

Del 2: Hvordan ser det gode family office ud?



I Harbour møder vi mange formuende individer og familier, som er nysgerrige på hvordan man etablerer og videreudvikler det helt rigtige family office til dem. For et par uger siden udkom vi derfor med den første artikel i denne korte artikelserie om det gode family office. Her gennemgik vi tre områder, som det gode family office mestrer, nemlig; sammenhængskraft med ejerne, at have de rette talenter ombord og beskyttelse af ejerne og deres interesser. I denne artikel ser vi nærmere på to andre temaer, der er med til at fremtidssikre et family office.

Hvis du ikke har læst den første artikel, så kan du med fordel gå tilbage i arkivet [her](#) og læse den først.

1. Family office er trusted advisor om generationsskifte

Knight Frank's 2024 Wealth Report anslår, at 90 billioner dollars i aktiver vil blive overført mellem generationer i USA alene over de næste 20 år. Det gør generationsskifte til en mere og mere udbredt olympisk disciplin.

Når der er mange midler på spil i en enkelt familie, så bliver generationsskiftet en proces, som skal planlægges i utrolig god tid. I nogle ejerskaber ser man en tendens til at overdrage til næste generation, når børnene stadig er helt små. I andre ejerskaber venter man til næste generation er voksne og erfarne med at overdrage til og inddrage dem i ejerskabet. Uanset hvilket tempo man er mest til, så skal family office være projektleder, kunne rådgive om fordele og ulemper og være med til, med relevante rådgivere, at kunne planlægge den proces, der passer bedst til den enkelte familie. Emnet er et helt kapitel for sig, da det også indebærer skatteovervejelser, strukturering af investeringer, følelsesmæssige overvejelser, struktur for ejerskabet, udviklingsplaner for næste generation og – i de bedste tilfælde – også for den overdragende generation.

Hvad kræver det af family office?

Evne til planlægning og et godt overblik. Family office skal også kende egne blinde vinkler, så de rettidigt indhenter ekstern assistance fra f.eks. advokater, revisorer m.fl. Desuden kræver det et godt kendskab til næste generation og deres ønsker og kompetencer.

Hvad kræver det af familien?

En villighed til at indgå i samtaler, som ikke altid er så behagelige, fordi generationsskiftet jo markerer tidens gang. Diskussioner på tværs af generationer om ledelse, økonomi og kontrol kræver tålmodighed. Det kræver desuden en vis bevidsthed om, hvordan man ser på ejerskabet i fremtiden. Skal formuen f.eks. holdes sammen i et formuefællesskab mellem søskende eller fætre og kusiner. Eller skal den spaltes, så enhver står på egne ben? Har man kompetence- og uddannelseskrav til næste generation, og hvordan tænker man i familien om f.eks. forbrug af midler?

"Den virkelige udfordring i strategiudformningen er at opdage de små ændringer, der på langt sigt kan køre virksomheden af sporet. Til det findes der ikke en teknik eller opskrift, kun en skarp hjerne med et klart overblik"

– Henry Mintzberg, 2003

2. Family office styrer og styrker narrativet om familien

I de senere år har vi set en stor stigning i mediernes interesse for formuende individer og familier. Fortællingen bliver ofte styret af 'click-bait' overskrifter, som handler om at bestyrke læsernes holdninger til 'de rige'. Der er ingen grund til at tro, at den interesse vil dale i fremtiden. Derfor er family office nødt til at forholde sig aktivt til, hvordan man sammen med ejerne kan navigere i mediernes interesse for familien. Family office skal med andre ord være 'en skarp hjerne med et klart overblik', som citatet af strategen Henry Mintzberg beskriver det.

Den service fra family office kaldes branding eller omdømmeledelse og handler om at styre fortællingen om familien og ejerskabet. Pointen er, at family office skal stå klar til at være talsmænd, bolværk og rådgiver for familien, hvis medierne banker på med en sag. Family office skal også nuancere diskussionen og byde ind med muligheder for positiv medieomtale, som kan være en bonus for ejerskabet i forhold til at tiltrække investeringsmuligheder, samarbejder, talenter og netværk med andre familier.

Hvad kræver det af family office?

Overblik over medielandskabet, talsmandserfaring og -vilje, evne til at se muligheder for at få de positive historier ud, men også villighed til at være djævlens advokat i forhold til, hvordan familiens handlinger kan blive udlagt i medierne.

Hvad kræver det af familien?

En accept af at deres ageren er interessant for omverdenen – på godt og ondt. Evne til at se ud over de mere negative historier og tænke strategisk omkring, hvordan man kan bruge ekstern kommunikation til at få vigtige budskaber ud og styrke fortællingen om familien, om ejerskabet og om family office.

Som vi beskrev i [Del 1: Hvordan ser det gode family office ud?](#), så skal family office have en høj grad af sammenhængskraft med ejerne. Derfor vil det også være en organisation, en enhed, en stab, som er i konstant udvikling. Det gør det både spændende, udfordrende og berigende at arbejde i eller med et family office.

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