


PHILIP MARCOVICI

SENIOR CONSULTANT


 Philip Marcovici berät Regierungen, Finanzinstitute und weltweit tätige Familien in Fragen der Steuer- und Vermögensverwaltung. Er war Partner bei Baker McKenzie und befasste sich während seiner gesamten

juristischen Laufbahn mit dem internationalen Steuerwesen. Ausserdem gründete und leitete er LawInContext – jetzt Baker McKenzie Link – das interaktive Wissenszentrum der internationalen Anwaltskanzlei, die er 2011 verliess.

Philip Marcovici ist Verfasser des 2016 bei John Wiley erschienen Buches „The Destructive Power of Family Wealth“. Er besitzt Abschlüsse der Harvard Law School und der University of Ottawa (magna cum laude).

„DER GUTE BERATER STELLT DIE RICHTIGEN FRAGEN“

Philip Marcovici ist internationaler Steuerexperte und berät heute Finanzinstitute und vermögende Familien bei wesentlichen Fragen der Vermögensverwaltung. In seinem 2016 erschienen Buch „The Destructive Power of Family Wealth“ erläutert er die gefährlichen Fallstricke, die es beim Vermögensaufbau zu vermeiden gilt – für die vermögenden Personen selbst wie auch für die Vermögensverwalter.

 Marine Ulrich

Wie sehen Sie die Entwicklung der Vermögensverwaltungsbranche in den vergangenen Jahren?

Philip Marcovici: Die Branche hat sich in den letzten zehn Jahren stark verändert, und dieser Wandel dürfte in den kommenden Jahren noch an Tempo zulegen. Die grösste unter all diesen Veränderungen spiegelt die – nicht unerwartete – weltweite Reaktion auf die Missetaten der Vergangenheit wider: Verstecken von Geld und

Vermögen, Ermutigung zur Steuerhinterziehung, Verbindungen zu „schlechten“ Kunden usw. Untätigkeit und mangelnde Strategie der Akteure haben dann zu einer Welle neuer Vorschriften und Transparenzanforderungen geführt.

Ich bin ein entschiedener Verfechter der vollständigen Beseitigung von Steuerhinterziehung und Korruption. Dennoch bin ich ernstlich besorgt über die Folgen einer Überregulierung und von Transparenzvorschriften, die das Recht auf Privatsphäre von Vermögens- und Unternehmensinhabern unnötig beeinträchtigen. Leider hat es die Finanzbranche versäumt, die Initiative für die notwendigen grundlegenden Veränderungen zu ergreifen. Statt voranzuschreiten, hatte sie dann die Folgen zu tragen. Unvorbereitet wie sie war, musste sie >>>

„Untätigkeit und mangelnde Strategie der Akteure haben dann zu einer Welle neuer Vorschriften und Transparenzanforderungen geführt.“



>>> sich an die neuen Gegebenheiten anpassen. Dieses Hals-über-Kopf scheint nun weiterzugehen, denn in der Vermögensverwaltung kommt es derzeit – vor allem aufgrund des technologischen Fortschritts – zu Turbulenzen.

Was die neuen Verpflichtungen angeht: Beeinträchtigen sie die Handlungsfreiheit der Vermögensverwalter oder bieten sie im Gegenteil ein Plus an Sicherheit und neuen Chancen?

Die Vermögensverwaltung und ihre Kunden zahlen den Preis für die Unfähigkeit der Branche, die Initiative zu ergreifen, insbesondere in Fragen der Steuerhinterziehung und Korruption. Die „Überregulierung“ ist noch nicht abgeschlossen. Die Reaktionen auf die Pandora Papers und andere Skandale der letzten Zeit werden den Ruf nach Transparenz und noch strengeren Kontrollen zur Bekämpfung der Geldwäsche weiter befeuern. Sich im Namen der Kunden an diese neuen Vorschriften anzupassen, ist eine Notwendigkeit. Die Kunden brauchen einen Vermögensverwalter, der sie durch das komplexe Regeldickicht führen kann.

Meiner Ansicht nach ist es jetzt unumgänglich, die Einhaltung der Vorschriften als ein Kundenbedürfnis zu betrachten. Leider sträuben sich noch viel zu viele Vermögensverwalter gegen die neuen Regeln und die sich daraus ergebenden Verpflichtungen. Steuerliche Anforderungen und damit verbundene Meldepflichten sind nur ein Teil des Bildes. Zu wenige Banken sind sich darüber im Klaren, dass Familien Hilfe brauchen, um zu verstehen, welche Möglichkeiten ihnen bei der Regelung ihrer Angelegenheiten offen stehen. Sie müssen auch wissen, wer Informationen über ihre Familie und ihr Vermögen besitzt und über welche Kanäle diese Informationen fließen. Es reicht nicht aus, die Compliance-Abteilung



„Zu wenige Banken sind sich darüber im Klaren, dass Familien Hilfe brauchen, um zu verstehen, welche Möglichkeiten ihnen bei der Regelung ihrer Angelegenheiten offen stehen.“

damit zu beauftragen, den Kunden bei der Einhaltung der Vorschriften zu helfen, denn dies gehört zu den Dienstleistungen, die eine leistungsfähige Bank erbringen muss.

Vor welchen Herausforderungen steht die Vermögensverwaltungsbranche heute, insbesondere seit der Covid-Krise?

