

Veröffentlicht als Auszug aus **„Familienvermögen – Es in der Familie behalten“**, Kapitel 7: „Die Familienbank“

Veröffentlicht von Wiley 1999

Kapitel 7 Sieben

Die Familienbank

DIEFAMILIENBANK bietet eine Möglichkeit, das Familienvermögen zu nutzen, indem Familienmitgliedern Darlehen zu Konditionen gewährt werden, die auf dem freien Markt nicht erhältlich sind. Dabei handelt es sich um Darlehen, die von Geschäftsbanken als risikoreich eingestuft würden, für die Familie jedoch ein geringes Risiko darstellen, da sie zum langfristigen Vermögenssicherungsplan der Familie beitragen. Darlehen einer Familienbank dienen in der Regel zwei Zwecken: der Investition, um das finanzielle und intellektuelle Kapital der Familie zu vermehren, oder der Weiterentwicklung, um das intellektuelle und menschliche Kapital der Familie zu steigern.

Bei Krediten für Investitionen besteht das Ziel der Familie darin, Chancen zu nutzen, die von einzelnen Familienmitgliedern eröffnet werden. Die Kredite bieten der Familie die Möglichkeit, ihr finanzielles Vermögen zu vermehren und gleichzeitig die intellektuelle Entwicklung einzelner Mitglieder zu fördern. Häufig handelt es sich dabei um Investitionen in Unternehmen, die von einzelnen Familienmitgliedern gegründet wurden. Solche Unternehmenskredite unterliegen folgenden Grundregeln:

1) Der Kreditnehmer erstellt einen Geschäftsplan und einen Kreditantrag, die den Anforderungen eines kommerziellen Kreditgebers entsprechen.

2) Der Kreditnehmer erörtert die Machbarkeit des Projekts mit dem Vorstand und den Beratern der Familienbank.

3) Wird ein Kredit gewährt, legt der Kreditnehmer ordnungsgemäße Geschäftsberichte über die Investition vor.

4) Der Kreditnehmer zahlt den Kredit letztendlich zurück.

Dieser Prozess bietet dem Familienkreditnehmer eine hervorragende betriebswirtschaftliche Ausbildung und die größtmöglichen Chancen auf einen erfolgreichen finanziellen Ausgang.

Eine weitere Form des Investitionskredits, wie in Kapitel 5 erläutert, dient der Investorenallokation. Dabei handelt es sich um Kredite von Familienmitgliedern der älteren Generation an Familienmitglieder der jüngeren Generation oder an die langfristigen Familienstiftungen, um Kapital für Investitionen bereitzustellen. Häufig handelt es sich dabei um Investitionen in risikoreiche, aber hochrentable Anlageklassen wie Risikokapital, Hedgefonds oder Hochzinsanleihen. Diese Kredite verlagern das Wachstum der Finanzanlagen auf die jüngsten Familienmitglieder als Teil einer langfristigen Strategie zur Vermögenssicherung.

