



plus Expertenrat

Die Elite der Vermögensverwalter

im deutschsprachigen Raum

*Kontora Family Office GmbH
in der Elite der Family Offices*



Handelsblatt
Elite Report Edition

Family Office – eine Elite im Hintergrund

Wenn die Vermögensverwaltung der Königsweg ist, ist das Family Office der fast im verborgenen liegende Kaisersteg. Man drängt sich nicht in den Vordergrund. Schließlich ist die Diskretion ein wesentlich gelebtes Stilelement, wenn man im Dienst vermögender Familien steht. Geltungssucht wäre das Ende.

Gute, vornehme Family Offices sind deshalb nur schwer auszumachen. Man bewirbt sich nicht, dient sich nicht an. Familie Offices sind weder geregelt noch vergleichbar. Wer sie in eine Schublade pressen würde, unterstreicht damit, dass er das Selbstverständnis eines Family Offices nicht versteht. Zu ihrer Profession gehört, dass sie einzig und allein ihrem Auftraggeber folgen und nur ihm verpflichtet sind. – Es gibt daher nur einen Weg, diese seriöse Elite im Verborgenen zu erfassen. Man muss Zugang haben, das Gespräch suchen. Das geht natürlich nur, wenn man Vertrauen genießt. Wir haben uns im Zuge unserer Leumundsbefragungen die Hinweise auf seriöse Family Offices gesammelt, um im Anschluss danach eine feine Nach-Recherche anzustellen. Die vertrauliche Befragung von Insidern bringt Erfolg. Aber auch Kritik wird deutlich. So weist man darauf hin, dass der Begriff des Family Office inflationär gebraucht und auch missbraucht wird. Nicht jeder, der sich Family Office nennt, überzeugt mit seiner Leistung, die wirklichen Kenner der Szene. Wenn sich also Ihnen

ein Frischling-Family Office anbieten sollte, müssen Sie unbedingt die Akteure unter die kritische Lupe nehmen: Verbirgt sich hinter dieser Firmengründung nur eine Abteilung einer Bank oder sind es in der Tat ernstzunehmende Fachleute, die ihre Erfahrungen zielorientiert vermarkten wollen. Unbedingt muss man eine Referenzliste erbitten, um gegebenenfalls mit einem dieser angeführten Kunden Kontakt aufzunehmen. Wir haben die grundsätzliche Recherche bei zehn Hinweisen auf ein neues Family Office eingeleitet. Bei fünf war das Haus noch leer, weder Kunden noch Mitarbeiter. Dafür aber viel Wortgeklingel bei der telefonischen Anfrage. Der oder die Hauptakteure kamen zum Teil aus einer Steuerkanzlei oder einem Finanzvertrieb. Sie wollten eben etwas feineres. Drei waren junge Anhängsel von Banken, zwei dienten in der Tat einer vermögenden Familie. Sie wollten mit ihrem erweiterten Family Office ihre Dienstleistung auf einen neuen Kunden ausdehnen also einen Rationalisierungseffekt erzielen.

Elite Report 2014

Die Ingredienzien klar benennen

Anlagerichtlinien können die Erfolgsrezeptur optimieren... sagt der erfahrene Vermögensanalyst Franz Suntrup.

Anlagerichtlinien sind ein wichtiger Teil des Vermögensverwaltungsvertrages. Sie dienen der Orientierung bei Anlageentscheidungen und enthalten Restriktionen des Kunden zum Beispiel bezüglich Anlageklassen. Sie führen bei richtiger Formulierung zum gewünschten Erfolg in der Zusammenarbeit zwischen Anleger und Vermögensverwalter.

Elite Report: Herr Suntrup, welche Punkte sollten bei der inhaltlichen Erstellung von Anlagerichtlinien beachtet werden?

Franz Suntrup: Der Vermögensinhaber sollte sich im Vorfeld Gedanken über die Ziele machen, die er mit der Vermögensanlage verfolgt, zum Beispiel ob es um den Kapitalerhalt geht, er Ausschüttungen und/oder Renditen erhalten möchte. Auch unerwünschte Entwick-

lungen sind dabei zu berücksichtigen. Diese Überlegungen sind elementar für die Formulierung von Anlagerichtlinien.

