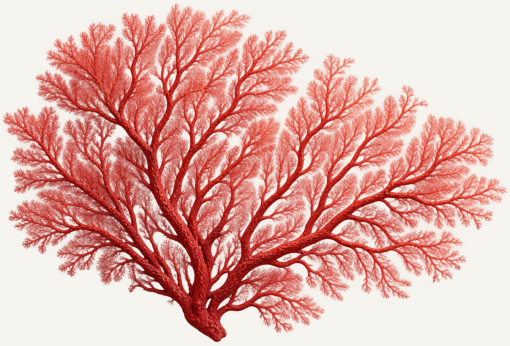
PRAXISSTUDIE / SCHWEIZ

KI und Automatisierung im Family Office

Eine Entscheidungshilfe für die Geschäftsleitung.



EXECUTIVE SUMMARY

Diese Studie zeigt, wo KI und Automatisierung im Family Office sinnvoll sein können und wie sich ihr Nutzen beurteilen lässt.

Schweizer und internationale Branchenstudien geben Einblick in die Arbeitsteilung zwischen Family Offices, Banken und externen Fachleuten. Sie dienen als Vergleichspunkt für die Abläufe im eigenen Haus.

Die Praxisbeispiele reichen vom Anlageresearch und der Ausführung von Anlageentscheiden bis zur Liquiditätsplanung und zum Reporting. Sie zeigen, welche Arbeitsschritte sich mit KI unterstützen lassen, wo feste Regeln ausreichen und welche Entscheide beim Team bleiben.

Zwei Matrizen helfen der Geschäftsleitung, mögliche Anwendungen nach Nutzen und Risiko zu ordnen. Für den Vergleich zählen der mögliche Beitrag zum Ertrag, die Auswirkungen auf Risiko und Qualität sowie die Kosten für Aufbau und Betrieb.

INHALT

02–04 **Geschäftsleitung und Branchenbild** · Mandat, Vergleichsdaten und Kosten

05–06 **Prioritäten** · Arbeitsfelder und Entscheidungsmatrix

07–09 **Anlageleitung** · Vom Research bis zur Anlageprüfung

10–12 **Finanzleitung** · Liquidität, Reporting und Wirtschaftlichkeit

13–16 **Umsetzung** · Technikwahl, Befugnisse und Betriebsfreigabe

17–20 **Anhang** · Architektur, Quellen, Gesprächsfragen und Autor

ORIENTIERUNG / GESCHÄFTSLEITUNG

Welche Entscheidung steht für Ihr Haus an?

KERNAUSSAGE

Für die Geschäftsleitung zählt, wo zusätzlicher Aufwand entsteht. Die Anlageleitung fragt, welche Information einen Entscheid verändern könnte. Die Finanzleitung prüft, wann daraus eine Verpflichtung wird. Oft kommen diese drei Fragen bei derselben Person zusammen.

DREI PERSPEKTIVEN AUF DENSELBEN AUFTRAG

GESCHÄFTSLEITUNG · CEO

Wo braucht das Team Spielraum für neue Aufgaben?

Wenn eine weitere Gesellschaft hinzukommt, kann ein bewährter Ablauf aufwendiger werden. Welche Vorarbeit lässt sich mit der Depotbank einmal abstimmen und künftig gemeinsam nutzen?

Prioritäten einordnen · S. 5–6

ANLAGELEITUNG · CIO

Worauf stützt sich der Anlageentscheid?

Welche Unterlagen helfen dem Anlageausschuss, seine Überlegungen im nächsten Gespräch mit den betreuten Familienmitgliedern zu erläutern? Ein Szenario ist besonders wertvoll, wenn schon eine andere Annahme den Entscheid ändern würde.

Anlageprozess und Beteiligungsprüfung · S. 7–9

FINANZLEITUNG · CFO

Reichen die verfügbaren Mittel am Stichtag?

Eine konsolidierte Vermögensübersicht kann ausreichend Liquidität zeigen, während bei einer einzelnen Gesellschaft Mittel fehlen. Für den Entscheid zählen verfügbare Beträge in der richtigen Währung zum Fälligkeitstermin.

Liquidität, Gebühren und Business Case · S. 10–12

WENN DIE PERSPEKTIVEN ZUSAMMENKOMMEN

Ein Vorschlag für das Führungsgespräch

Die Fachpersonen wählen einen Vorgang, den sie gut kennen. Sie benennen, was sich in der Betreuung bewährt hat und wo bei wachsendem Umfang zusätzliche Arbeit entsteht. Mit diesem Massstab entscheiden sie, ob sich der bewährte Ablauf, eine vorhandene Funktion oder ein begrenzter Praxistest am besten eignet.

Wie Teams ihre Arbeit einschätzen. Bei Campden Wealth und AlTi waren 94 % der Antwortenden mit dem Engagement der Mitarbeitenden zufrieden oder vollständig zufrieden. 48 % der Offices hatten in den zwei Jahren zuvor ihr Leistungsangebot erweitert. Erhebung 2025 · 146 Offices, S. 28 und 95.

I / BRANCHENBILD

Was die Branchenstudien zeigen

KERNAUSSAGE

Viele der befragten Schweizer Offices steuern Liquidität und Reporting im eigenen Haus. Internationale Erhebungen zeigen, welche Technik Offices dafür bereits einsetzen und wo sie künftig Potenzial sehen. Für den Vergleich mit dem eigenen Mandat lohnt der Blick auf den Zeithorizont. Der heutige Einsatz und die Erwartungen für die kommenden fünf Jahre sind getrennt ausgewiesen.

VERANTWORTUNG UND ERWARTUNGEN

Verantwortung im Haus

Von den befragten Schweizer Offices steuern 91 % ihre Liquidität intern. 61 % erstellen ihr Finanzreporting und ihre Konsolidierung selbst.

82 teilnehmende Single Family Offices. Universität St.Gallen, Swiss SFO Association und UBS (2026), S. 6, 14, 41.

Erwartungen an KI

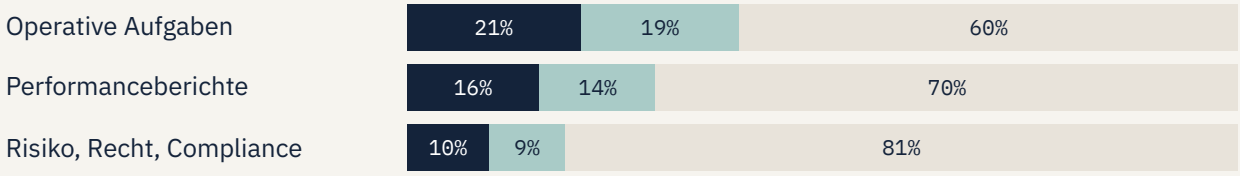
In der UBS-Befragung 2025 hielten 69 % für die folgenden fünf Jahre einen Einsatz im Reporting und in der Visualisierung für möglich, 64 % bei Textanalysen und 62 % bei Portfolioanalysen.

317 Single Family Offices weltweit. UBS Global Family Office Report 2025, S. 46–47.

PRAXISEINSATZ NACH AUFGABE

Was bereits im Einsatz ist

Citi 2025 · Einsatz nach Aufgabe bei Offices mit weniger als USD 500 Mio. verwaltetem Vermögen. Balken von links nach rechts: im Einsatz / in Arbeit / kein Einsatz.



Gesamterhebung: 346 Family Offices. Dargestellt ist die Teilgruppe unter USD 500 Mio. verwaltetem Vermögen. Citi, Global Family Office Report 2025, S. 110–111.

