfaltspflicht: Stabilität und Schutz

In Bezug auf die Bürger kommt der Familie als kleinstes Kollektiv eine tragende Funktion zu: sie bildet das Rückgrat des Staates. Familienunternehmen fördern durch eine nachhaltige Familienführung und innovative Vermögensführung die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass die Staatspolitik die Bedeutung von Familienstrukturen anerkennt und unterstützt, anstatt sie durch eine disziplinierte Fiskalpolitik oder komplizierte erb- und vermögensrechtliche Vorschriften zugrunde zu richten. Die Unternehmerfamilien selbst haben die Aufgabe, ihre Vermögenswerte zu schützen. Dies nicht nur im Hinblick auf äussere Angriffe oder ungünstige wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen, sondern auch im Hinblick auf innerfamiliäre Probleme wie z.B. Verschwendungssucht.

Schliesslich fördert der Schutz von nachhaltigen Familienstrukturen und deren Vermögen die Entwicklung der Gemeinschaft als Ganzes.

Michael von Liechtenstein

Family Governance als Stabilitätsfaktor

Eine funktionierende Familie ist das höchste Gut eines Menschen. Sie ist das erste soziale Netzwerk, in dem er sich bewegt, und legt den wesentlichen Grundstein für die Zukunft. In späterer Folge lässt die Familie ihren Mitgliedern bei Bedarf Unterstützung und Schutz zuteil werden.

Jeder Mensch schafft sich «seine Realität». Dabei greift er auf die in der Familie vermittelten Werte und Traditionen zurück. Sie sind die Orientierungspfeiler für den zu pflegenden innerfamiliären Umgang und steuern das Verhalten gegenüber sich selbst, gegenüber Dritten und gegenüber Sachwerten. Familienwerte beeinflussen ganz entscheidend die Wahrnehmung von Richtig und Falsch und das persönliche Handeln. Sie sind das Spiegelbild einer Familienkultur, die den Erfolg als Familie entscheidet.

Familienvermögen verpflichtet:

«Vermögen verpflichtet» – ein weitem bekannter Ausspruch, der mehr als nur eine Worthülse ist. Grundsätzlich wird Vermögen mit etwas Schönerem, Wohltuendem assoziiert. Familienvermögen beispielsweise erweitert den persönlichen Handlungsspielraum und fördert die Unabhängigkeit und Flexibilität von Familienmitgliedern. Im Weiteren kann es auch einen essentiellen Beitrag an die volkswirtschaftliche Entwicklung leisten. Dies geschieht insbesondere durch erfolgreich geführte Familienunternehmen, über die privates Vermögen der Gesellschaft zugute kommt. Aber auch, indem gesellschaftliche Bereiche wie beispielsweise *Kultur & Kunst* oder *Forschung & Bildung* gefördert oder Infrastrukturprojekte und öffentliche Bauten von privater Hand unterstützt werden. Oder indem philanthropisches Wirken sozialen Zwecken zugute kommt. Familienvermögen dient also nicht nur privaten Zwecken, sondern kann auch die Entwicklung des Gemeinwohls fördern. «Vermögen verpflichtet» impliziert bereits den Umgang mit Vermögen: nämlich, es zu schützen und zu vermehren und eine problemlose inner-

und ausserfamiliäre Vermögensweitergabe zu ermöglichen. Dazu benötigt es Weitsicht und eine frühzeitige Planung. Die Familienkultur beeinflusst die Art und Weise der Vermögensführung ganz entscheidend.

Innerfamiliäres Konfliktpotential:

Jedes Familienmitglied strebt danach, sich zu entwickeln, zu entfalten und eigene Visionen zu verwirklichen. Aus diesem individuellen Streben können sich familiäre Konflikte entwickeln, die zu einer Gefahr für das Familienvermögen werden können. Sowohl der Einsatz als auch die Weitergabe von Vermögenswerten ist ein mit Schwierigkeiten verbundenes Unterfangen. Zu unterschiedlich können die Ansichten über den langfristigen Erhalt oder die Verwendung von Familienvermögen sein, zu unterschiedlich die persönlichen Beweggründe der Familienmitglieder. So ist es denn auch nachvollziehbar, wenn bei Betroffenen Fragen aufkeimen, wie z. B.:

- Wie kann ich Projekte von Familienmitgliedern fördern?
- Wie kann ich meine Familie für Notsituationen absichern?
- Wie kann ich meiner Familie die höchste Erziehung/Ausbildung ermöglichen?
- Wie kann ich sicherstellen, dass auch für meine Enkelkinder etwas übrig bleibt?
- Wie kann ich den Erhalt des Familienunternehmens nach meinem Ableben sichern?