Der Herausforderungen sind viele: Immer zahlreichere Vorschriften, Preisdruck, politische Risiken usw. Die Covid-Pandemie hat den Geldbedarf der Regierungen auf der ganzen Welt erhöht, wodurch die ungleiche Verteilung des Reichtums und das Potenzial für eine stärkere Besteuerung von vermögenden Personen und Unternehmensinhabern stärker in den Mittelpunkt rücken. Was die Schweizer Akteure angeht, überrascht mich, wie wenige zu verstehen scheinen, dass ihre Zukunft eher in tiefen Märkten wie

den USA als in manchmal zweifelhaften Entwicklungsländern liegt. Selbst wenn sie über eine Wirtschaft mit ordentlichem Wachstum verfügen, haben diese Länder manchmal instabile politische Systeme, die das Geschäft eines Vermögensverwalters über Nacht gefährden können.

Welche Aufgaben muss ein Vermögensverwalter Ihrer Meinung nach erfüllen, wenn er das Vermögen einer Familie erfolgreich verwalten will?

Das Wichtigste für jeden Berater ist, zu verstehen, dass in unserer äusserst komplexen Welt niemand die Antwort auf alle Fragen hat. Ein guter Berater ist in der Lage, die richtigen Fragen zu stellen und seinen Kunden zu helfen, die Probleme zu erkennen, die gelöst werden müssen. Für den Vermögensverwalter muss der Erwerb von Kenntnissen rund um die zu stellenden



„Ich habe immer wieder und in allen Kulturen erlebt, dass eine schlecht geplante Erbschaft dem Nachlass selbst und seinen Inhabern nachhaltigen Schaden zufügen kann.“

tigen Fragen zu stellen. Der lange Teil des „T“ steht für das fundierte Wissen des Beraters, das die Grundlage seiner Antworten bildet: Elemente der Vermögensverwaltung, der Rechtsfragen, der Besteuerung usw. Ein guter Vermögensverwalter muss zugeben können, dass er nicht alles weiss, statt so zu tun, als wüsste er alles. Es darf kein Problem für ihn sein, eine zweite Meinung einzuholen oder eine anderes Team oder andere Experten zu Rate zu ziehen – je nachdem, worum es geht.

Sie sprechen viel über die „Psychologie“ des Reichtums, denn Reichtum kann innerhalb einer Familie viele Konflikte hervorrufen oder sie sogar auseinanderreißen. Was sind die Schlüssel zu diesem wichtigen Aspekt?

Erstens muss man wissen, dass Geld immer die zwischenmenschlichen Beziehungen beeinträchtigt. Daher ist es besser, diese Tatsache zu akzeptieren und auf das Beste zu hoffen, sich aber dennoch auf das Schlimmste vorzubereiten. Es kommt auch darauf an, die Erwartungen richtig zu steuern. Viele Konflikte und unglückliche Situationen entstehen durch unangemessene Erwartungen. Das Kind oder der Partner haben vielleicht Vermögenswünsche, die kurzfristig nicht erfüllbar sind und sich möglicherweise nie erfüllen werden. Daher ist es wichtig, finanzielle Angelegenheiten mit allen Familienmitgliedern offen zu besprechen, damit die Erwartungen mit der Realität in Einklang stehen. Eine offene Kommunikation innerhalb der Familie ist auch deshalb notwendig, weil nur so Überraschungen vermieden werden können. Je mehr beispielsweise die jüngere Generation in den Planungsprozess einbezogen wird, desto grösser ist die Wahrscheinlichkeit, dass er zum Erfolg führt. Eine weitere wich-

tige Frage ist das Älterwerden. Es gibt viele psychologische Probleme, die angegangen werden müssen, wenn ein Vermögensinhaber ein höheres Alter erreicht. Er oder sie muss dann über ihre künftige Rolle nachdenken und darüber, wie das Vermögen am besten an die nächste Generation weitergegeben wird.

Wer sein Vermögen sicher vererben will, steht eindeutig vor einer Herausforderung! Ist das der Grund, weshalb Sie Ihr Buch „The Destructive Power of Family Wealth“ genannt haben?

Meiner Erfahrung nach bringt der Besitz von Vermögen oder eines Unternehmens viele Herausforderungen mit sich, und es ist eine Realität, dass Reichtum potenziell den Familienfrieden gefährdet. Ich habe immer wieder und in allen Kulturen erlebt, dass eine schlecht geplante Erbschaft dem Nachlass selbst und seinen Inhabern nachhaltigen Schaden zufügen kann. Zunächst wollte ich mein Buch „Wealth Destroys Families“ nennen, aber mein Verleger fand diesen Titel dann doch zu pessimistisch! Schliesslich haben wir uns auf „The Destructive Power of Family Wealth“ geeinigt. Das impliziert die Möglichkeit, dass Familien der zerstörerischen Kraft des Reichtums auch entgegenwirken können.

Welchen guten Rat geben Sie gerne?

Verstehen Sie Ihren eigenen Nachlassplan! Das bedeutet: Stellen Sie sich die richtigen Fragen, überlegen Sie, was geschehen könnte, und spielen Sie die verschiedenen Möglichkeiten durch. Dann können Sie Ihren Plan entsprechend anpassen. Und auch hier gilt: Die Einbeziehung der nächsten Generation ist ein wichtiger Erfolgsfaktor bei der Nachlassplanung.