Elite Report: Sind besondere Kundenwünsche formulierbar zum Beispiel im Bereich Nachhaltigkeit?

Franz Suntrup: Ja, spezielle Kundenwünsche sind formulierbar. Akzeptiert der Vermögensverwalter diese nicht, muss im Zweifel ein separates Mandat zur Umsetzung geführt werden. Ein Beispiel für einen derartigen Sonderwunsch kann so ein bestimmter Aktienfonds sein, der gehalten werden soll.

Elite Report: Sind Grenzen, welche in den Anlagerichtlinien formuliert werden, immer eindeutig zu befolgen oder aushebelbar?

Franz Suntrup: Ja und nein: je konkreter die Anlagerichtlinien formuliert sind, desto leichter sind diese im Vermögensverwaltungsmandat um- und durchsetzbar. Die Richtlinien sollten vollumfassend formuliert sein. So sind zum Beispiel Bonitäts- und Laufzeitrisiken von Anleihen in vielen Anlagerichtlinien nicht erwähnt. Folge einer solchen ungenauen oder fehlenden Formulierung kann sein, dass der Vermögensverwalter zu hohe Risiken eingeht.

Elite Report: Was sind die größten Fehler bei der Formulierung von Anlagerichtlinien?

Franz Suntrup: Ein häufiger Fehler ist zum einen, dass die Zielsetzung nicht eindeutig formuliert wird, zum anderen, die Restriktionen nicht klar zu bestimmen. Oft sind auch die Anlagerichtlinien missverständlich formuliert oder die Richtlinien werden in vom Vermögensverwalter vorgegebene Benchmarks hinein interpretiert.

Elite Report: Es muss die vorgegebene Benchmark eines Vermögensverwalters also nicht immer akzeptiert werden?

Franz Suntrup: Nein, die vorgegebene Benchmark sollte auf gar keinen Fall immer akzeptiert werden. Die Benchmark stellt die Grundlage der Kommunikation über den Performanceerfolg dar. Somit sollte sich die Benchmark aus den Anlagerichtlinien heraus ergeben und nicht andersherum. Die Benchmark ist als das Ergebnis einer unmissverständlichen Kommunikation im Vorfeld zwischen Anleger und Vermögensverwalter zu betrachten.

Elite Report: Was sind die wichtigsten Vereinbarungen mit dem Vermögensverwalter, die getroffen werden müssen?

Franz Suntrup: Eine wichtige Vereinbarung ist die Begrenzung von Anlageklassen, wie etwa die maximale Aktien- oder Fremdwährungsquote. Zudem sollten auch Richtlinien Bestandteil sein, dass Extravergütungen des Vermögensverwalters zu Gunsten des Anlegers ausgekehrt werden. Nicht minderwichtig sind meines Erachtens Bestimmungen zur Festlegung einer Verlustschwelle, bei welcher der Vermögensverwalter den Anleger informieren muss, wenn der Verlust im Depot

einen bestimmten Wert seit dem letzten Reporting unterschritten hat.

Elite Report: Ist es möglich die Anlagerichtlinien ohne Mitwirken eines Vermögensverwalters vorzuformulieren?

Franz Suntrup: Ja, das ist möglich. Der Kunde sollte vorbereitet in das Gespräch mit dem Vermögensverwalter gehen und sich vorab Gedanken über die gewünschte Geldanlage machen. Dies muss er aber nicht alleine tun. Hier helfen sogenannte Investmentcontroller, wie die Kontora Family Office GmbH in Hamburg, bei der Formulierung der Richtlinien.

Elite Report: Kann man fertige Anlagerichtlinien einem Vermögensverwalter zusenden, um daraufhin Anlagevorschläge zu erhalten?