Gegen Konflikte und Schwierigkeiten gibt es keine Patentlösungen, so wie es auch kein Standardmodell in Bezug auf eine Familien- und Vermögensführung gibt. Doch gibt es Methoden, mit denen sich Fragen zur Familien- und Vermögensführung frühzeitig klären und unnötig konfliktbehaftete Situationen vermeiden lassen. *Family Governance* ist eine solche Methode.

Family Governance als Stabilitätsfaktor:

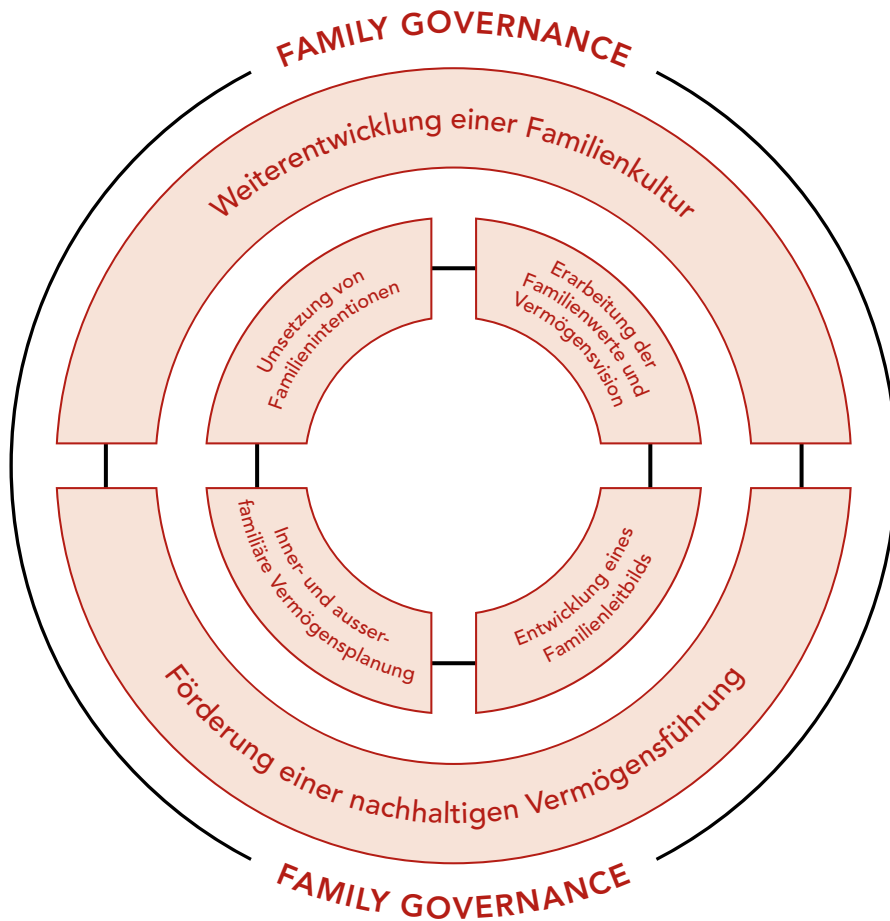
Sinn einer *Family Governance* ist, sich bewusst mit der Verantwortung, die Familienvermögen mit sich bringt, auseinanderzusetzen und den Zweck von, den Umgang

mit und die Weitergabe von Familienvermögen frühzeitig festzuhalten. Analog einer *Corporate Governance* stellt die *Family Governance* den Ordnungsrahmen für eine wertorientierte und von Nachhaltigkeit geprägte Familien- und Vermögensführung her. Wertorientiert deshalb, weil Werte Orientierung stiften und sich mit der Zeit im innerfamiliären Umgang und persönlichen Handeln niederschlagen. Nachhaltig, weil auch nachfolgende Generationen mit berücksichtigt werden sollten. Über die *Family Governance* kann eine generationenübergreifende Kompetenz im Umgang mit Familienvermögen geschaffen sowie der familiäre Zusammenhalt und die familiäre Selbstbestimmung langfristig sichergestellt werden.

Familienwerte und Vermögensvision:

Den Ausgangspunkt bilden die Familienwerte und Vermögensvision. Familienwerte prägen das familiäre Zusammenleben und fördern das Miteinander und Auftreten als Familie. Entsprechend sollten Familienwerte auch für neue Familienmitglieder (z. B. Ehepartner oder die nachfolgende Generation) Gültigkeit haben. Sie sind wichtige Orientierungspfeiler für familiäre Entscheidungen. Familienwerte können beispielsweise sein: *Fairness, Transparenz, Solidarität*. Die Familienmitglieder entscheiden, welches die zentralen Erfolgsfaktoren für den familiären Zusammenhalt und die familiäre Selbstbestimmung sind. Alsdann lässt sich über die bewusste Pflege der Familienwerte die Familienkultur weiterentwickeln.