WAS DAVON FÜR DEN MONATSABSCHLUSS ZÄHLT

In Nordamerika nutzten 69 % der befragten Offices automatisiertes Investmentreporting oder eine Konsolidierungsplattform. 29 % setzten generative KI im Investmentreporting ein. Beide Antworten konnten zusammenfallen. Wer sein Reporting bereits konsolidiert, kann gezielt prüfen, welche Arbeit bei Belegsuche und Erklärung von Abweichungen verbleibt.

141 nordamerikanische Family Offices. Campden Wealth und RBC, North America Family Office Report 2025, S. 56–58.

Worin Offices den Nutzen sehen. Bei Deloitte berichteten 38 % von erheblichem Nutzen betrieblicher Technologien für Kontrollen, Privatsphäre und Risikominderung. Je 30 % nannten Skalierbarkeit und Flexibilität sowie Effizienz und Kostensenkung. Die Anteile geben Einschätzungen der Befragten wieder. Deloitte 2024 · 354 Single Family Offices, S. 4.

I / BRANCHENBILD

Was ein Kostenvergleich leisten kann

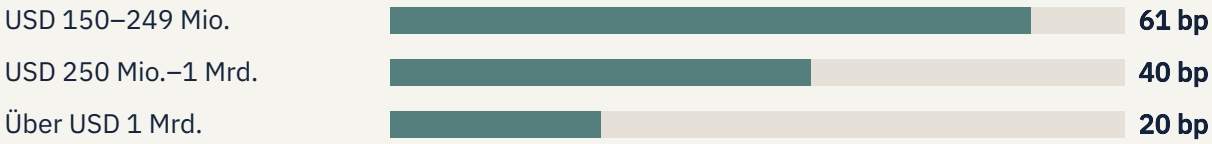
KERNAUSSAGE

In der nordamerikanischen Erhebung sinken die durchschnittlichen Betriebskosten relativ zum verwalteten Vermögen mit jeder ausgewiesenen Vermögensklasse. Für den eigenen Investitionsentscheid zählen die gewonnene Fachzeit und die Ausgaben, die sich tatsächlich vermeiden lassen.

INTERPRETATION · BETRIEBSKOSTEN NACH GRÖSSE

Nordamerika: jährliche Betriebskosten in Basispunkten

Durchschnitt je Gruppe, bezogen auf das verwaltete Vermögen. Ein Basispunkt entspricht 0,01 %.



Betriebsjahr 2024. 82 nordamerikanische Offices in der Gesamterhebung. Die Gruppengrössen der Abbildung sind nicht ausgewiesen. Campden Wealth und AlTi, Operational Excellence Report 2025, Abb. 6.3, S. 92.

TECHNISCHE DETAILS · ZWEI WEITERE BLICKWINKEL

Welche Gebühren sind enthalten?

J.P. Morgan ermittelt in seiner Stichprobe für Offices mit höchstens USD 250 Mio. betreutem Vermögen rund USD 875 000 jährliche Betriebskosten im Mittel. Darin sind auch externe Gebühren für Vermögensverwaltung, Depotführung, Handel sowie Recht und Compliance enthalten.

333 Single Family Offices weltweit. J.P. Morgan 2026, Abb. 16, S. 36.

In welchen Bandbreiten liegen die Kosten?

Bei KPMG und Agreus ordneten 32 % die Betriebskosten bei 0,1–0,5 % des verwalteten Vermögens ein, weitere 36 % bei 0,6–1,0 %. Für das eigene Budget ist deshalb auch die Gebührenbasis wichtig. So macht es einen Unterschied, ob die Depotführung in den Betriebskosten enthalten ist.

585 Umfrageteilnehmende, zusätzlich 20 Interviews. KPMG und Agreus 2025, S. 5 und 11.

BEDEUTUNG FÜR DEN EIGENEN BETRIEB

Ein Kostenvergleich gewinnt Aussagekraft, wenn Leistungsumfang und Komplexität ähnlich sind. Ein gemeinsamer Abweichungsbericht kann etwa die Vorarbeit der Depotbank für das Office nutzbar machen. Das Team legt fest, welche Positionen es unabhängig nachprüft. Die Rechnung auf Seite 12 zeigt, wann der zusätzliche Aufwand wirtschaftlich trägt.

II / PRIORITÄTEN

Welche Übergaben sich zu prüfen lohnen

KERNAUSSAGE

Wo Family Office, Depotbank und Treuhänder zusammenarbeiten, beeinflusst die Qualität der Übergabe den Aufwand auf beiden Seiten. Einmal abgestimmte Angaben lassen sich für mehrere Aufgaben verwenden.

INTERPRETATION

In der internationalen UBS-Erhebung erstellen 75 % der Offices ihr konsolidiertes Reporting intern. Bei der Steuerplanung sind es 33 %. Auch wenn der Treuhänder die Erklärung erstellt, kann Ihr Team Zeit gewinnen, wenn es die Belege nur einmal zusammentragen muss. UBS 2026, S. 38.

TECHNISCHE DETAILS · ARBEITSFELDER UND MÖGLICHE VERBESSERUNGEN

Arbeitsfeld	Was liesse sich erproben?	Woran wäre Nutzen erkennbar?
Anlagen & Treasury	Kapitalabrufe in eine Liquiditätsvorschau übernehmen.	Weniger Zeit für die Erfassung je geprüftem Abruf.
Immobilien & Sachwerte	Mietverträge nach Indexierung und Kündigungsfenstern durchsuchen.	Mehr Fristen mit bestätigter Fundstelle.
Recht & Steuern	Belegliste je Gesellschaft mit eingegangenen Dokumenten abgleichen.	Anteil der zum vereinbarten Termin vollständigen Dossiers.
Buchhaltung & Reporting	Gebühren mit Tarifen abgleichen und im Monatsbericht erklären.	Weniger manuelle Prüfzeit je bestätigter Abweichung.
Familie & Nachfolge	Aus dem genehmigten Protokoll Beschlüsse und offene Aufgaben zusammentragen.	Anteil der Beschlüsse mit bestätigter Zuständigkeit und vereinbartem Termin, wo vorgesehen.
Concierge & Sicherheit	Reiseangebote nach Umbuchungsbedingungen vergleichen.	Weniger Zeit pro Vergleich bei korrekt erfassten Bedingungen.
Betrieb, IT & Compliance	In gültigen Weisungen nach Zuständigkeiten suchen.	Mehr Antworten mit gültiger Version und Quelle.

Was einen ersten Test rechtfertigt

Für ein wachsendes Mandat ist beispielsweise interessant, wie viele Gesellschaften das Team zum vereinbarten Termin abschliessen kann. Vergleichbar sind Abschlüsse mit ähnlicher Komplexität, gleicher Prüftiefe und derselben Freigabe. So wird sichtbar, welche Unterstützung im Alltag trägt.