Mit Förderkrediten verfolgt die Familie das Ziel, das intellektuelle und menschliche Kapital der Familie zu steigern, indem die Unabhängigkeit einzelner Familienmitglieder gestärkt wird. Viele Familien und insbesondere viele Familientreuhänder können den gedanklichen Sprung zwischen den Begriffen „Subvention“ und „Förderung“ nicht vollziehen. Allzu oft werden Hilfsersuchen von Familienmitgliedern als Subventionsanträge behandelt und führen zu einer Abhängigkeit seitens der Familienmitglieder. Die Abhängigkeit von Subventionen – oder wie ich es nenne: „Abhängigkeit von Zuwendungen“ – ist eine Sucht, die ebenso schwerwiegend ist wie die Abhängigkeit von Alkohol oder Drogen. Sie zehrt das menschliche und intellektuelle Kapital einer Familie schneller auf als fast jede andere einzelne Verbindlichkeit in der Familienbilanz. Wie bei Investitionskrediten sind auch bei Förderkrediten ordnungsgemäße Kreditvergabeverfahren entscheidend für das Wachstum des menschlichen und intellektuellen Kapitals jedes Kreditnehmers. Bei der Beantragung eines Förderkredits sollte der Kreditnehmer dazu ermutigt werden, darzulegen, wie ein solcher Kredit seine Unabhängigkeit stärken und wie er zum intellektuellen Kapital der Familie beitragen wird. Wenn die Führung einer Familie beginnt, Auszahlungen an einzelne Familienmitglieder als Förderkredite zu betrachten, und die Familienmitglieder sich bereit erklären, bei der Beantragung solcher Kredite formell einen Antrag bei der Familienbank zu stellen, macht eine Familie echte Fortschritte im Kampf gegen die Überweisungssucht. Wenn Familienmitglieder ihren Kollegen und Beratern im Vorstand der Familienbank erläutern, inwiefern ein bestimmtes Darlehen eine Wertsteigerung bewirkt, müssen sie sicher sein, dass ihr individuelles menschliches und intellektuelles Kapital tatsächlich gesteigert wird. Bei Wertsteigerungsdarlehen erfolgt die Rückzahlung in Form der erhöhten Unabhängigkeit des einzelnen Kreditnehmers und seines gewachsenen Kapitals. Diese Idee blickt auf eine lange und fruchtbare Geschichte zurück.

Das vielleicht bekannteste Beispiel für den erfolgreichen Einsatz einer Familienbank ist das der Rothschilds, wie in Kapitel 1 geschildert. Der Stammvater dieser Familie, Mayer Amschel Rothschild, erbrachte private Bankdienstleistungen für eine deutsche Adelsfamilie und half ihr, die durch den Krieg verursachten Umbrüche in ihrem Teil Deutschlands erfolgreich zu überwinden. Sein Erfolg verschaffte ihm beträchtliches Finanzkapital. Rothschild hatte zudem das große Glück, über reichlich Humankapital zu verfügen: fünf Söhne. (Ich bedauere, dass uns die Geschichte des 18. Jahrhunderts so gut wie nichts über seine Töchter verrät.) Wie Sie sich erinnern, beschloss Mayer Rothschild, fünf neue Banken zu gründen, jeweils eine in jeder der damaligen Finanzhauptstädte Europas. Er bat jeden seiner Söhne, in eines dieser Zentren zu ziehen und die neue Zweigstelle zu leiten. Als Anreiz lieh er jedem Sohn das Startkapital für die neue Zweigstelle. Als weiteren Anreiz verlangte er einen niedrigeren Zinssatz, als es ein externer Kreditgeber getan hätte, und verzichtete gänzlich auf einen Anteil an den Gewinnen der neuen Banken. Er wollte, dass jeder seiner Söhne durch den Erfolg seiner eigenen Bank individuell erfolgreich wurde. Schließlich verlangte er, dass die Darlehen zurückgezahlt würden, damit zukünftige Kreditnehmer aus der Familie die Mittel hätten, neue Chancen zu verfolgen.

Dieser Plan allein hätte wahrscheinlich bereits den individuellen Interessen seiner Söhne gedient. Doch Mayer Rothschild erkannte auch die Bedeutung des intellektuellen Kapitals für den Erhalt des Familienvermögens. Und so verlangte er als zusätzlichen „Zins“ für jedes Darlehen, dass seine Söhne ihn kontinuierlich über die Entwicklungen in ihren Unternehmen und den Finanzzentren, in denen sie ansässig waren, auf dem Laufenden hielten. Dieser Informationsaustausch verschaffte den Rothschilds einen Wissensschatz, den sie nutzten, um sich gegenseitig zu helfen, und der sie schnell von ihren Konkurrenten abhob.