Franz Suntrup: Grundsätzlich ist das möglich. Sofern die Anlagerichtlinien unmissverständlich formuliert sind, kann der Vermögensverwalter dementsprechend mit dem Kunden agieren. Dies ist auch der Zweck der Anlagerichtlinien. Jedoch entbindet dies andererseits beide Seiten nicht davon, sich einen persönlichen Eindruck seines Gegenübers zu machen.

Elite Report: Vielen Dank für dieses Gespräch!



Nachdem Franz Suntrup erfolgreich Vermögensverwaltungen auf- und ausgebaut hatte widmet er sich als Dozent verstärkt der Aus- und Weiterbildung von Fachpersonal. Außerdem dient er Vermögenden als Pfadfinder und ortet für und mit ihnen geeignete Dienstleister. Dieses große Spektrum an Erfahrungen nutzt natürlich auch gerne der Elite Report.

Warum Vermögensinhaber unabhängige Honorarberater benötigen, sagen Stephan Buchwald und Berndt Otternberg vom Hamburger Family Office Kontora, im Gespräch mit Elite Report.

Elite Report: Herr Buchwald, die meisten Unternehmer zieht es nach dem Verkauf der eigenen Firma zur Hausbank oder zu großen Finanzdienstleistern. Was ist falsch daran?

Stephan Buchwald: Nach dem Verkauf eines Unternehmens oder generell nach dem Zufluss einer größeren Summe stellt sich unserer Erfahrung nicht als erstes die Frage, wie und wo das liquide Vermögen investiert wird. Die veränderte Lebenssituation erfordert meist eine komplette Neuorientierung: Wie sieht meine weitere Lebensplanung aus? Will ich wieder unternehmerisch tätig sein oder agiere ich als reiner Finanzinvestor? Welchem Zweck soll das Vermögen dienen?

Bei der Betrachtung des Vermögens ist vorrangig, dass es in sicheren Händen ist und generationsübergreifend erhalten wird. Für das Management des Privatvermö-

gens müssen deshalb langfristig nachhaltige Strukturen geschaffen werden. Bei diesem Prozess ist ein Family Office als Berater häufig der bessere Partner. Der Grund liegt im Vergütungssystem: Bankberater und andere Finanzdienstleister verdienen erst dann, wenn sie Anlageprodukte verkaufen. Sie handeln damit nicht nur im Interesse des Mandanten, sondern provisionsgetrieben.

Elite Report: Wie verdient ein Family Office dann sein Geld?

Berndt Otternberg: Ein Family Office – so wie wir es verstehen – bietet ausschließlich Honorarberatung und keine eigenen Finanzprodukte an. Nur so können Kunden wirklich unabhängig beraten werden. Bei einem guten Family Office kann der Vermögensinhaber außerdem auf bekannte Unternehmensstrukturen zugreifen, die er noch aus seiner eigenen Firma kennt. >>

Elite Report: *Wie meinen Sie das?*

Stephan Buchwald: In seiner Firma hatte der Vermögensinhaber sein Controlling, das die Unternehmensfinanzen im Blick behielt, er bekam regelmäßige Finanz-Reportings, Briefings und Entscheidungsvorlagen und er hatte ausreichend Personal für die Umsetzung seiner unternehmerischen Ziele. So ähnlich funktioniert das auch bei uns. Der Vermögensinhaber steht nach wie vor an der Spitze aller Entscheidungen und wird über die genaue Struktur und Entwicklung seines Kapitals zeitnah und umfassend informiert. Er gibt die Kontrolle über sein Vermögen also niemals komplett aus der Hand. Gleichzeitig hat er durch ein Family Office Team eine umsetzungsstarke »verlängerte Werkbank«.

Elite Report: *Wie kann man sich den Beratungsprozess vorstellen?*

Berndt Otternberg: Wir gehen dreistufig vor. Im Rahmen eines Workshops wird herausgearbeitet, welche Ziele mit dem Vermögen verfolgt werden sollen und welche familiären Besonderheiten es gibt. Darauf aufbauend wird die zukünftige Struktur des Vermögens, sowohl gesellschaftsrechtliche Strukturen als auch geeignete Anlageklassen, festgelegt. Gemeinsam mit dem Steuerberater erfolgt fortlaufend auch eine steuerliche Optimierung. Dritter Schritt ist die Auswahl geeigneter Manager, denen die Verantwortung für die einzelnen Vermögensbestandteile übergeben werden kann.

