

СКОЛКОВО
МОСКОВСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ
ЧАСТНОЕ БЛАГОСОСТОЯНИЕ

Благосостояние и Преемственность. Династии

Ноябрь 2014

Введение. Помимо Благосостояния: Люди и Отношения

Помните эти моменты: о чем Вы думали?



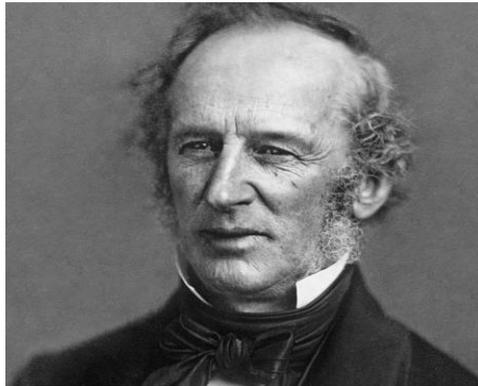
К чему он пришел в жизни и каковы его цели?



Что, если благосостояние убивает Ваши мечты?



Разное наследие



Корнелиус Вандербильт (1794 - 1877)

- Один из богатейших и успешнейших предпринимателей США. Создал состояние на железных дорогах и судоходстве
- После Гражданской войны в США профинансировал основание университета Вандербильта в Теннесси с целью создания медицинских факультетов
- 95% состояния передал старшему «единственно достойному» сыну Уильяму Хенри, который играл активную роль в создании бизнеса
- Оставшиеся 5% были разделены между его супругой и девятью выжившими детьми
- Завещание было оспорено (безуспешно)
- Сегодня состояние значительно уменьшилось, один из потомков умер в нищете



Джон Д. Рокфеллер (1839 - 1937)

- Вероятно, богатейший из американцев. Создал состояние благодаря компании Standard Oil (распалась после 1911 года как незаконная монополия)
- Основал Чикагский университет и Рокфеллеровский университет, а также профинансировал основание Центрального Филиппинского университета
- Активный филантроп-первооткрыватель; передал состояние потомкам через семейные трасты
- Сегодняшнее состояние продолжает существование через Фонд Рокфеллера; пятое поколение семьи остается состоятельным
- Потомки преуспевают в ряде областей от политики до охраны природных ресурсов

Часть I: Что может пойти «не так»? Некоторые пугающие примеры...

Что может пойти «не так»?

Ничего не
делать:
“Нет плана –
это уже План!”

Семьи
с
внутренними
проблемами

- Активы замораживаются в случае смерти владельца
- Споры о передаче наследства
- Кто должен контролировать бизнес?
- Дробление собственности на бизнес-активы ведет к фактическому наследованию их менеджментом компании: *прецедент покупки Мердоком Wall Street Journal*
- Претензии на обязательную долю в наследстве: *прецедент Lemos против Coutts & Co (Cayman) Ltd*
- Претензии супругов
- Налоги на наследство

- Наличие любовниц и незаконнорожденных детей: *прецедент Holiday против Musa*
- Непростые отношения между сводными родственниками: *прецедент Yunghanns против Candoora*
- Несколько супругов и беспорядочные разводы и раздел имущества
- Противодействие со стороны родственников супруга
- Плохие отношения между приемными родителями и приемными детьми
- Явные отличия талантов и мотивации членов семьи
- Неурегулированные противоречия между братьями и сестрами
- Желание получить полномочия, которые не соответствуют личностным качествам и таланту: *прецедент Kim Jong Un*

Что может пойти «не так»?

Отсутствие семейного управления

- Необходимость четких указаний патриарха / матриарха семьи, например, кто является членами семьи, кто должен заняться семейным бизнесом и при каких обстоятельствах?
- Этические нормы членов семьи
- Кто контролирует контролеров: уровни семейных выплат против дивидендов: *прецедент Pritzker против Pritzker*
- Конфликты интересов и возможностей: *прецедент Waxman против Waxman*
- Соглашение членов семьи об общих ценностях
- Определение роли каждого члена семьи

Неадекватный процесс урегулирования семейных споров

- Надлежащая медиация процесса, политика примирения и разрешения конфликтов
- Получение справедливого процесса разрешения семейного спора: избежание ситуации, когда один член семьи судит другого
- Участие сторонних специалистов
- Опасность разжигания судебных процессов, выгодных для юристов обеих сторон
- Выкуп доли членов семьи, которые не сошлись во мнении

Что может пойти «не так»?