In der Vermögensvision spiegelt sich das Zukunftsbild, das eine Familie im Hinblick auf das Familienvermögen hat. Dazu setzen sich Familienmitglieder mit verschiedenen Fragen auseinander, wie z. B.: «Was soll langfristig mit dem Familienvermögen geschehen?». Daraus lässt sich ableiten, wie das Vermögen zu bewirtschaften ist. Die Vermögensvision legt somit den Grundstein für die inner- und ausserfamiliäre Vermögensplanung, aus der sich im Weiteren die konkreten Schritte ableiten lassen, wie z. B. die Veranla-



gungsstrategie, Finanz- und Investitionsplanung, Nachlassplanung, Steuerplanung, etc. Die Vermögensvision und die Familienwerte sind stets langfristig ausgerichtet.

Familienleitbild:

Das Familienleitbild beruht auf der Vermögensvision und den Familienwerten und ist das schriftlich festgehaltene Selbstverständnis der Familie im Hinblick auf die Familien- und Vermögensführung. In ihm sind die elementaren Grundsätze enthalten, an denen sich die Familie orientieren möchte. Es sagt aus, wofür die Familie einsteht, was sie gemeinsam erreichen und nach welchen Werten sie handeln möchte – ebenso wie, welche Rolle den einzelnen Familienmitglieder dabei zukommt. Alle wesentlichen Familienentscheidungen werden in Übereinstimmung mit dem Familienleitbild gefällt. Deshalb ist

es wichtig, dass das Familienleitbild so aufgebaut ist, dass es auch gelebt werden kann. Das Familienleitbild stellt den Rahmen für die Vermögensplanung.

Inner- und ausserfamiliäre Vermögensplanung:

Ausgehend von den im Familienleitbild definierten Grundsätzen lässt sich die Vermögensplanung erarbeiten. Dabei befasst sich die innerfamiliäre Vermögensplanung mit den langfristigen Vermögenszielen wie z.B. Ausbildungsplanung für Familienangehörige, Erhalt von Vermögenswerten oder Nachlass- und Nachfolgeplanung. Aus den Vermögenszielen lässt sich der mittelfristige Vermögensbedarf ableiten und damit zusammenhängend die Budgetierung, Finanz- und Investitionsplanung sowie Steuerplanung gestalten. Die ausserfamiliäre Vermögens-

planung befasst sich mit den philanthropischen und unternehmerischen Absichten von Familienmitgliedern. Auch hier stellen die im Familienleitbild definierten Grundsätze den Rahmen, nach welchem geeignete Projekte zu suchen und zu evaluieren sind bzw. eigene Projektideen skizziert und geplant werden. Zweck einer bewussten inner- und ausserfamiliären Vermögensplanung ist, Familienintentionen zu initiieren, Konfliktpotential zu reduzieren und sowohl die materielle als auch immaterielle Zukunft der Familie über mehrere Generationen hinweg zu sichern.

Umsetzung von Familienintentionen über liechtensteinische Rechtsträger:

Das liechtensteinische Gesellschaftsrecht steht in einer jahrzehntelangen Tradition und gewährleistet Rechtssicherheit und Vermögensschutz. Die liechtensteinischen Rechtsträger – und insbesondere die liechtensteinische Stiftung resp. der Trust – haben sich als adäquate Rechtsinstrumente für die Umsetzung von Familienintentionen bewiesen. Ihre Ausgestaltungsmöglichkeit gewährt dem Stifter den notwendigen Gestaltungsfreiraum, die Verselbständigung der Vermögenswerte trägt dem Vermögensschutz Rechnung. Der gesamte *Family Governance* Prozess lässt sich über liechtensteinische Rechtsträger implementieren und betreuen.

Industrie- und Finanzkontor:

Wir sprechen aus langjähriger beruflicher Erfahrung, wenn wir sagen, dass wir uns der Probleme und Schwierigkeiten, mit denen vermögende Familien konfrontiert sind, bewusst sind. Eine funktionierende Familie ist das höchste Gut eines Menschen. In diesem Sinne beraten und begleiten wir Familien in der Entwicklung einer *Family Governance*. Wir streben nach Lösungen, die den Situationen und Bedürfnissen von Familien bestmöglich Rechnung tragen und die Familie als Einheit stärken.