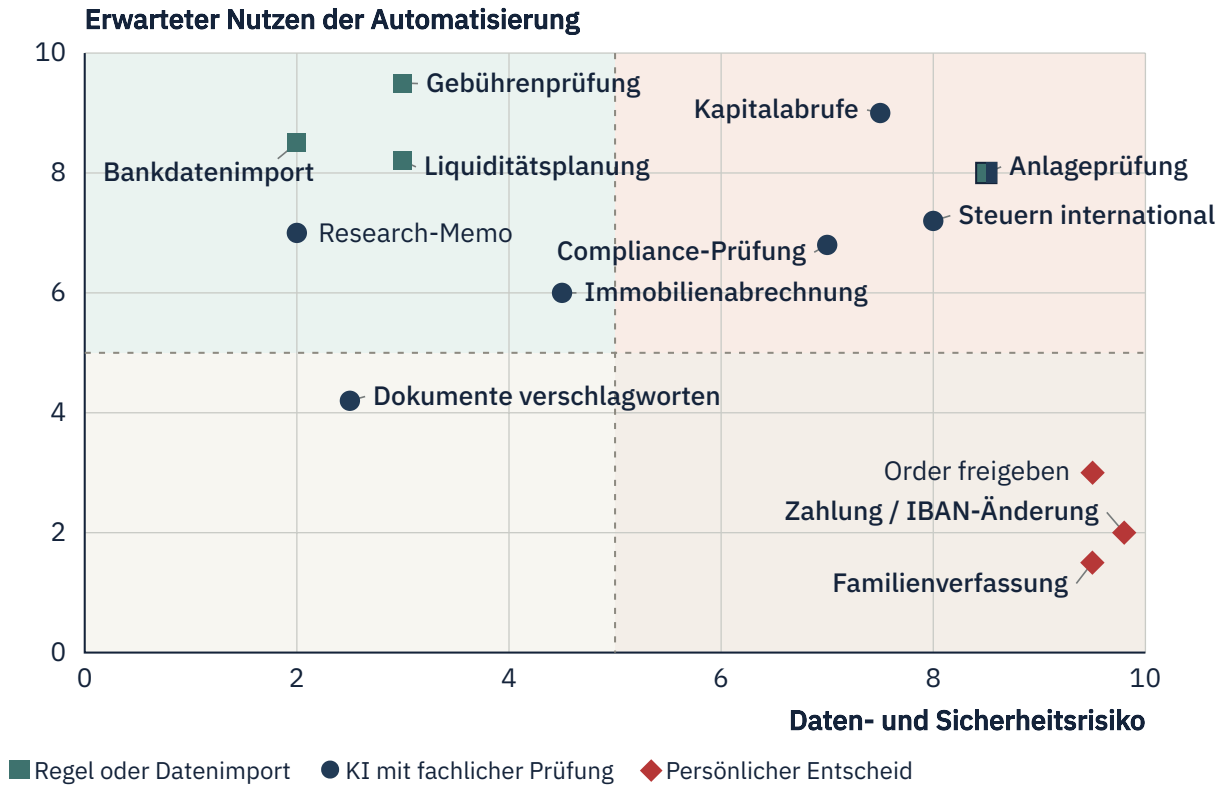
II / PRIORITÄTEN

Nutzen und Risiko nach Anwendungsfall

KERNAUSSAGE

Gebührenprüfung und Bankdatenimport verbinden in der Matrix hohen erwarteten Nutzen mit vergleichsweise überschaubarem Risiko. Bei Kapitalabrufen und Anlageprüfungen ist der mögliche Nutzen ebenfalls hoch. Dort sind die Prüfung von Nachträgen und die Bestätigung der Währung besonders wertvoll.

INTERPRETATION · POTENZIAL UND RISIKO IM VERGLEICH



Das zweifarbige Quadrat bei der Anlageprüfung verbindet Rechenmodell und Belegsuche (Seite 9). Zur CIO-Matrix auf Seite 8.

Wie aus der Einordnung eine Priorität wird

Oben links lassen sich häufig Zeitgewinn und Prüfaufwand mit wenigen Fällen vergleichen. Oben rechts lohnt es sich, die Aufgabe zu zerlegen. Ein Assistent kann Belege erschliessen, ein Modell kann rechnen, die zuständige Person kann den Entscheid freigeben. Ein tiefer Wert auf der Nutzenachse kann gerade für eine Aufgabe stehen, bei der das persönliche Urteil der Mandatsverantwortlichen besonders wertvoll ist.

TECHNISCHE DETAILS · EINORDNUNG

Die Positionen sind fachliche Einschätzungen auf einer Skala von 0 bis 10. Wie hoch der Nutzen bei Ihnen ausfällt, hängt von Fallzahl, Prüfzeit und Kosten ab. Die Beispielrechnung auf Seite 12 zeigt den Einfluss von Fallzahl und Kontrollaufwand.

III / ANLAGELEITUNG

Das CIO Office im Anlageprozess

KERNAUSSAGE

Auch bei delegiertem Handel kann die Anlageleitung einen Beschluss bis zur Ausführung verfolgen. Sie kennt die Anlagethese und den vereinbarten Handlungsspielraum. Am ausgeführten Auftrag lässt sich später beurteilen, wie der Handelspartner den Beschluss umgesetzt hat. CIO Office bezeichnet hier die Funktion der Anlageleitung (Chief Investment Officer).

BRANCHENBILD · WER ÜBERNIMMT WELCHE AUFGABE?

Strategie im Haus

In der Schweizer Erhebung verantworten 86 % die strategische Vermögensallokation intern, 79 % die Managerselektion. Global ermittelt UBS 80 % für Portfoliorisikomanagement und 55 % für Investmentresearch.

Ausführung beim Partner

45 % der von J.P. Morgan befragten Single Family Offices lagern Handel und Marktausführung vollständig aus. Für die Anlageleitung bleiben dann der Auftrag an den Partner und die Beurteilung seiner Ausführung besonders wichtig.

Getrennte Befragungen, jeweilige Gesamtstichprobe · HSG, SFOA und UBS · 82 Schweizer Offices, S. 41 · UBS · 307 weltweit, S. 38 · J.P. Morgan · 333 weltweit, S. 37.

VOM RESEARCH BIS ZUR AUSWERTUNG · BEISPIEL FÜR LIQUIDE ANLAGEN

Prozessschritt	Beitrag zur Anlageentscheidung
1 · Research	Der Analyst formuliert These und Gegenargument. Ein Assistent stellt dazu Passagen aus Geschäftsberichten und Research mit Fundstellen zur Prüfung zusammen.
2 · Allokation	Der CIO leitet aus den mit der betreuten Familie vereinbarten Zielen, ihren Verpflichtungen und ihrer Risikotoleranz strategische Bandbreiten ab. Taktische Abweichungen erhalten eine Begründung und einen Zeithorizont.
3 · Konstruktion	Ein Rechenmodell vergleicht Zielportfolios unter Liquiditäts-, Währungs- und Konzentrationslimiten. Das Investmentteam prüft, wie das Ergebnis auf geänderte Annahmen reagiert.
4 · Entscheid	CIO, Anlageausschuss oder externer Verwalter entscheiden gemäss Mandat. Im Beschluss stehen Zielgewichte, Ausnahmen und zulässiger Umsetzungsspielraum.
5 · Execution	Vor dem Versand prüft das Ordersystem Bestand, Liquidität und Limiten. Nach Freigabe führt der mandatierte Handelspartner aus und bestätigt Mengen und Preise.
6 · Nachkontrolle	Das Office gleicht Teilfüllungen, Gebühren und Bestände ab. Am Referenzkurs beurteilt das Team die Ausführung. Das nächste Anlagereview überprüft die ursprüngliche These.

