

Del 1: Hvordan ser det gode family office ud?



Det er et spørgsmål, som ofte kommer op, når vi rådgiver ejerfamilier og CEOs i family office. Det korte svar er, at der ikke findes én skabelon eller en unisize. Hvert family office er en refleksion af lige netop denne ejers eller ejerfamilies ønsker, ambitioner og behov. Når det er sagt, så kan man bruge en række pejlemærker som inspiration til at opstarte eller videreudvikle family office og dermed ejerskabet.

I denne og den næste artikel gennemgår vi fem punkter, som – bl.a. – kendetegner det veludviklede family office: 1) Sammenhæng med ejerne, 2) den rette sammensætning af kompetencer, 3) beskyttelse af ejerne og deres interesser, 4) styr på generationsskifteprocessen og 5) kontrol over narrativet om familien. Læs mere om de første tre punkter her og følg med i den kommende artikel om emnet.

1. Family office har en høj sammenhængskraft med ejerne

Det gode family office tilpasser sig ejernes ændrede behov og situationer. Udsving hos ejerfamilien stiller nemlig nye krav til family office. Det kunne f.eks. være...

- Nye ægteskaber (ægtepagter, information og evt. rolle til den nye partner, ny bolig)
- Pension (plan for næste kapitel, testamente, investering i ny hobbies)
- Ændringer i ejerkredsen (next gen udvikling, observatørroller, praktikophold i family office, ændrede ønsker til investeringer)
- Konfliktsituationer (evt. ekstern rådgivning, nye mødestrukturer, forsinkelse af projekter)
- Nye fokusområder (viden om filantropi, ESG, investering i virksomheder, kendskab til globale markeder)

Jo tættere family office følger familiens udvikling, jo bedre er de rustet til at respondere på ændringer i familiens situation og fokus, så der kan implementeres eller hentes ekstern rådgivning med rettidig omhu.

Hvad kræver det af family office?

Menneskekundskab, vilje til at have samtaler af mere personlig karakter og regelmæssige møder med ejerne og øvrig familie.

Hvad kræver det af familien?

Åbenhed, vilje til dele overvejelser med family office og en evne til at tænke strategisk om ejerskabet.

2. Family office har de rette talenter ombord

Nye fokusområder og ønsker til service kræver friske øjne på sammensætningen af medarbejdere hos family office. Står familien over for generationsskifte, så skal family office være klar med et kvalificeret eksternt/internt rådgivningsteam. Er det investeringsstrategien der skal innoveres, så skal de kræfter måske rekrutteres udefra. Vil familien i højere grad interessere sig for filantropi eller impact, så kan det også kræve andre talenter på holdet.

Hvad kræver det af family office?

Et skarpt blik på organisationen. Hvis den er knopskudt over tid, så kan det kræve, at der bliver skåret til eller, at opgaver bliver omfordelt.

Hvad kræver det af familien?

Villighed til at kommunikere klart, hvad der ønskes af service- og rådgivningsniveau fra family office. Hvis man f.eks. ønsker sig udluftning af sommerhuset før brug, mens investeringerne stort set passer sig selv, så skal man måske snarere bruge en PA end endnu en analytiker.

3. Family office beskytter ejerne og deres interesser

Det dygtige family office har fokus på beskyttelse af ejerne selv og deres interesser. Det kan bl.a. være personbeskyttelse ved rejser til udsatte områder, og det kan være beskyttelse af identitet og formue fra cybertruslen. Jo større fokus der generelt er på family offices, jo mere kreativ bliver truslen for f.eks. whaling, (samme princip som phishing, men med større mål), hvor svindlere forsøger at franarre én penge eller personlige oplysninger. I det hele taget bliver beskyttelse af ejerne et område, hvor målet ikke blot er tyveri af midler, men også af identiteter, samt generel disruption af forretningsgange. Det stiller krav til family offices viden bl.a. om:

- Risikabel adfærd på sociale medier
- Risiko for at svindle ved at AI generere ejernes stemmer og ansigter
- Huller i sikkerheden på de netværk, der benyttes til investeringer, overførsel af midler, underskriftrum m.m.

Beskyttelse af ejerne og deres interesser indebærer også, at man søger at dæmme op for unødigt eller ensidigt mediedækning. Det ser vi imidlertid nærmere på i den næste artikel om family office.

Hvad kræver det af family office?

Først og fremmest en forståelse af trusselsbilledet. Desuden adgang til relevante rådgivere inden for bl.a. cybersikkerhed.

Hvad kræver det af familien?

Åbenhed for rådgivning fra family office og sikkerhedsrådgivere. Ingen har lyst til en indskrænkning af personlig frihed, men der er meget på spil, og det er en nødvendig indsats, der følger med at være formuende.

Der er mange andre temaer, som kan tages op, når man opstarter eller udvikler family office – enten som CEO eller som ejer. Følg med i den næste artikel om family office, hvor vi bl.a. ser nærmere på generationsskifteprocessen og på styring af branding og narrativ omkring familien.

Hvis du er nysgerrig på udviklingen af family office, så kontakt os gerne for et uforpligtende [møde](#) eller læs mere [her](#) og [her](#).