Industrie- und Finanzkontor ist der «Generalunternehmer», der im besten Interesse des Kunden handelt.

Die Sorgfaltspflicht: Stabilität und Schutz



Markus Büchler
Compliance & Human Resources Officer
Mitglied der Geschäftsleitung, Direktor

Geschätzte Leserschaft

Bei so manch einem mag das Wort Sorgfaltspflicht als einen ersten Gedanken auslösen: «Welch mühsame Pflicht.» Die Sorgfaltspflicht ist weder bunt noch schillernd noch aufregend. Sie ist konservativ, wachsam und fordernd. Doch bei genauerem Hinsehen fasziniert die Sorgfaltspflicht wegen genau dieser Eigenschaften.

Die Sorgfaltspflicht ermöglicht einem Unternehmen, sich umsichtig zu verhalten und mit Bedacht zu handeln. Sie bedingt nicht nur, gesetzliche Bestimmungen und regulatorische Standards einzuhalten. Vielmehr verhilft sie einem auch dazu, auf der Grundlage der unternehmenseigenen Werte und Grundsätze umsetzungsfähige, interne Sorgfaltspflichtkriterien zu erarbeiten. Im Sinne der Sorgfaltspflicht können Geschäftsbeziehungen mit einem wachernen Auge betrachtet und frühzeitig auf ein allfälliges Risikopotential hin untersucht werden. Dadurch lässt sich ein solches überhaupt erst minimieren. Mit der Sorgfaltspflicht können sowohl das Unternehmen wie auch der Kunde auf Stabilität und Schutz vertrauen.

Die liechtensteinische Sorgfaltspflichtgesetzgebung blickt auf eine jahrzehntelange Entwicklung zurück. Bereits Ende der 70er Jahre verpflichteten sich bspw. die liechtensteinischen Banken, die Identität ihrer Kunden zu identifizieren. In späterer Folge wurden auch die an Vermögenswerten wirtschaftlich Berechtigten festgestellt. Im Jahr 1996 schliesslich wurde die Sorgfaltspflicht per Gesetz verankert und das bestehende Verbot der Hehlerei ausgebaut. Seither hat sie sich kontinuierlich weiterentwickelt.

Für Industrie- und Finanzkontor ist die Sorgfaltspflicht das Synonym für die Verantwortung gegenüber den bestehenden und zukünftigen Kunden. Die Sorgfaltspflicht beginnt mit einer Kundenbeziehung und endet mit der Auflösung derselben, wobei stets eine Aufbewahrungspflicht der Sorgfaltsakten zu berücksichtigen ist. Über die formelle Sorgfaltspflichtenprüfung im Beratungsgespräch lernen wir den Kunden, die möglichen Begünstigten und die Herkunft der Vermögenswerte kennen. Die Sorgfaltspflicht erstreckt sich über den gesamten Zeitraum einer Kundenbeziehung und ermöglicht uns jederzeit die Plausibilitätsprüfung.

Neben den gesetzlichen Bestimmungen und regulatorischen Standards stellt sich für uns auch die Frage, wie wir die internen Sorgfaltspflichtkriterien sinnvoll ausgestalten können, z. B. im Hinblick auf den Umgang mit Kundendaten oder die Plausibilität im *Know-your-Customer* Prozess. Dazu haben wir entsprechende interne Richtlinien erarbeitet, die Bestandteil eines Arbeitsvertrages sind. Gemeinsam mit den gesetzlichen Bestimmungen und den regulatorischen Standards geben diese internen Richtlinien unseren Mitarbeitenden Orientierung und Sicherheit im Umgang mit den Kunden und den Kundendaten. Die Sorgfaltspflicht ist für uns der Orientierungspfeiler in der Risikobeurteilung und stellt ein wesentliches Element unseres

Risikomanagements dar. Anhand der internen Richtlinien können wir die materielle Sorgfaltspflichtenprüfung bei Vermögenstransaktionen durchführen.

Auch wenn die Sorgfaltspflicht auf den ersten Blick als mühsame Pflicht erscheinen mag – sobald man sich intensiver mit ihr auseinandersetzt, lässt sich erkennen, dass sie Chancen in vielerlei Hinsicht bietet. Von einer funktionierenden Sorgfaltspflicht ziehen alle ihren Nutzen. Denn über sie können die Kunden, die Mitarbeitenden und weitere Anspruchsgruppen auf eine langfristig stabile und sichere Unternehmensführung vertrauen. Mit ihren Eigenschaften fördert die Sorgfaltspflicht den Schutz des Einzelnen.

Markus Büchler