

# Nachhilfe in Finanzchinesisch

**Kundenschulungen** Ob geerbt oder selbst erarbeitet – der Umgang mit viel Geld will sprichwörtlich gelernt sein.

GÉRARD MOINAT

**F**inanzdienstleister fokussieren heute nicht mehr nur auf die Vermögensverwaltung beziehungsweise das Asset Management, sondern auf das Human Capital ihrer Kunden. Im Zentrum steht zunehmend das Empowerment der Klientel: Diese soll befähigt werden, der Herausforderung Vermögen gerecht zu werden: Das Multi-Family Office Valueworks im Zürcher Seefeld hat sich dieser Maxime seit Jahren verschrieben.

Ein Standbein von Anbietern wie Valueworks ist es, die sogenannte Next Gen – die nächste Generation – für die Herausforderung Reichtum fit zu machen. Massgeschneiderte Kurse sollen dabei helfen, den Sprösslingen den verantwortungsbewussten Umgang mit dem Familienvermögen beizubringen. Denn viele, die Vermögen erben, sind überfordert und machen schlechte Erfahrungen mit dem «Monster» Reichtum. Sie sehen sich einer ganz neuen Herausforderung gegenüber: derjenigen des Vermögensverwalters. Das betrifft auch Unternehmer, die vor einem Firmenverkauf stehen oder Frauen nach dem Tod ihres Gatten.

Das Scheitern der Vermögensübergabe an die dritte Generation ist sprichwörtlich. Gerade bei Neuzugängern – etwa UHNW-Nachkommen (Ultra-High-Net-Worth-Individuals) oder Witwen – fehlt oftmals die

Fähigkeit, ihr Vermögen zu kontrollieren und vernünftige Entscheidungen zu treffen. «Oft sind sie nicht in der Lage, mit ihren Bankberatern auf Augenhöhe zu kommunizieren, die passenden Anlageziele zu formulieren und die Resultate der Anlagertätigkeit zu verstehen», sagt Thomas Signer, Finanzausbildner für UHNW-Familien und Lehrperson im MBA-Programm der SBS Swiss Business School. Diesen Sachverstand gilt es zu entwickeln. Gelingt das, entsteht dabei auch ein gesundes Selbstvertrauen in die eigene Fähigkeit, zumindest strategische Anlageentscheide selbst zu treffen.

## Globale Sprache Finanz-Reporting

Die Verantwortung, die mit Vermögen einhergeht, ist nicht delegierbar: Darüber ist man sich in der auszubildenden Zunft einig. Es führen aber verschiedene Wege nach Rom. Neben massgeschneiderten privaten Kursen gibt es auch Angebote von Banken, Fachhochschulen und Universitäten, die notwendiges Wissen vermitteln und in ein gesamtheitliches Ausbildungsprogramm miteinbezogen werden können.

Dem Finanz-Reporting kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. «Dieses ist heute eine globale Sprache, die verstanden werden will», wie Signer bei seinen Kunden feststellt. Denn selbst eine mittelgrosse Schweizer Familienholding produziert mittlerweile ein Reporting, das demjeni-

gen von Apple nur in wenig nachsteht. Diese Sprache, vornehmlich in Englisch, findet sich auch im Bericht eines Finanzanalysten – ein Produkt, das man nutzen können soll.

Im Zentrum des Finanz-Reportings steht die Performancemessung: Also die Frage, wie man Erfolg in der Finanz- und Wirtschaftswelt misst. Denn anders als im Fussball, wo einzig die Torlinie über das Resultat entscheidet, ist die Performancemessung in der Investment- und Unternehmenswelt nicht so trivial. Viele verstehen nicht, was sie etwa im «Wall Street Journal» oder in ihrer eigenen Kontobewertung lesen – und trauen sich nicht, den Banker oder selbst ihren Vater zu fragen, weil es ihnen peinlich ist. Doch: Eine vermögende Person sollte in der Lage sein, solche Analysen zu lesen und kritisch zu hinterfragen. Darüber hinaus ist auch Basisverständnis von wichtigen Finanzinstrumenten – wie Libor- oder Swap-Sätzen – notwendig.

## Individuell zugeschnittener Ansatz

Die Next-Gen-Kunden könnten aber gerade so gut einen MBA machen, mag man einwerfen. Doch erstens brauchten viele Sprösslinge meist keine umfassende Management-Ausbildung, da sie nur in wenigen Fällen eine Firma operativ führen müssten, sagt Signer. «Vielmehr schlüpfen sie in die Rolle des verantwortungsbesessenen Aktionärs oder Verwaltungsra-

tes.» Und zweitens: sind die spezifischen Lernbedürfnisse und die verfügbare Zeit kaum mit einem regulären Studium in Einklang zu bringen.

Gemäss Valueworks-CEO Kecia Barkawi ist es weiter wesentlich, der Next Gen auch Fähigkeiten im Bereich Leadership und Projektmanagement zu vermitteln und ihre Empathie zu fördern. «Letzteres ist besonders wichtig, um der Verantwortung, die mit Vermögen einhergeht, gerecht zu werden», so Barkawi. Konkrete Fallstudien der Familien, die sich an Beteiligungen der Familie orientieren, können helfen, die Lerninhalte zu individualisieren. Dazu werden sie nicht nur auf das vorhandene und zu erlernende Wissen zugeschnitten, sondern auch auf die konkrete Lebenssituation des jeweiligen Familienmitglieds. Denn anders als der Berater bei der Bank, der sich stark mit administrativen Fragen wie Compliance beschäftigen muss, hat ein privater Finanzausbildner schnell ein umfassendes Verständnis für die Bedürfnisse der Kunden. Auch Diskretion ist ein Verkaufsargument: Familien zeigen die Finanzen der Familienunternehmung oft nur ungerne einer Bank, die sich daraus diverse Bankdienstleistungen erhoffen könnte.

## Pünktlichkeit selbst für Superreiche

Doch Schulungen von jungen Vermögenden haben mittlerweile auch bei den Banken einen guten Zulauf. Verschiedene

Anbieter setzen dabei vor allem auf mehrtägige Workshops zu Themen wie Nachfolgeplanung, Investment und Entrepreneurship. Auf was müssen Banken, Family Offices und andere Vermögensverwalter achten, wenn sie sich in dieses Feld begeben? Anstatt nur Finanzprofis im Team zu haben, ist es auch wertvoll, Anwälte, Philanthropie- und Nachhaltigkeitsexperten ins Betreuungsteam einzubinden. Weiter tun die Anbieter gut daran, nicht allzu lehrmeisterlich aufzutreten. Denn die Assoziation mit Schule oder Studium ist mangels Raum für Reflexionen oft negativ geprägt.

Soziale Engagements beispielsweise können in solchen Schulungen ein hervorragender Startpunkt für Next Gen sein, um sich an die Verantwortung des Familienvermögens heranzutasten. Denn vieles ist beim Spenden ähnlich wie beim Investieren: Es geht um einen Fixbetrag an Geld, dessen Zuteilung und Überwachung sowie die Messung des Erfolgs. Eines aber ist beim philanthropischen Investieren besonders: Für einmal wird das Resultat nicht monetär bemessen, sondern in anderen Dimensionen erfasst. Dabei fallen auch kleinere Management-Aufgaben an, wie die Vor- und Nachbereitung von Sitzungen und das Erstellen von Sitzungsprotokollen. Daran wachsen vermögende Schüler. Und vor allem: Auch Pünktlichkeit wird dann selbst für Superreiche Pflicht.