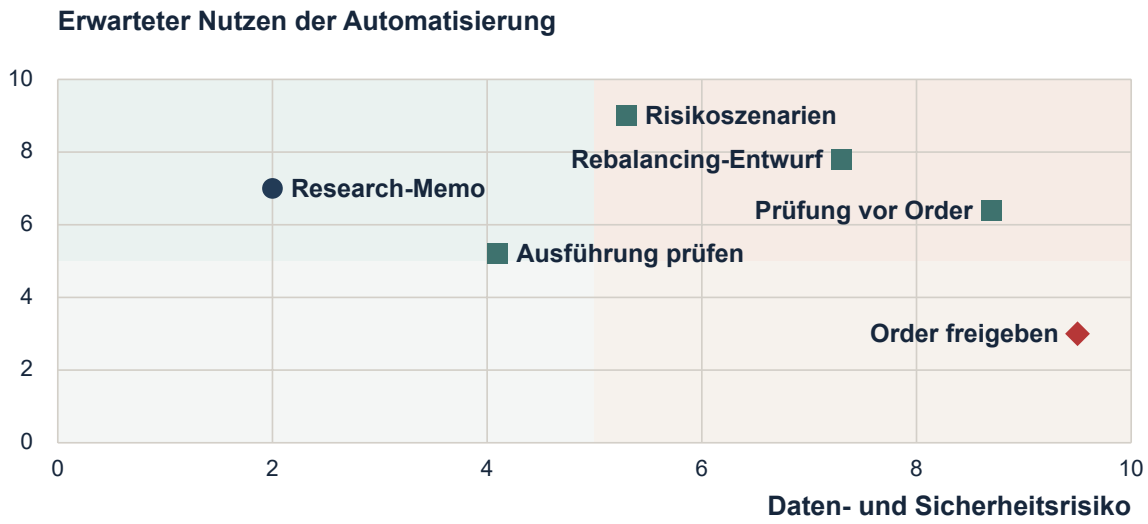
III / ANLAGELEITUNG

Wo Technik dem CIO am meisten nützt

KERNAUSSAGE

Eine Investmentthese zu prüfen, Risiken zu rechnen und einen Auftrag zu erteilen sind drei verschiedene Aufgaben. Je näher ein Arbeitsschritt an eine verbindliche Order rückt, desto wichtiger werden Vollmacht, aktuelle Daten und eine technisch abgesicherte Freigabe.

ENTSCHEIDUNGSMATRIX · VERTIEFUNG ZUR ÜBERSICHT AUF SEITE 6



● KI mit fachlicher Prüfung ■ Rechenmodell oder feste Regel ◆ Persönliche Freigabe

Fachliche Einordnung auf derselben Skala von 0 bis 10 wie auf Seite 6. Angenommen sind öffentliche Researchquellen und ein Team mit delegierter Handelsausführung. Vertrauliche Beteiligungsunterlagen verschieben das Research nach rechts. Zusätzlich prüft das Team das Modellrisiko. Wie stark die Wahl der Bereinigungsannahme den Entscheid beeinflusst, zeigt die Beteiligungsprüfung auf Seite 9.

WAS DER PRAXISEINSATZ HEUTE TRÄGT

In der Citi-Erhebung 2025 nannten 22 % KI für Anlageanalyse oder Prognosen, 13 % für Portfoliokonstruktion oder Optimierung. In der Befragung 2026 berichten Offices vor allem von schnellerer Informationsverarbeitung und Unterstützung bei der Due Diligence. Ob daraus ein Renditevorteil entsteht, lässt sich aus diesen Angaben nicht ableiten.

Citi · Daten 2025, Abb. 2 · Citi · Erhebung 2026, 351 Teilnehmende aus 41 Ländern.

Nach dem Handel · Was kostete die Umsetzung?

Fiktiver Kauf von 1 000 Aktien. Referenzkurs bei Auftragseingang CHF 100, durchschnittlicher Ausführungskurs CHF 100.06, Gebühren CHF 15. Die Differenz von CHF 60 plus Gebühren ergibt CHF 75 oder 7,5 Basispunkte des Referenzwerts. Massstab und Zeitstempel werden vorab vereinbart. Bei Teilfüllungen beurteilt das Team auch die offene Menge.

Methodik der Ausführungsanalyse · CFA Institute, Trade Strategy and Execution. Das Beispiel unterstellt eine vollständige Ausführung.

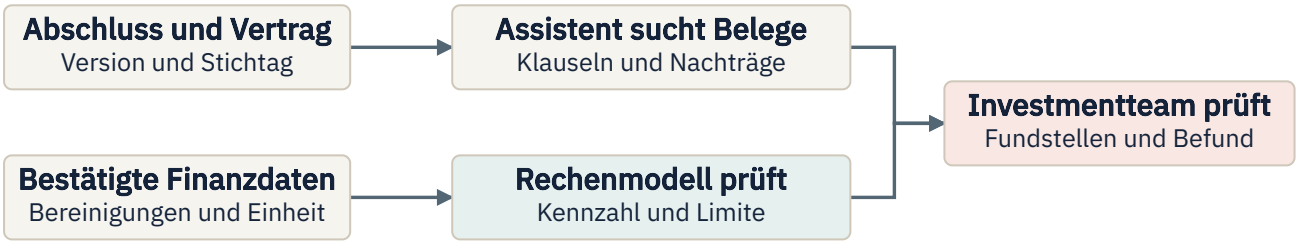
III / ANLAGELEITUNG

Was sich an einer Beteiligung prüfen lässt

KERNAUSSAGE

Ob die Beteiligung innerhalb der Mandatslimite liegt, hängt im Beispiel an CHF 1 Mio. Einmalkosten. Ohne Bereinigung beträgt der Verschuldungsgrad 3,2×, bei einer Limite von 3,0×. Mit der vom Verkäufer vorgeschlagenen Bereinigung sinkt er auf 2,67×. Beide Varianten lassen sich nachrechnen. Welche für den Entscheid zählt, beurteilt das Investmentteam anhand des Mandats.

INTERPRETATION · ZWEI WEGE ZUR SELBEN ENTSCHEIDUNGSVORLAGE



TECHNISCHE DETAILS · BEISPIEL MIT FIKTIVEN ZAHLEN

Definition im Prüfmandat

Nettoverschuldung = Finanzschulden minus anrechenbare liquide Mittel. Als Nenner gilt das bestätigte Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) der letzten zwölf Monate. Die interne Limite liegt beispielhaft bei höchstens 3,0×.

Rechnung zum Stichtag

CHF 19 Mio. Finanzschulden minus CHF 3 Mio. liquide Mittel ergeben CHF 16 Mio. Nettoverschuldung. Bei CHF 5 Mio. EBITDA beträgt der Verschuldungsgrad **3,2×**. Das Modell markiert die Überschreitung um 0,2×.

WIE DAS INVESTMENTTEAM DIE BEREINIGUNG EINORDNET

Der Verkäufer möchte CHF 1 Mio. Einmalkosten zum EBITDA addieren. Dann ergäben sich 16 ÷ 6 = **2,67×**. Bis das Team die Bereinigung belegt und gemäss Mandat genehmigt hat, bleibt sie als separates Szenario sichtbar. Fehlt die Grundlage für die Kennzahl, lautet der Status «offen».

ÜBERTRAG AUF LIQUIDE ANLAGEN

Positionswert ÷ Portfoliowert ergibt das aktuelle Gewicht. Eine feste Regel vergleicht es mit der mandatierten Limite und meldet die Abweichung samt Kursstichtag. Ein allfälliger Handelsauftrag durchläuft die bestehende Freigabe.

Verwandte Anwendungen: Due Diligence · Portfoliolimiten und Szenarien.