Heute erobert die Idee eines auf intellektuellem Kapital aufbauenden globalen Unternehmens die Welt im Sturm. Im 18. Jahrhundert war dies noch undenkbar. Wenn wir von Familien sprechen, die ihr Vermögen über mehr als drei Generationen hinweg bewahrt haben und – was noch wichtiger ist – immer noch wachsen, ist die Familie Rothschild ein Vorbild, dem man nacheifern sollte.

Familien, die danach streben, ihr Vermögen zu bewahren, erkennen schnell: Ein befreundeter Kreditgeber verschafft zwar einen enormen Wettbewerbsvorteil, doch der Austausch von intellektuellem Kapital ist der eigentliche Grund für die Gründung einer Familienbank, um das Vermögen zu sichern.

Die Familienbank

Eine Familienbank bietet ein sicheres Umfeld, in dem jedes Familienmitglied eine finanzielle Bildung erhalten kann. Die meisten Schulen vermitteln den Menschen nicht, wie man eine Hypothek, einen Autokredit, einen Privatkredit oder einen Geschäftskredit erhält. Dieser Mangel hemmt die meisten Menschen in ihrer finanziellen Entwicklung. Er führt auch dazu, dass die meisten von uns aus der Not heraus lernen. Während dies für einige wenige Menschen, die auf diesem Gebiet begabt sind, gut funktioniert, lässt das System viele finanziell ungebildet und letztendlich finanziell erfolglos zurück. Wenn es das Ziel einer Familie ist, das Leben ihrer Mitglieder zu verbessern, sollte sie sicherstellen, dass jedes Familienmitglied eine umfassende finanzielle Bildung erhält. Die Gründung einer Familienbank fördert eine solche Bildung.

Die Familien, die ich zum Thema Vermögenssicherung beraten habe, haben die Familienbank als nützlich empfunden, um finanzielle Bildung zu vermitteln, ein Gemeinschaftsgefühl zu schaffen, den Charakter zu stärken und finanzielle Fehler in einem sicheren Umfeld zu machen – und das alles bei gleichzeitiger Stärkung der finanziellen, intellektuellen und menschlichen Bilanz der Familie durch die kumulierten Erfolge der einzelnen Kreditnehmer.

Hier sind einige Leitlinien für die Gründung einer Familienbank.

- Die Familienbank sollte keine formelle Institution sein. Sie ist keine Bank im herkömmlichen Unternehmenssinn. Es ist wichtig, dass sie informell ist, damit ihre Aktivitäten privat bleiben und sich ein Führungssystem entwickeln kann, das den besonderen Umständen der Familie entspricht, die sie ins Leben ruft.
- Die Familienbank muss über formelle Regeln für Sitzungen verfügen. Sie sollte Vorstandsmitglieder, Direktoren und, falls erforderlich, Beiräte haben. Es sollten Verfahren für die Entgegennahme und Bearbeitung von Kreditanträgen vorhanden sein. Allerdings werden die Regeln und Verfahren erheblich variieren, je nachdem, wer die Kredite finanziert.
- Die Familienbank muss über ein Leitbild verfügen, das ihre Philosophie und ihren Daseinszweck erläutert. Sowohl die Kreditgeber als auch die Kreditnehmer müssen den Zweck der Familienbank – nämlich als Kreditgeber mit hohem Risiko und niedrigen Zinsen zu agieren – sowie die Konsequenzen dieser Politik verstehen. Das Leitbild der Bank sollte zudem einen Abschnitt zu den Werten enthalten, der das übergeordnete Familienleitbild einbezieht, und darlegen, wie die Bank zur Umsetzung dieses Leitbilds beitragen wird.
- Da Familienstiftungen potenzielle Kreditgeber und Kreditnehmer sind, ist es besonders wichtig, dass die Treuhänder die Teilnahme verstehen und ihr zustimmen –

an der Familienbank mitwirken. Die Einbindung der Treuhänder in die Familienbank unterstreicht – wie in so vielen anderen Bereichen der Familienführung – die Notwendigkeit einer sorgfältigen Auswahl.

