

# Heimliche Riesen

Fern der Öffentlichkeit  
verwalten Family Offices  
Milliardenbeträge. Immer  
mehr reiche Familien  
vertrauen ihnen ihr  
Vermögen an. Für  
klassische Banken  
erwächst ein  
Konkurrent.

VON **TORSTEN HOLLER**

Sie gelten als eines der am besten gehüteten Geheimnisse in Deutschland – die Vermögen der Wirtschaftsmagnaten und Familienunternehmer. In den Family Offices war bis vor wenigen Jahren noch völlige Diskretion an der Tagesordnung. Mit der globalen Finanzkrise und der Nullzinspolitik der Europäischen Zentralbank schwand bei den Unternehmern das Vertrauen in die Bankenwelt. Seither entstehen immer mehr Family Offices, in denen das Vermögen in eigenen Büros verwaltet wird. Eines davon ist das der Familie Dornier: 1962 übergab Flugpionier Claude Dornier das Unternehmen an seine Söhne. 1985 verkaufte Silvius Dornier Anteile an den Daimler-Benz-Konzern. Vier Jahre später gründete er ein Family Office mit dem Ziel, das liquide Vermögen in Eigenverantwortung unabhängig und werterhaltend zu verwalten. Vor sechs Jahren machte er die Expertise seines Family Office auch für andere Unternehmer zugänglich. Die Do Investment AG betreut und begleitet heute als Family Office unabhängige Vermögensverwaltungsgesellschaften, vermögende Privatpersonen, mittelständische Unternehmerfamilien und Stiftungen bei der Vermögensstrukturierung und dem Vermögensmanagement.

### Unabhängigkeit als wichtiges Kriterium

Für Carolin Decker, Expertin für Family Offices und mittlerweile Professorin an der University of the West of England, ist die Unabhängigkeit von den Banken einer der wichtigsten Pluspunkte für ein Family Office. Brachten die Unter-

nehmer früher ihr Geld zur Bank, verdiente der Bankberater an den Provisionen und verkaufte dann oftmals das Bankprodukt, welches dem Berater am meisten einbrachte. Die Höhe des Honorars hingegen bemisst sich an Aufwand und Erfolg.

„Die wenigsten Familien haben sowohl die Zeit als auch das Know-how für die private Vermögenssteuerung und Geldanlage und übergeben dies dann dem Family Officer“, sagt Christoph Weber, Vorstandsvorsitzender des Verbandes unabhängiger Family Offices (Vufo). Seit 2014 versucht der Verband Transparenz in das Wirken der Family Offices zu bringen. Gern würde dieser den Begriff schützen lassen, was jedoch rechtlich kaum durchsetzbar scheint. „Es gibt immer wieder schwarze Schafe, die den Begriff missbrauchen. Durch das gestiegene Interesse der Unternehmer an der Einrichtung eines Family Office versuchen viele ehemalige Banker, sich in diesem Bereich selbstständig zu machen.“ Doch lediglich mit reiner Honorarberatung zu überleben, scheint angesichts der Masse der Berater schwierig. „Family Offices gelten als Komplettdienstleister in allen Familienangelegenheiten bis hin zu Testament und Erbfolge“, erklärt Hans Christian Blum, Rechtsanwalt und Partner bei der Kanzlei CMS.

### Hausmeier gründeten erste Familienbüros

So ganz neu ist das Konzept der Family Offices nicht: Als Urform der heutigen Familienbüros gelten die Hausmeier im Mittelalter, die sich um das Vermögen der europäischen Fürstenhäuser

kümmerten. Die heutige gängige angelsächsische Bezeichnung wurde 1838 in den USA geprägt, als die Unternehmersdynastie JP Morgan mit dem House of Morgan das erste reine Family Office gründete.