IV / FINANZLEITUNG

Ist der Kapitalabruf am Stichtag gedeckt?

KERNAUSSAGE

Der Kapitalabruf hat einen festen Fälligkeitstag. Bei der erwarteten Ausschüttung steht der Zahlungseingang noch aus. Ob die Gesellschaft rechtzeitig zahlen kann, sieht der CFO deshalb erst, wenn beide Fälle separat gerechnet sind.

INTERPRETATION · FIKTIVE VORSCHAU FÜR EINE GESELLSCHAFT IN EUR

Bis zum 15. Dezember	Gesicherte Mittel	Bei Eingang der Ausschüttung
Verfügbares Bankguthaben	160 000	160 000
Weitere bestätigte Abflüsse	−60 000	−60 000
Fälliger Kapitalabruf	−125 000	−125 000
Erwartete Ausschüttung	–	+40 000
Saldo am Stichtag	**−25 000**	**+15 000**

Was der CFO entscheiden kann

Ohne bestätigten Zufluss fehlen EUR 25 000, noch vor einer allfälligen Liquiditätsreserve. Treasury klärt vor Fälligkeit die Deckung. Wenn dafür Anlagen verkauft werden müssten, beurteilt die Anlageleitung die Auswirkungen und die Zeit bis zur Gutschrift.

TECHNISCHE DETAILS · VOM BELEG ZUR ENTSCHEIDUNG

Beleg lesen

Der Assistent übernimmt Fonds, Gesellschaft, Betrag, Währung und Fälligkeit mit Fundstelle.

Vorschau rechnen

Eine Regel prüft den Abruf auf Dubletten und führt bestätigte Bewegungen je Konto, Gesellschaft und Währung zusammen.

Deckung klären

Die Finanzleitung prüft Stichtag und Reserve. Ein Übertrag aus einer anderen Gesellschaft oder Währung erfordert eine gesonderte Abklärung.

Wenn sich die Bankverbindung ändert

Die zuständige Person bestätigt die Änderung über einen bereits hinterlegten Kontakt des Fonds. Die Zahlung durchläuft die bestehende Freigabe. Im Praxistest misst das Team, wie viel Vorlauf die Vorschau für die Deckung schafft.

Branchenkontext · 67 % der von J.P. Morgan befragten Single Family Offices investieren über Fonds mit Kapitalabrufen. Global Family Office Report 2026, Abb. 7.

IV / FINANZLEITUNG

Gebührenprüfung und Monatsbericht

KERNAUSSAGE

Operations kennt die vereinbarten Tarife, das Investmentteam die Entwicklung des Portfolios. Ein Assistent kann Tarifstellen heraussuchen und aus abgestimmten Zahlen einen Berichtsentwurf vorbereiten. So bleibt mehr Zeit, eine Abweichung mit der Bank zu klären und ihre Bedeutung im Mandatsgespräch zu erläutern.

INTERPRETATION

Bei zusätzlichen Gesellschaften lässt sich die Tarifprüfung auf weitere Mandate übertragen. Den Kommentar zu den Zahlen formuliert das Investmentteam mit Blick auf die vereinbarten Anlageziele.

TECHNISCHE DETAILS · ZWEI VERGLEICHBARE ABLÄUFE

	Gebühren prüfen	Monatsbericht vorbereiten
Eingang	Unterzeichneter Tarif, Stichtag, relevante Bemessungsbasis, Abrechnung.	Abgestimmte Depotwerte, Zahlungsströme, Währungseffekte, freigegebene Vorperiode.
Werkzeug	KI markiert Tarifklauseln mit Seitenzahl. Eine Rechenregel wendet Staffel, Zeitraum und Mindestbetrag an.	Das Portfoliosystem berechnet Rendite und Abweichungen. Die KI formuliert aus der freigegebenen Tabelle einen ersten Kommentar.
Kontrolle	Operations bestätigt Tarifversion, Ausnahmen und Differenz, bevor die Bank kontaktiert wird.	Investmentverantwortliche prüfen Zahlen und Erklärung. Fehlt der Beleg für eine Marktbewegung als Ursache, bleibt die Erklärung im Entwurf offen.
Messgrösse	Zeit pro Mandat, bestätigte Abweichungen, Anteil falscher Alarme.	Berichte zum vereinbarten Termin, belegte Aussagen bei der Freigabe und Korrekturen nach Versand.

Rechenprobe für einen Gebührencheck

Bei einem Jahrestarif von 0,40 % auf CHF 10 Mio. ergibt ein volles Quartal CHF 10 000, wenn der Vertrag vier gleiche Raten ohne Zuschläge vorsieht. Die Bank verrechnet CHF 10 800. Vertrag und Leistungsnachweis zeigen, ob die zusätzlichen CHF 800 vereinbart und begründet sind.

Diskretion beim Versand

Vor dem Versand prüft das Team Empfängerkreis, Gesellschaft und Berichtsversion. Kommt später eine Rückfrage zu einer Gebühr, hat die zuständige Person den freigegebenen Bericht und den Tarif zur Hand. Sie kann erklären, wie der Betrag zustande kam.

Campden Wealth und RBC · Privatsphäre und Reputation, 2025, S. 53.

IV / FINANZLEITUNG

Ab wann rechnet sich der Einsatz?

KERNAUSSAGE

Bei 300 Vorgängen gewinnt das Team im Modell jährlich 60 Stunden. Ihr Wert liegt im ersten Jahr CHF 1 000 unter den Gesamtkosten, im Folgejahr CHF 3 000 über den laufenden Kosten. Die Zeit kann für zusätzliche Gesellschaften, vertiefte Prüfungen oder persönliche Gespräche mit den betreuten Familienmitgliedern eingesetzt werden.

INTERPRETATION · MODELLRECHNUNG FÜR 300 VORGÄNGE PRO JAHR

BEISPIELRECHNUNG · INTERNE KAPAZITÄT

300 Fälle × 12 Minuten = 60 Stunden pro Jahr

Heute 20 Minuten je Fall. Im Pilot durchschnittlich 8 Minuten einschliesslich Prüfung und Nacharbeit. Bei CHF 100 je Stunde entspricht die freigewordene Kapazität CHF 6 000 pro Jahr.

TECHNISCHE DETAILS · MODELL IN CHF

Annahmen	Jahr 1	Folgejahr
Bewertete Zeitersparnis bei 300 Fällen	6 000	6 000
Lizenzen, Verbrauch, Wartung und Betreuung	−3 000	−3 000
Einrichtung, Tests und Schulung (einmalig)	−4 000	–
Wert der gewonnenen Zeit abzüglich Kosten	**−1 000**	**+3 000**

Wie viele Fälle braucht es?

Zwölf Minuten zu CHF 100 pro Stunde entsprechen CHF 20 pro Fall. Im ersten Jahr decken 350 Fälle die Kosten. Danach genügen jährlich 150 Fälle.

Sensitivität

Spart das Team sechs Minuten pro Fall, sinkt der Wert auf CHF 10. Bei 300 Fällen sind damit die laufenden Kosten gedeckt. Die Einrichtungskosten bleiben offen.



WANN IST DER AUFBAU AMORTISIERT?

Bei gleichmässiger Nutzung und Kostenverteilung trägt der jährliche Überschuss von CHF 3 000 die einmaligen CHF 4 000 nach rund 16 Monaten. Die Rechnung setzt voraus, dass das Team die gewonnene Zeit voll nutzen kann. Werden dadurch weniger externe Stunden eingekauft, sinken auch die Ausgaben. Steht mehr Zeit für Mandatsgespräche zur Verfügung, liegt der Nutzen in der Betreuung.