Неспособность решать личные проблемы

- Проблемы зависимости: наркотики, алкоголь, азартные игры и проч.
- Поведенческие проблемы
- Проблемы психического здоровья

Недобросовестные третьи лица

- Утечка информации, приводящая к шантажу или подкупу: *прецедент Wahr-Hansen против Compass Trust*
- Похищения в результате нарушения личной безопасности: *прецедент о внуках Жана Поля Гетти*
- Антикризисное управление для минимизации репутационных рисков
- Давление / шантаж в отношении наследственного имущества
- Девочки-бимбо / Мальчики-игрушки: *сага о Ховарде Маршалле и Николь Смит*
- Потенциальные конфликты интересов управляющих, юристов, банкиров, оффшорных провайдеров услуг, администраторов и доверенных лиц

Часть II: Как сделать планирование успешным?

Простая модель

Все основные вопросы попадают под три категории



Передача: базовые принципы преемственности бизнеса

Основные вопросы для рассмотрения попадают под три категории

Права и обязанности

Примеры вопросов:

- Кто имеет право принимать стратегические решения в бизнесе?
- Как, из поколения в поколение, будут определяться, оцениваться и развиваться способности и таланты?
- Свободен ли каждый член семьи в выборе собственной роли в жизни? Или есть виды на его/ее будущее, связанные с выбором профессии?
- Какие личные достижения и виды самореализации поощряются, разрешаются или запрещены?
- Каковы доступные членам семьи суммы на различные нужды?

Система «сдержек и противовесов»

Примеры вопросов:

- Каким должно быть «справедливое отношение» к братьям / сестрам, исполняющим различные функции?
- Должны ли быть разделены права собственности на бизнес и его управление?