Experten wie Weber oder Blum unterscheiden dabei zwischen Single Family Office, das die Aufgaben für nur eine Familie übernimmt, und einem Multi Family Office, das mehrere Familien betreut. Single Offices betreuen Vermögen ab 150 Mio. Euro. „Bei Multi Family Offices wird meist ein Vermögen von jeweils mindestens 15 Mio. Euro vorausgesetzt“, so Blum. Von den Erben der Waschmitteldynastie Henkel ist bekannt, dass sie 8,5 Mrd. Euro durch ihr eigenes Family Office verwalten lässt. Die European Business School schätzt das Volumen in der Sparte der Single Family Offices auf 180 Mrd. Euro. Unter den Multi Family Offices ist die Deutsche Oppenheim Family Office AG, die zum Bereich Wealth Management der Deutschen Bank gehört, führend in Deutschland.

### Deutschlandweit agieren über 60 Multi Family Offices

Vufo-Vorstand Weber schätzt, dass es deutschlandweit mehr als 60 bankenunabhängige Multi Family Offices gibt. „Streng genommen gelten aber auch Konstrukte als unabhängig, hinter denen beispielsweise Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften stehen.“ Nach Schätzungen des Bankhauses Lampe soll es deutschlandweit insgesamt zwischen 800 und 1.000 Family Offices geben. „Es gibt eine ungebrochene Dynamik bei →

der Neugründung von Family Offices“, hat Verbandschef Weber beobachtet. Berndt Otterberg vom Hamburger Family Office Kontora, der über vier Dutzend Unternehmerfamilien mit mehr als 30 Mio. Euro Vermögen betreut, verzeichnet seit einigen Jahren einen Zuwachs von jährlich 20 Prozent.

**Renditeerwartungen brachen 2016 ein**

Als ein Grund für die große Nachfrage sieht Darina Schkolnik vom Bankhaus Lampe die hohe Renditeerwartung im eigenen Family Office. Die Expertin für Unternehmensnachfolgen hat eine Marktstudie zu Family Offices initiiert und dazu bundesweit mehr als 100 Family Offices befragt. „Die Renditeerwartung liegt bei knapp über sechs Prozent“, hat Schkolnik festgestellt. Das ist, angesichts von Nullzinsen und volatilen Aktienmärkten, eine hohe Vorgabe für diejenigen, die das Vermögen der Familien verwalten.

Im Jahr 2016 gelang es den Family Offices, das ihnen entgegengebrachte Vertrauen zu erfüllen: Nach Berechnungen der Schweizer Großbank UBS und des Analyseunternehmens für Family Office Campden Wealth erzielten sie ei-

ne Rendite von sieben Prozent. Ursächlich dafür war vor allem die weltweite Performance der Aktienmärkte, die eine durchschnittliche Rendite von 9,9 Prozent vorweisen konnten. Ebenso trugen die hohen Renditen von 12,9 Prozent bei Private Equity zur starken Performance bei. Allerdings gibt es auch Jahre, in denen die Bäume nicht ganz so hoch wachsen: Im Jahr 2015 lag die erzielte Rendite lediglich bei 0,3 Prozent.

**Agrarflächen im Trend**

Für den Unternehmer, der sein Lebenswerk für einen zweistelligen Millionenbetrag verkauft hat, stellt sich die Frage, wie er sein Vermögen sinnvoll anlegt. Randolph Kempcke von der Hamburger Vermögensverwaltung Aretas Family Trust stellt fest, dass es in Deutschland noch eine Menge Nachholbedarf gibt, was die Weitergabe von Vermögen über Generationen betrifft. „Wir erleben heute erst die dritte Generation im Mittelstand, die sich mit diesen Thema professionell auseinandersetzt“, so sein Fazit. „In England, der Schweiz und den USA hat man damit eine deutlich längere Erfahrung.“