V / UMSETZUNG UND BETRIEBSFREIGABE

Welche Technik passt zur Aufgabe?

KERNAUSSAGE

Ein Bankexport braucht eine verlässliche Schnittstelle, eine Mandatslimite eine reproduzierbare Rechnung. Ein spezialisierter KI-Assistent ist dort sinnvoll, wo die gesuchte Information in Briefen, Verträgen oder Nachträgen steckt.

INTERPRETATION · VOM PRÜFAUFTRAG ZUR LÖSUNG

Ansatz	Aufgabe im Family Office	Prüfbares Ergebnis
Feste Regeln und Schnittstellen	Bankdaten einlesen, Bestände abstimmen, Fristen prüfen. Eine Mandatsregel markiert Überschreitungen.	Ausgangswert, Regelversion und Begründung je Ausnahme.
Eigenes Rechenmodell	Ein Bewertungsmodell diskontiert künftige Zahlungsströme mit den vom Team festgelegten Annahmen.	Gleiche Daten, Parameter und Modellversion ergeben denselben Wert. Der Wert hängt weiterhin von Annahmen zu Wachstum und Risiko ab.
Spezialisierter KI-Assistent	Ein grosses Sprachmodell (Large Language Model, LLM) durchsucht zugelassene Unterlagen nach Kündigungsrechten und vergleicht Klauseln.	Entwurf mit Dokumentversion und Fundstelle. Das Team beurteilt widersprüchliche Klauseln anhand der Fundstellen.
Agentischer Workflow	Ein Assistent wählt je nach Befund aus erlaubten Werkzeugen, etwa Vertragssuche, Nachtragssuche oder Kennzahlenrechner.	Protokoll der Belege und Werkzeugaufrufe. Eine feste Freigaberegel begrenzt die zulässigen Aktionen.

TECHNISCHE DETAILS · EINEN ASSISTENTEN ANPASSEN

Beispiel für einen mandatsbezogenen Prüfauftrag

Ein bestehendes Sprachmodell erhält einen Prüfauftrag, Zugang zu den für dieses Mandat freigegebenen Ordnern und ein festes Ausgabeformat: Klausel, Fundstelle, offene Frage. Dafür ist in der Regel kein eigenes Modelltraining nötig.

WENN DER ASSISTENT SELBST DEN NÄCHSTEN SCHRITT WÄHLT

Verweist eine Klausel auf einen Nachtrag, darf der Agent gezielt danach suchen. Findet er ihn, ruft er den zugelassenen Kennzahlenrechner auf. Bleiben der Nachtrag oder die Definition unklar, endet der Lauf mit einer Rückfrage. Die Anwendung setzt Zugriffsrechte und Freigaben bei jedem Schritt durch.

Technologieentscheidungen und Betriebsoptionen · Karim Jadallah AI Consulting

V / UMSETZUNG UND BETRIEBSFREIGABE

Welche Schritte darf das System übernehmen?

KERNAUSSAGE

Das Office überträgt seine bestehenden Vollmachten und Freigaben auf den digitalen Ablauf. So ist für alle Beteiligten nachvollziehbar, wer die Mandatsunterlagen einsehen darf und wer einen verbindlichen Auftrag freigibt. Zahlungen genehmigen ausschliesslich die dazu berechtigten Personen.

INTERPRETATION · FREIGABE JE NACH AUFGABE

Art der Ausgabe	Geeignete Kontrolle	Beispiel
Auskunft	Zugriff nach Mandat und Rolle. Gültige Quelle mit Datum anzeigen.	Eine interne Weisung auffinden.
Entwurf	Die zuständige Person prüft die Angaben am Beleg und gibt den Entwurf frei.	Ein Betrag für die Liquiditätsliste.
Verbindliche Aktion	Befugnis, Identitätsprüfung und technische Freigabe getrennt durchsetzen.	Geld überweisen oder Empfänger ändern.

TECHNISCHE DETAILS · VIER TESTS VOR DEM EINSATZ MIT VERTRAULICHEN MANDATSDATEN

Zugriff

Ein Test mit zwei unterschiedlich berechtigten Konten zeigt, ob die Mandatstrennung greift. Nur das für dieses Mandat berechtigte Konto darf den Beleg oder einen Textauszug sehen.

Dokumentinhalt

Ein Beleg enthält eine Aufforderung, Daten weiterzuleiten. Der Test zeigt, ob der Assistent die Passage als Dokumentinhalt behandelt und den Beleg vertraulich hält.

Nachvollziehbarkeit

Lässt sich an einem abgeschlossenen Fall nachvollziehen, welche Belegversion vorlag, was der Assistent auslas und wer die Angaben korrigierte oder freigab?

Betrieb

Ein simulierter Ausfall zeigt, wer den Ablauf stoppen, offene Fälle übernehmen und sie manuell abschliessen kann.

Datenschutz und Aufsicht in der Schweiz (Quellen auf Seite 18)

Wer die Bearbeitung von Personendaten auslagert, bleibt für den Datenschutz verantwortlich. Zur Prüfung gehören Vertrag, Unterauftragnehmer, Zugriffe aus dem Ausland und Aufbewahrung. Bei voraussichtlich hohem Risiko ist eine Datenschutz-Folgenabschätzung erforderlich. Die FINMA-Mitteilung richtet sich an Beaufsichtigte. Für die Bewilligungsfrage zählen Tätigkeit, Mandate und gesetzliche Ausnahmen.

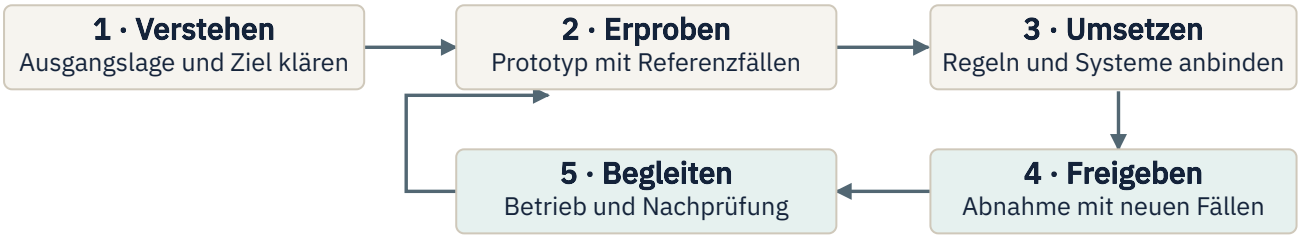
V / UMSETZUNG UND BETRIEBSFREIGABE

Wie entsteht eine belastbare Lösung?

KERNAUSSAGE

Ein Prototyp zeigt, ob die Idee an echten Vorgängen trägt. Vor der Einführung will die Geschäftsleitung auch wissen, wer übernimmt, wenn ein Beleg fehlt, eine Mandatsregel wechselt oder das System ausfällt. Die Antwort gehört zur Betriebsfreigabe.

INTERPRETATION · ENTWICKLUNG UND RÜCKKOPPLUNG



Zeigen sich im Betrieb neue Belegarten oder ändert sich eine Mandatsregel, geht die betroffene Version nochmals durch Erprobung und Abnahme.