- Es ist wichtig, dass alle Familienmitglieder – sowohl Kreditgeber als auch Kreditnehmer – den Bestimmungen des Leitbilds der Bank zustimmen.

- Es ist besonders wichtig, dass alle Familienmitglieder, die einer Beteiligung an der Familienbank zustimmen, Kopien aller Kreditanträge erhalten. Persönliche Finanzdaten können aus Gründen der Vertraulichkeit zurückgehalten werden, doch sollten alle Mitglieder die Teile der Anträge erhalten, die das intellektuelle Kapital betreffen.

Die Hughes-Familienbank

I. PHILOSOPHIE
- A. Die Einnahmenseite der Familienbilanz
- B. Die Ziele jedes Familienmitglieds fördern
- C. Kreditgeber mit hohem Risiko und niedrigen Zinsen
- D. Erwartung, dass Kredite zurückgezahlt werden
- E. Übernahme des Rothschild-Modells

II. ORGANISATION
- A. Keine formelle Gründung, daher keine Regulierungsmöglichkeit
- B. Verwaltungsrat
    1. Ausschließlich Familienmitglieder
    2. Über 21 Jahre – beratende Stimmrechte
    3. Ab 16 Jahren – Teilnahme an Sitzungen
    4. *Die „Mater familias* " als Vorsitzende/Stimmrechtsausgleich

III. ORGANISATION
- A. Vorsitzende
- B. Schriftführer
- C. Ein Vorstandsmitglied, das nicht Vorsitzender oder Schriftführer ist, wird bei jeder Sitzung zum Moderator bestimmt

IV. SITZUNGEN
- A. Ordentliche Sitzungen – Bei allen Familiensitzungen stehen Themen der „Familienbank" auf der Tagesordnung
- B. Außerordentliche Sitzungen – werden vom Vorsitzenden einberufen, wenn ein Kreditantrag gestellt wird, sofern dies nicht mit einer allgemeinen Sitzung zusammenfällt
- C. Die Sitzung kann telefonisch, per E-Mail oder persönlich stattfinden

V. BEIRAT
- A. Nicht-Familienmitglieder
    1. Mentoren
    2. Besondere Kreditanträge, die spezielle Fachkenntnisse erfordern

VI. FINANZIERUNG – Optional in Absprache mit der „Mater Familias", zunächst jedoch auf Projektbasis

VERFAHREN FÜR DIE KREDITBEANTRAGUNG UND DEN GENEHMIGUNGS-/ABLEHNUNGSPROZESS BEI DER HUGHES FAMILY BANK

I. ANTRAGSFORMULAR
- A. Ausführliche Projektbeschreibung
    1. Allgemeine Geschäftsbedingungen
    2. Besondere Chancen
    3. Wettbewerb
    4. Organisation
        i. Rechtsform
        ii. Personalausstattung
            a) Arten
            b) Vergütung
- B. Detaillierte Finanzprognosen
- C. Ergänzende Informationen
    1. Anmerkungen der Mentoren
    2. Sonstiges

II. ANTRAGSVERFAHREN
- A. Der Vorschlag wird an alle stimmberechtigten und nicht stimmberechtigten Vorstandsmitglieder verteilt
- B. Einberufung einer Sitzung durch den Vorsitzenden 30 Tage nach Übermittlung des Antrags an die Vorstandsmitglieder
- C. Der Antragsteller gibt bei den Sitzungen des Vorstands mündliche bzw. schriftliche Stellungnahmen ab
- D. Die Vorstandsmitglieder stimmen über eine beratende Stellungnahme ab, und der Antragsteller wird über das Ergebnis informiert. Der Antragsteller kann beschließen, die Abstimmung zu verschieben, wenn er nach Anhörung der Diskussion der Ansicht ist, dass weitere Arbeiten am Antrag erforderlich sind
- E. Der Vorsitzende trifft seine Entscheidung

Copyright© 1999 by James E. Hughes, Jr., Esq.