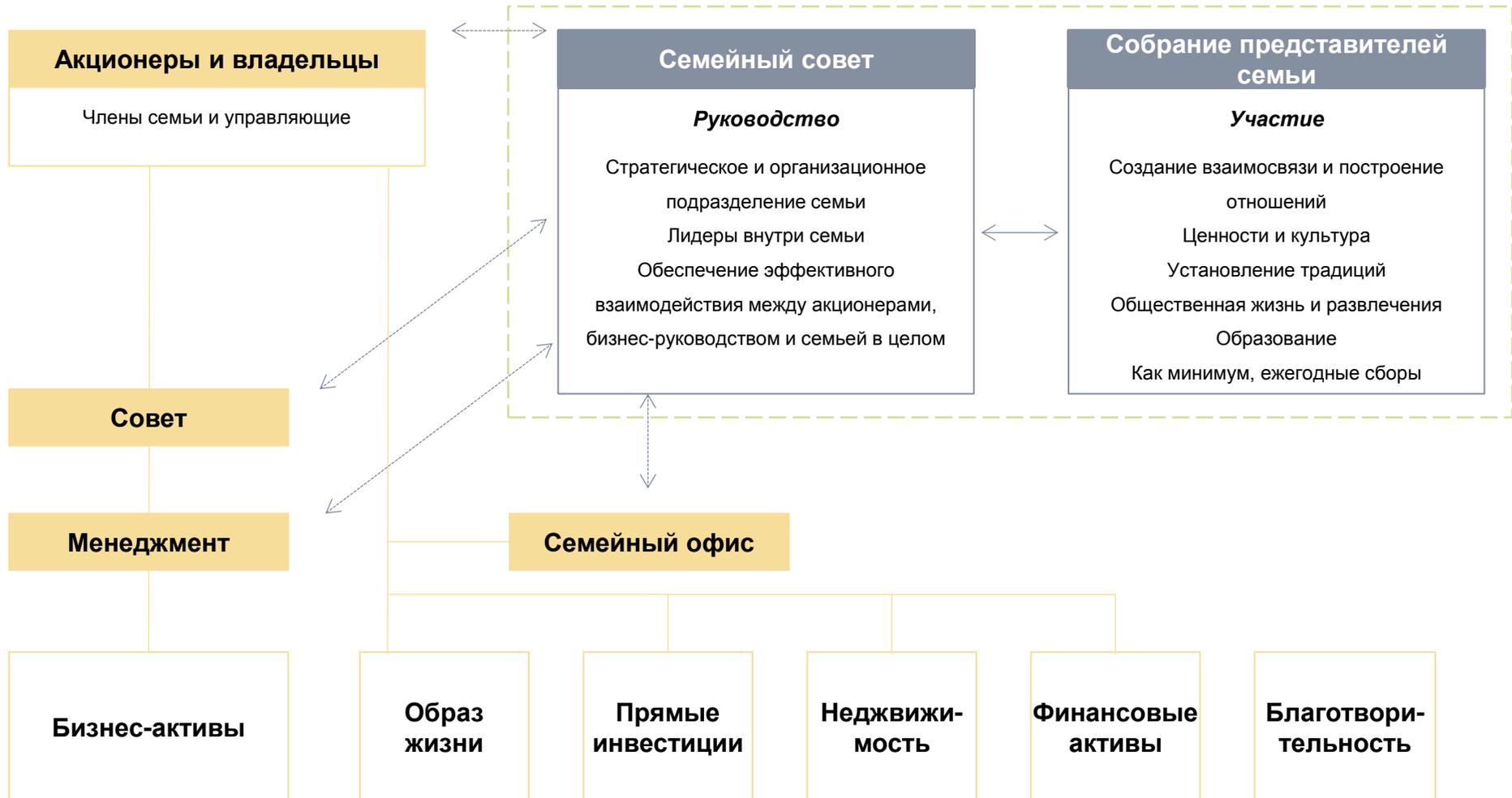
Участие и выход из бизнеса

Примеры вопросов:

- Кто может стать участником семейного бизнеса и на каких условиях? Как будут финансироваться участие и выход из бизнеса?
- Кто получит доступ к правам собственности на бизнес, и у кого будет право на доход?
- Если понадобится оценка бизнеса, как она должна быть проведена?

Управление: пример структуры

Семейный устав



Защита: подумаем о плане «Б»

Стресс-тестирование и анализ ситуаций "что, если" (с гипотетическим предпринимателем)