TECHNISCHE DETAILS · ENTSCHEIDUNGSGRUNDLAGEN JE ENTWICKLUNGSPHASE

Zeitpunkt	Ergebnis der Arbeit
Vor der Entwicklung	Ein Ablaufbild mit Quelle, Übergabe und Freigabe. Die Fachpersonen wählen typische Vorgänge und anspruchsvolle Ausnahmen. An diesen Fällen legen sie fest, welche Qualität sich bewährt hat und wie viel Fachzeit die Vorarbeit heute bindet.
Bei der Umsetzung	Aus dem Prototyp entsteht ein durchgehender Ablauf. Das Team bindet die Quellsysteme an, vereinheitlicht Beträge und Perioden und hinterlegt Prüfschritte sowie Zugriffsrechte.
Bei der Abnahme	Das Team vergleicht die neue Lösung mit unabhängig geprüften Referenzwerten. Nur die freigegebene Version darf Ergebnisse übergeben. Wer Ausnahmen genehmigen darf und wie dies dokumentiert wird, ist festgelegt.

BETRIEB UND ÜBERGABE

Der Betriebsort folgt den Daten und den verfügbaren Fachleuten.

Eine zugelassene Cloud kann bestehende Schnittstellen und Konten nutzen. Eine dedizierte Umgebung ermöglicht getrennte Netze. Lokaler Betrieb setzt eigene Kapazität für Updates, Überwachung und Wiederherstellung voraus. In jeder Variante gehören mandatsspezifische Zugriffsrechte, ein Ansprechpartner und ein manueller Rückweg zur Übergabe.

Vorgehen von der Erprobung bis zur Umsetzung · Karim Jadallah AI Consulting

V / UMSETZUNG UND BETRIEBSFREIGABE

Wann ist ein Pilot bereit für den Alltag?

KERNAUSSAGE

Die Fachpersonen legen vor dem Test fest, welche Entlastung im Mandat zählt und woran sie verlässliche Ergebnisse erkennen. Der Pilot muss auch anspruchsvolle Fälle zur Prüfung vorlegen und die vereinbarten Freigaben einhalten.

INTERPRETATION · EIN PILOT FÜR KAPITALABRUFE

Vorbereiten

Das Team sammelt frühere Belege, die es für den Test nutzen darf, und klärt Zugriffsrechte und Aufbewahrung.

Parallel testen

Zwei Personen prüfen die Referenzwerte am Original. Das Team vergleicht beide Verfahren an Belegen, die beim Einrichten ungenutzt blieben.

Entscheiden

Die fachlich verantwortliche Person beurteilt Ergebnisqualität und Prüfaufwand. Die Geschäftsleitung entscheidet über das weitere Vorgehen.

TECHNISCHE DETAILS · BEISPIEL FÜR EIN ABNAHMEBLATT

Merkmal	Vereinbarung vor dem Test
Testbestand	Beispielsweise 30 historische Fälle aus mehreren Vorlagen, darunter Korrekturen, Dubletten, Fremdwährungen und fehlende Felder. Diese Belege bleiben dem unabhängigen Abschlusstest vorbehalten.
Qualität	Beispielziel: Mindestens 27 von 30 Fällen vollständig richtig oder korrekt als Ausnahme erkannt. Zusätzlich den Anteil vollständig richtiger Fälle ohne Nacharbeit und die gesamte Prüfzeit ausweisen. Sonst könnte das System alle Fälle an das Team zurückgeben und das Qualitätsziel formal erreichen.
Abbruchkriterien	Jede unberechtigte Offenlegung oder unbemerkte Änderung von Betrag, Währung oder Bankverbindung stoppt die Freigabe. Ursache beheben und mit neuen Fällen testen.
Aufwand	Aktive Minuten je Fall inklusive Nacharbeit protokollieren. Mittelwert für die Kostenrechnung und längste Ausnahme für die Einsatzplanung ausweisen.
Betrieb	Vor dem Start klären, wer den Betrieb und die Stellvertretung übernimmt, welche Kosten anfallen und wie Updates oder ein Ausfall gehandhabt werden.

30 Fälle geben Orientierung

Bei null beobachteten Fehlern in 30 unabhängigen repräsentativen Fällen liegt die einseitige 95-%-Obergrenze der Fehlerrate noch bei rund 9,5 % ($1 - 0{,}05^{1/30}$). Seltene Fehler können in einer so kleinen Stichprobe unentdeckt bleiben. Deshalb ergänzen gezielte Tests bekannter Ausnahmefälle und Kontrollen im laufenden Betrieb die Stichprobe.

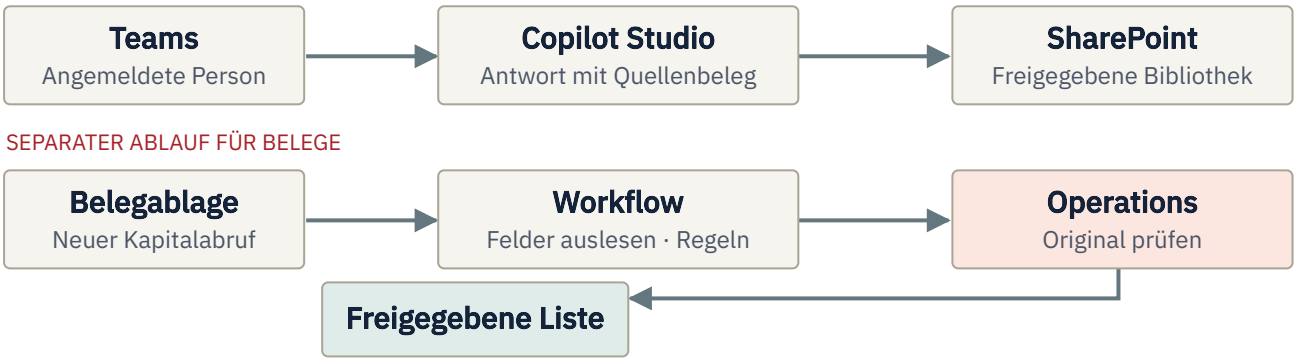
ANHANG A / TECHNISCHES BEISPIEL

Zwei Wege in Microsoft 365

KERNAUSSAGE

Wer Microsoft 365 bereits nutzt, kann Auskunft und Verarbeitung getrennt organisieren. Ein Suchassistent erschliesst freigegebene Unterlagen. Ein regelgebundener Ablauf übernimmt geprüfte Werte in die Liquiditätsliste.

INTERPRETATION · AUSKUNFT UND VERARBEITUNG



TECHNISCHE DETAILS · BEISPIELKONFIGURATION (QUELLEN AUF SEITE 18)

Baustein	Konfiguration und Abnahme
Wissensagent	Für einen Agenten mit Standard-Laufzeit in Copilot Studio eine konkrete SharePoint-Bibliothek als Wissensquelle wählen. In Teams veröffentlichen, Anmeldung über Microsoft Entra ID verlangen. Mit zwei Konten prüfen, ob nur die berechtigte Person den Beleg findet.
Belegworkflow	In einem Workflow der Microsoft-Copilot-Laufzeit den Schritt «Extract» einfügen. Betrag, Fonds, Fälligkeit und Währung definieren. Fundstelle oder Originalansicht für die Prüfung mitführen.
Freigabe	Werte gegen Stammliste und bestehende Abrufe prüfen. Bei Abweichungen erhält Operations den Originalbeleg und die betroffenen Felder zur fachlichen Einordnung. Nur bestätigte Werte in die Zielliste übernehmen. Vor dem Schreiben die Fallnummer auf einen bestehenden Eintrag prüfen.
Betriebskosten	Bei der Microsoft-Copilot-Laufzeit den Verbrauch für Test und Betrieb budgetieren. Für den Standard-Agenten hängen Nutzungsrechte unter anderem von Lizenz und Kanal ab. Verfügbarkeit und Verbindungskosten im Mandanten prüfen.