Elite Report: *Es soll hierzulande einige hundert Family Offices geben. Wie findet man das individuell passende Büro?*

Berndt Otternberg: Leider ist der Markt tatsächlich sehr intransparent. Weder ist »Family Office« ein geschützter Begriff, noch existieren unabhängige Marktanalysen. Als Unternehmer würde ich mir die Konzepte und Geschäftsmodelle mehrerer Kandidaten genau ansehen und unbedingt Referenzen einholen. Ich wäre skeptisch, wenn mir gleich zu Beginn langfristige Mandatsverträge vorgelegt werden. Die Qualität und Kompetenz der Berater kann man anfangs durch einzelne Projekte testen, zum Beispiel beim Vermögenscontrolling. Ganz wichtig ist letztlich auch, dass die Zusammenarbeit auf persönlicher Ebene stimmt. Familien werden von einem Family Office immerhin nicht nur über Jahre, sondern idealer Weise auch über Generationen vertrauensvoll und diskret betreut.

Elite Report: *Mittlerweile werden die Dienste von unabhängigen Honorarberatern nicht mehr nur von Familien in Anspruch genommen, sondern auch große Stiftungen oder kirchliche Vermögen holen sich externe Unterstützung. Welche Gründe gibt es dafür?*



Stephan Buchwald und Berndt Otternberg
vom Hamburger Family Office Kontora

Berndt Otternberg: Viele Stiftungen in Deutschland stehen vor einem finanziellen Problem: Die Turbulenzen an den Finanzmärkten wirken sich negativ auf ihre Einnahmen aus. Doch die meisten Einrichtungen brauchen regelmäßige Erträge, um ihrem Stiftungszweck nachkommen zu können. Aufgrund der Vorgaben der Stiftungsaufsicht haben viele Stiftungen ihren Fokus auf vermeintlich sichere Anlagen gelegt, zum Beispiel auf Staatsanleihen oder Tagesgeld. Die Unsicherheiten an den Finanzmärkten führen jedoch dazu, dass viele dieser konventionellen Anlagestrategien auf unabsehbare Zeit nur geringste Renditen abwerfen. Stiftungen müssen jedoch ihre Ziele mit den notwendigen Mitteln langfristig verfolgen können. Die Einnahmen reichen jetzt oft nicht mehr aus, um den Vermögensstock zu sichern und die Förderzusagen einzuhalten.

Elite Report: *Was raten Sie Stiftungen, um einen Ausweg aus der Misere zu finden?*

Berndt Otternberg: Die von uns beratenen großen Stiftungen öffnen sich jetzt auch für Anlageformen wie zum Beispiel Genussscheine, Wandelanleihen, Schuld-scheindarlehen oder Immobilien und andere alternative Investments. Family Offices verfügen aus ihrer Arbeit für vermögende Privatkunden außerdem über Controlling-Tools, um Risiken für den Vermögensstock zu minimieren.

Elite Report: *Meine Herren, vielen Dank für das interessante Gespräch!*



Kontora Family Office GmbH
Ballindamm 39, D-20095 Hamburg, Tel.: +49(0)40 / 32 90 888-0, www.kontora-advisory.com

Impressum: Auszug aus »Die Elite der Vermögensverwalter im deutschsprachigen Raum 2014«

Elite Report Redaktion: Niggerstr. 4 / II, 81675 München, Tel.: +49(0)89/470 36 48 **Chefredakteur:** Hans-Kaspar v. Schönfels

Grafische Gestaltung: Falk v. Schönfels **Bildnachweis:** Re de Belleroye, Falk v. Schönfels, Daniel Schvarcz; redaktion@elitereport.de; www.elitereport.de