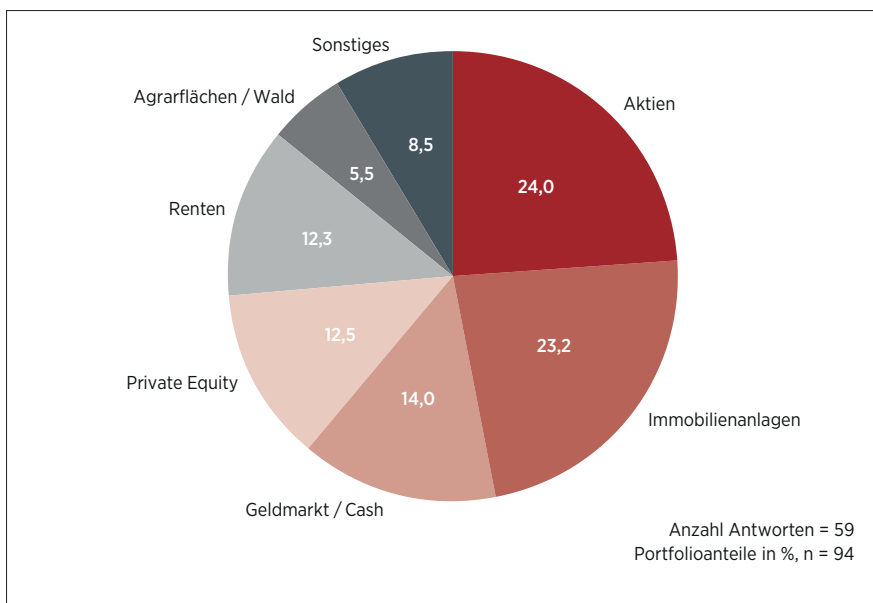
Dirk Rüttgers, Vorstand der Do Investment AG, rät zu einer Allokation von einem Drittel in Sachwerte und zwei Drittel in liquide Anlagen. Vor allem das Konzept, in Wald und Ackerland zu investieren, brachte in den vergangenen Jahren hohe Renditen. In Mecklenburg-Vorpommern schossen in den letzten zwölf Jahren die Preise für Ackerland durch die hohen Nachfragen von 8.000 Euro auf 50.000 Euro pro Hektar nach oben. Wegen dieser Preisexplosion gehen einige Investoren den Weg ins Ausland: Die Strategen von Do Investment erwerben seit gut zehn Jahren in Rumänien und seit Kurzem in Uruguay landwirtschaftliche Nutzflächen. Auch Andreas Rhein von der Focam AG aus Frankfurt am Main stellt fest: „Das Geschäft wird immer internationaler.“ Er schaut sich mittlerweile auch in Neuseeland und Finnland nach Flächen um.

**Beteiligung an anderen Unternehmen**

Ein weiterer Trend ist die Beteiligung an Unternehmen. So hat etwa Johann Amoser die Monta Klebebandwerk GmbH aus dem bayrischen Immenstadt an eine Investorengruppe verkauft, die aus mehreren Family Offices besteht. Gerade bei der Nachfolgeplanung können Family Offices helfen, so Vufo-Vorstand Weber. Darina Schkolnik ergänzt: „Ein Familienunternehmen muss nicht auf immer und ewig operativ in der Hand der Familie bleiben.“ Vielmehr können Familien auch Kontrollfunktionen übernehmen. Einig sind sich alle Experten, dass es ein Patentrezept für eine optimale Verwaltung von Familienvermögen nicht gibt. „Für jede Familie muss dieses individuell allokiert werden“, sagt Schkolnik.

Die Verwaltung des Familienvermögens verlangt nicht nur vom Vermögenden selbst, sondern auch von den Managern in den Family Offices ein Höchstmaß an Aufmerksamkeit bei der Auswahl der Anlagemöglichkeiten. Bleibt die erwartete Rendite aus, kann es auch mit dem über Jahre hinweg aufgebauten Vertrauen zwischen beiden Seiten irgendwann vorbei sein. ■

**Asset-Allocation von Family Offices im Überblick**



Quelle: Family Office Consulting GmbH, 2017