Berechtigungen pro Verbindung prüfen

Die Suche zeigt jeder Person nur Dokumente, für die sie Leserechte hat. Das Schreibkonto benötigt nur Zugriff auf die Zielliste. Eine Verbindungsrichtlinie sperrt externe Dienste, die für diesen Ablauf entbehrlich sind.

ANHANG B / QUELLEN

Quellen und Datengrundlage

Die Branchenberichte verwenden unterschiedliche Stichproben, Vermögensbegriffe und Kostenkategorien. Die Quoten beschreiben die befragten Offices. Die Beispiele auf den Seiten 8–12 verwenden fiktive Zahlen.

BRANCHENSTUDIEN · BEFRAGUNG UND FUNDSTELLE

HSG, SSFOA und UBS · Schweiz 2026
82 Schweizer Single Family Offices. S. 6, 14, 41.

Citi · Global Family Office Report 2025
Gesamtstichprobe 346. KI nach Vermögensgruppe, S. 110–111.

Campden Wealth und RBC · Nordamerika 2025
141 nordamerikanische Offices. Privatsphäre und Reputation, S. 53. Technologien, S. 56–58.

Campden Wealth und AlTi · Operational Excellence 2025
Leistungsangebot, S. 28. Betriebskosten Nordamerika, S. 92. Zufriedenheit, Abb. 6.6, S. 95.

J.P. Morgan · Global Family Office Report 2026
333 Single Family Offices. Private Anlagen, S. 19, Kosten und Auslagerung, S. 36–37.

KPMG und Agreus · Compensation Benchmark 2025
585 Befragte und 20 Interviews. Kostenbandbreiten, S. 5, 11.

UBS · Global Family Office Report 2025
317 Single Family Offices. Erwartete Einsatzfelder für KI, S. 46–47.

UBS · Global Family Office Report 2026
307 Family Offices. Intern erbrachte Leistungen, S. 38.

Betriebliche Technologie Deloitte · Digital Transformation of Family Office Operations, 2024. 354 Single Family Offices, S. 4.

CIO Office Citi · Erhebung 2026 · Citi Institute · KI im Anlageprozess, Abb. 2 · CFA Institute · Ausführungsqualität.

SCHWEIZER RECHT UND AUFSICHT

FINIG, Art. 2 · Geltungsbereich und Ausnahmen · FINMA 08/2024 · KI-Governance
EDÖB · Auftragsdatenbearbeitung · EDÖB · Datenschutz-Folgenabschätzung

TECHNISCHE DOKUMENTATION

Microsoft Copilot Studio SharePoint als Quelle · Datenrichtlinien · Extract-Schritt · Neuerungen · Lizenzierung der Standard-Laufzeit · Abrechnung der Copilot-Laufzeit.

Eigene Anwendungen Anthropic · Agenten und Workflows · OpenAI · Eigene GPTs · Azure · Deterministische Orchestrierung.

Stand: 27. November 2026.

ANHANG C / ZUR EIGENEN REFLEXION

Fragen für das Führungsgespräch

KERNAUSSAGE

Ausgangspunkt ist ein Vorgang, dessen Qualität im betreuten Mandat zählt. An ihm lässt sich gemeinsam klären, was bereits gut funktioniert, welchen Beitrag eine technische Lösung leisten könnte und wer für das Ergebnis einsteht.

INTERPRETATION · VOM ARBEITSABLAUF ZUR ENTSCHEIDUNG

Ablauf	Wo beginnt der Vorgang, wann gilt er als abgeschlossen? Welche Übergabe funktioniert heute besonders gut? Wo könnte eine einmal abgestimmte Angabe mehrere Rückfragen ersparen?
Daten	Welche Angaben liefert das System, welche Einordnung kommt aus der Erfahrung der Fachpersonen? Welche Unterlagen helfen der Stellvertretung, Rückfragen aus dem Mandat ebenso verlässlich zu beantworten?
Werkzeug	Welche Teilschritte sind mit einer festen Formel oder einer Schnittstelle abgedeckt? Wo braucht es Textverständnis oder den Vergleich mehrerer Quellen?
Grenzen	Für welche Angaben gelten im Mandat besondere Vertraulichkeitsvorgaben? Wie greifen Empfängerprüfung und persönliche Freigabe, bevor eine Information das Haus verlässt? Welche Aktionen sind technisch gesperrt?
Verantwortung	Wer bestätigt die Eingaben, wer genehmigt eine Ausnahme, und wer entscheidet über die Anlage oder Zahlung?
Nutzen und Betrieb	Welche Verbesserung rechtfertigt den Betrieb? Wie viel Zeit gewinnt Ihr Team für die persönliche Betreuung, welche Ausgaben entfallen, und wer übernimmt die Kontrolle bei einer Abwesenheit?

TECHNISCHE DETAILS · REGELFALL UND AUSNAHME IM VERGLEICH

Ein typischer Fall zeigt, was sich wiederholt. Ein abweichender Fall zeigt, wie der Ablauf auf fehlende Angaben, widersprüchliche Belege oder eine geänderte Mandatsregel reagieren muss.

ZUM AUTOR

Karim Jadallah

AI Innovation & Business Advisor

Woran würden Sie in einem Jahr erkennen, dass sich eine KI-Investition für Ihr Family Office gelohnt hat?



Seit über 20 Jahren arbeite ich in der Finanzindustrie. Im Research, im Handel und in der Anlageleitung habe ich erlebt, wie aus neuen Technologien Werkzeuge für den täglichen Einsatz werden. Bei einer KI-Investition prüfe ich mit Ihrem Team, welcher zusätzliche Ertrag plausibel ist, welches Risiko sich begrenzen lässt und woran Sie bessere Qualität erkennen würden. Diesen Nutzen und die erwarteten Einsparungen stelle ich den Kosten für Aufbau und Betrieb gegenüber.

ERFAHRUNG UND AUSZEICHNUNGEN

swissQuant

Ich leitete die Innovationspipeline und begleitete europäische Privatbanken bei der Einführung quantitativer Lösungen.

Bernoulli Excellence Award · Innovation, 2019
Das «Allocation Construction Tool» wurde ausgezeichnet und für den produktiven Einsatz finanziert.

UBS Quant Hub

Ich leitete die interne quantitative Beratung. Mit meinem Team gewann ich innerhalb von fünf Jahren fünf interne Hackathons und Data-Science-Wettbewerbe. Unsere Projekte kamen unter anderem im Aktienresearch, im Treasury und im Devisenhandel zum Einsatz.

EIN ERSTES GESPRÄCH

Wo vermuten Sie in Ihrem Haus den grössten Nutzen?

Ihr Team kennt die Prioritäten im Mandat. Ich bringe die Erfahrung aus umgesetzten Projekten ein und schätze mit meinem Entwicklungsteam ab, was mit Ihren Daten und Systemen machbar ist und was es kosten dürfte. Häufig hängt der Entscheid an einer Annahme. Die prüfen wir an einem Fall aus Ihrer Praxis. Danach können Sie beurteilen, ob sich der nächste Schritt lohnt.

karim@jadallah.ai · jadallah.ai