Семья

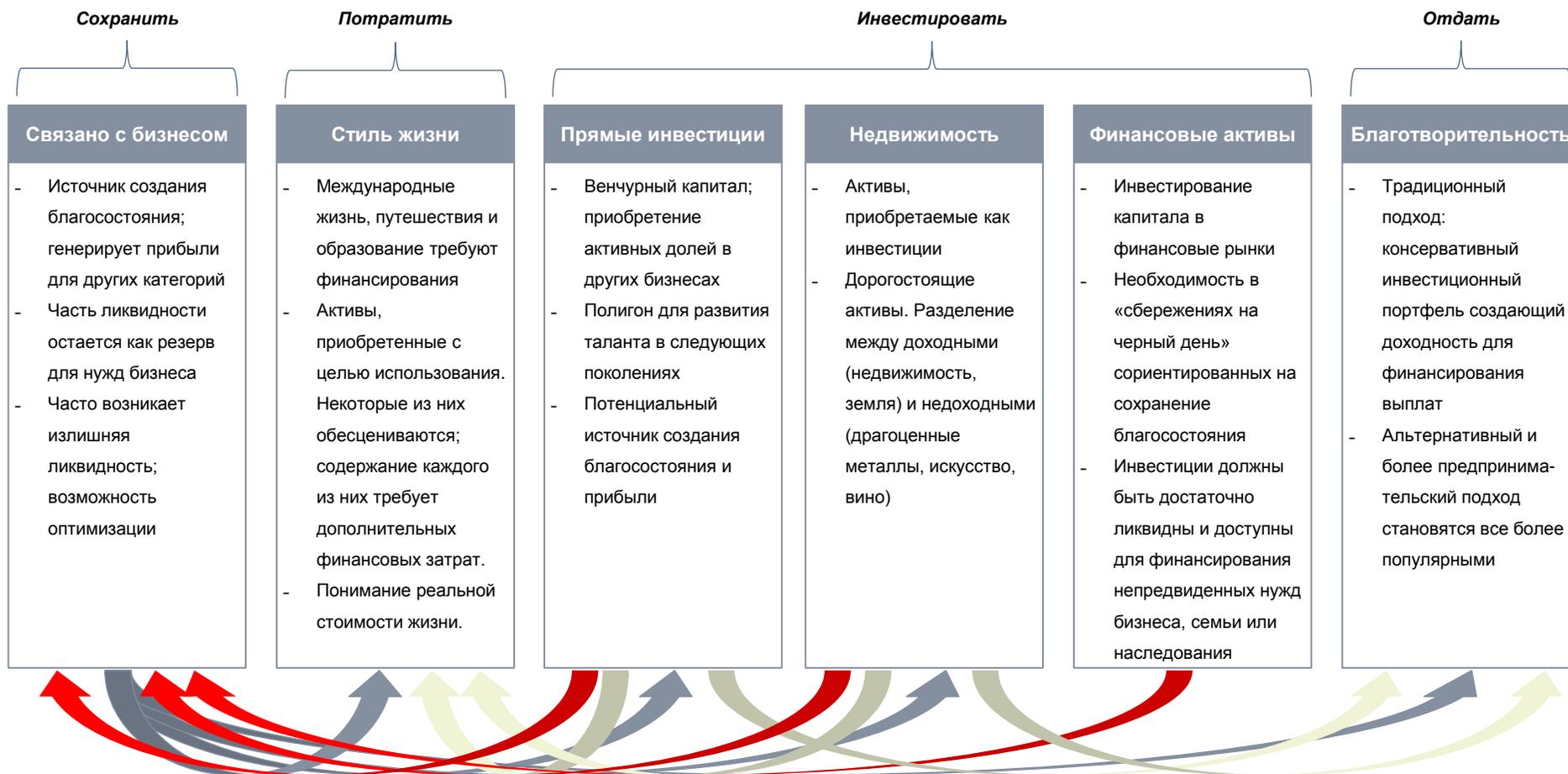
- Каковы Ваши опасения по поводу будущего Вашей семьи в целом и отдельных членов семьи? Как эти опасения влияют на Ваше планирование?
- Что произойдет, если Вы и / или основные члены семьи неожиданно уйдут из жизни или потеряют дееспособность? Что было бы для Вас основной проблемой в такой ситуации? Что бы Вы могли сделать для решения этой проблемы?
- Защищены ли Ваши дети и супруг / супруга финансово?
- Может ли Ваше планирование стать причиной конфликта между членами семьи?

Бизнес

- Какие риски Вы считаете наиболее реальной угрозой сохранению Вашего благосостояния?
- Достаточно ли отделены друг от друга и диверсифицированы бизнес и личные активы на случай непредвиденных обстоятельств и рисков как со стороны личных активов, так и со стороны бизнеса?
- Выживет ли Ваш бизнес без Вашего руководства? Можно ли будет его продать, и на каких условиях?
- Каковы существующие механизмы защиты целостности семейного состояния?
- Привлекательны ли структура и управление Вашим бизнесом для потенциальных покупателей?

Успешное бизнес-планирование охватывает все активы

Категории для распределения капитала и ликвидности



Примечание

- Стрелки обозначают примеры выплат, подчеркивая взаимозависимость.
Серый = основные потоки. Зеленый = дополнительные потоки. Красный = аварийные потоки

*Часть III. Планирование благосостояния: уроки из истории
семьи Ротшильдов*

Семейная культура

Сохранение благосостояния



- Некоторые из наиболее серьезных проблем возникают «внутри системы»
- Чрезвычайно важны определение и понимание роли и обязанностей каждого
- Это касается обмена информацией, подготовки и обучения
- Предвидение и возможность улаживать конфликты являются решающими факторами

Семейная культура

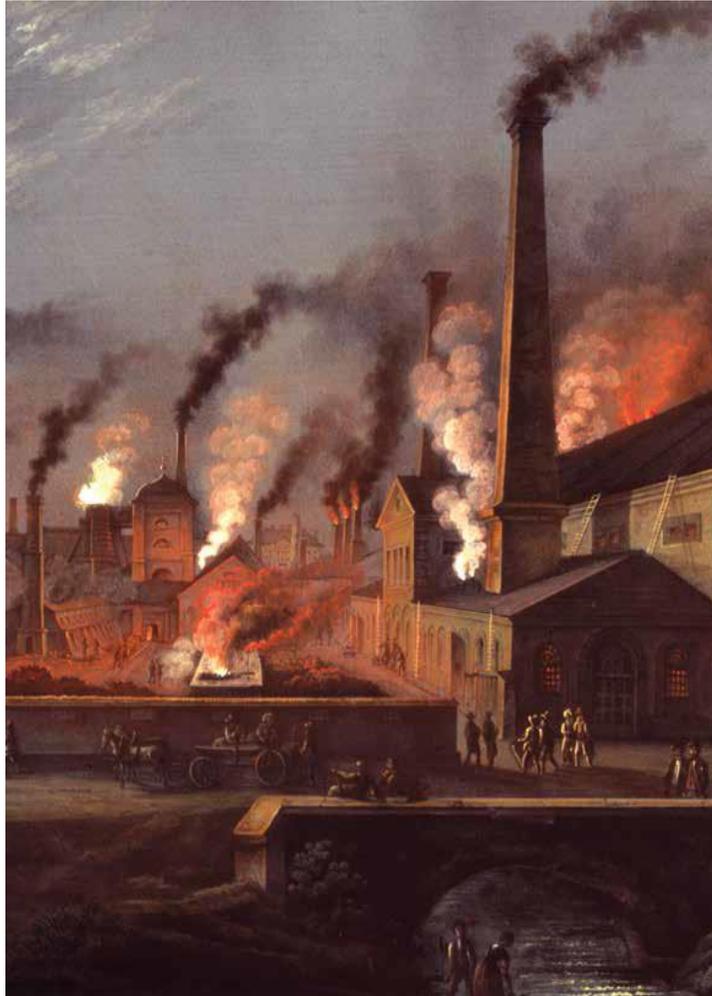
Управление семейным благосостоянием для предпринимателей



- Высокодоходные бизнес-активы являются ключевыми для поддержки уровня благосостояния
- Необходимость избавляться от неприбыльных вложений постоянно выявляя, оценивая и развивая потенциал следующих поколений
- Необходимость разграничения личных и бизнес-активов, а так же прав собственности
- Разработка «Плана Б» в отношении собственности, управления и доходов от бизнеса
- Механизмы для будущего привлечения финансирования, привлечения или выкупа доли партнеров, M&A, продажи компании

Мир (новых) испытаний

Принятие перемен



- Состоятельные семьи должны быть активными, предвидеть и адаптироваться к изменениям в политике, финансовых рынках и мировой экономике
- Темпы изменений каждой растут в каждой отрасли, и нельзя быть ни в чем уверенным
- Угрозы государственных долгов и денежно-кредитных экспериментов
- Конфиденциальность и прозрачность пересматриваются
- Необходимо принимать во внимание глобальные перспективы

Контактная информация



Елена Андрианова

Управляющий Директор,
Руководитель практики
в России и СНГ

Rothschild Trust Group

Биография

Елена Андрианова является Управляющим Директором Rothschild Trust Group. Ее деятельность сфокусирована на разработке стратегии развития бизнеса и отношений с ключевыми клиентами в России и странах СНГ.

Елена пришла в Rothschild Trust в январе 2012 г. из ведущего швейцарского банка UBS (цюрихское отделение), где она была консультантом сверхсостоятельных клиентов из регионов Россия/СНГ. До прихода в UBS (в 2008 г.) Елена в течение 5 лет была старшим юристом PricewaterhouseCoopers (Москва)

Елена уже более 10 лет консультирует состоятельные семьи по вопросам структурирования владения частными и корпоративными активами, сложного планирования семейных имущественных отношений и наследования, защиты активов и их сохранения для будущих поколений

Елена имеет степень PhD в области международного частного права (Российская школа частного права, Лейденский университет (Нидерланды)). Она состоит в Обществе управляющих трастами и наследственным имуществом (STEP) и имеет Диплом в области управления международными трастовыми структурами (CLT, Лондон)

Контактная информация

Телефон:

+41 44 384 72 63

Эл. почта:

elena.andrianova@rothschildtrust.com

Почтовый
адрес:

Цолликерштрассе 181, 8034 Цюрих, Швейцария

1.9. Контактная информация



Стефан Линигер

Главный
Исполнительный
Директор (CEO)
Rothschild Trust Group

Биография

Стефан возглавляет Rothschild Trust Group и является членом Исполнительного комитета Rothschild Wealth Management & Trust. Его сфера ответственности – разработка бизнес-стратегии и работа с ключевыми клиентами по всему миру

Стефан изучал право в Цюрихском университете (доктор права) и в Школе права Корнельского университета (магистр права). Он состоит в Швейцарской ассоциации адвокатов, Обществе управляющих трастами и наследственным имуществом (STEP) и читает лекции по доверительному управлению в Университете Сент-Галлена

По окончании учебы Стефан работал исследователем в Цюрихском университете, был консультантом по управлению, а также занимался адвокатской практикой более десяти лет, став партнером в Bär & Karrer, одной из ведущих швейцарских юридических фирм. До прихода в Rothschild Стефан создал и возглавлял глобальную службу планирования частного капитала в швейцарском банке Goldman Sachs

Родной язык Стефана – швейцарский диалект немецкого. Также он бегло говорит по-английски и по-французски

Контактная информация

Телефон: +41 44 384 72 33

Эл. почта: stefan.liniger@rothschildtrust.com

Почтовый адрес: Цолликерштрассе 181, 8034 Цюрих, Швейцария

Правовая оговорка

- **Не консультация**

Данная презентация содержит общую информацию о юридических и налоговых аспектах. Информация не является консультацией и не должна рассматриваться как таковая

- **Ограничение обязательств**

Правовая и налоговая информация в данном документе предоставляются «как есть», без каких-либо заверений или гарантий, явных или подразумеваемых. Rothschild Trust не дает никаких заверений или гарантий в отношении юридической или налоговой информации, указанной в презентации. Без ущерба для общего смысла вышесказанного, Rothschild Trust не гарантирует, что правовая и налоговая информация является полной, правдивой, точной, соответствующий современным требованиям, или не вводящей в заблуждение

- **Профессиональная помощь**

Вы не должны полагаться на информацию, содержащуюся в этой презентации, как на альтернативу юридическим и налоговым советам от профессиональных юридических консультантов. Если у Вас есть конкретные вопросы о юридических или налоговых аспектах, Вам следует проконсультироваться с адвокатом или другими профессиональными провайдерами юридических и налоговых услуг. Вы не должны откладывать поиск юридических консультаций, пренебрегать юридическими консультациями, или начинать или прекращать любые юридические действия, основываясь лишь на информации в данной презентации

- **Ответственность**

Ничто в настоящей Правовой оговорке не будет ограничивать любое из наших обязательств в любом случае, который не разрешен действующим законодательством, или исключать любое из наших обязательств, которое не может быть исключено согласно действующему законодательству