

Geldanlage

## Worauf Family Offices bei Fonds achten

Vermögende und ihre Family Offices setzen wieder stärker auf aktive Fondsmanager. Wie sich ihr Auswahlprozess von Banken abhebt – und was Selbstentscheider sich davon abschauen können.



Philipp Heinrich



5 min. 19.01.2026



© The Pioneer / imago

An den Börsen treffen Anleger derzeit auf eine widersprüchliche Situation. Allenthalben lesen und warnen Investoren vor den Risiken aus Geopolitik, Technologie-Blasen, Inflation und höheren Steuern. Die Aktienmärkte steigen dennoch peu à peu weiter.

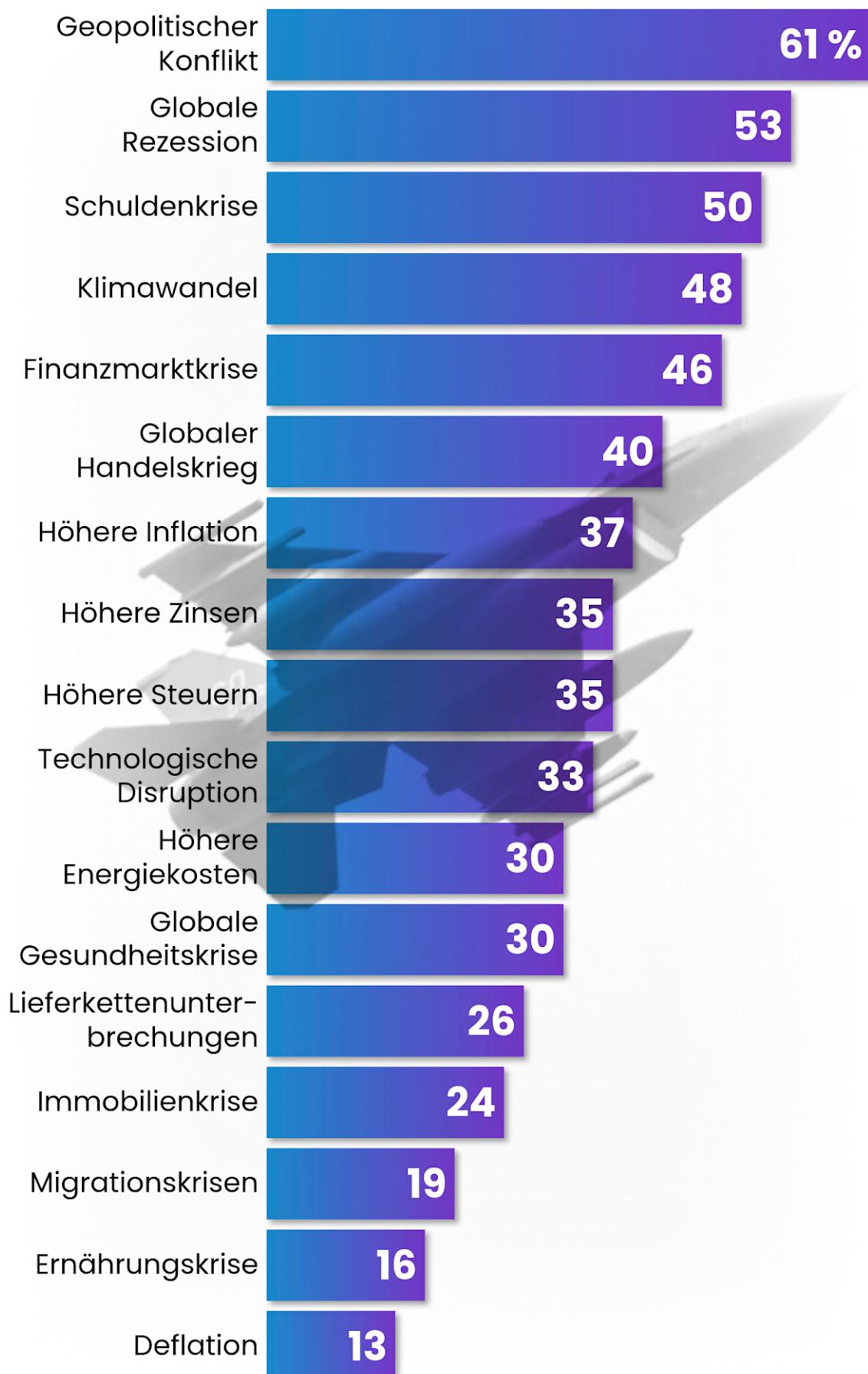
Gerade sehr Vermögende setzen darum noch stärker als vorher auf Disziplin im Anlageprozess. Sie kehren Aktien nicht den Rücken, aber suchen wieder verstärkt den aktiven Fondsmanager statt eines passiven ETF, heißt es im Family Office Report 2025 der UBS. Die Auswahlkriterien waren schon immer streng – jetzt sind sie noch strenger.

Die UBS bezeichnet „die Suche nach den richtigen risikokompensierenden Vermögenswerten oder Strategien als zentrale Herausforderung beim Portfoliomangement“.

Was heißt das in der Praxis? The Pioneer sprach mit Family Offices über ihre Auswahlprozesse und bat sie, uns zu erklären, wie sie uns in einer konkreten Frage beraten würden. Für Vermögende und Selbstentscheider kann das sinnvolle Strategien aufzeigen.

## Wovor sich Family Offices sorgen

Die größten Kapitalmarktrisiken in den kommenden fünf Jahren aus Sicht der Family Offices



## Was heute anders ist

---

Das Börsenumfeld ist durch die geopolitische und wirtschaftliche Risikolandschaft komplexer als noch vor zehn Jahren. Diese Risiken zu managen, ist eine der Kernaufgaben eines Family Offices.

„Durch Produktinnovationen und den Einsatz neuer Analyse- und Bewertungswerkzeuge entwickelt sich die Fondsselektion stetig weiter“, sagt **Jan Tachtler**, Leiter der Fonds- und Managerselektion bei *HQ Trust*. Die Technologisierung der Investmentprozesse und bessere Daten ermöglichen heute tiefere und damit effizientere Auswertungen als früher.

Faktoren wie etwa Momentum oder Qualität gewinnen an Bedeutung. Das erhöht auch die Sensibilität für die Grenzen von Daten und Modellen. **Maximilian Klein**, Leiter des Kapitalmarktteams beim *WSH Family Office* in Düsseldorf, sagt:

66

**Unser Analyseprozess ist heute weniger auf Prognosen ausgerichtet als auf ein besseres Verständnis von Risiken, Abhängigkeiten und Robustheit.**

Auch der ETF-Boom hat die Fondsauswahl in den vergangenen Jahren verändert. **Thomas Heinisch** ist seit über 40 Jahren im Wertpapiergeschäft tätig, zuletzt bei der *Braunschweiger Privatbank*. Für die dauerhafte Akzeptanz eines Fondsmanagers braucht es seiner Erfahrung nach mehr denn je eine „intelligente Anlagestrategie“. Es muss einen klaren Zusatznutzen gegenüber dem ETF geben. Heinisch sagt:

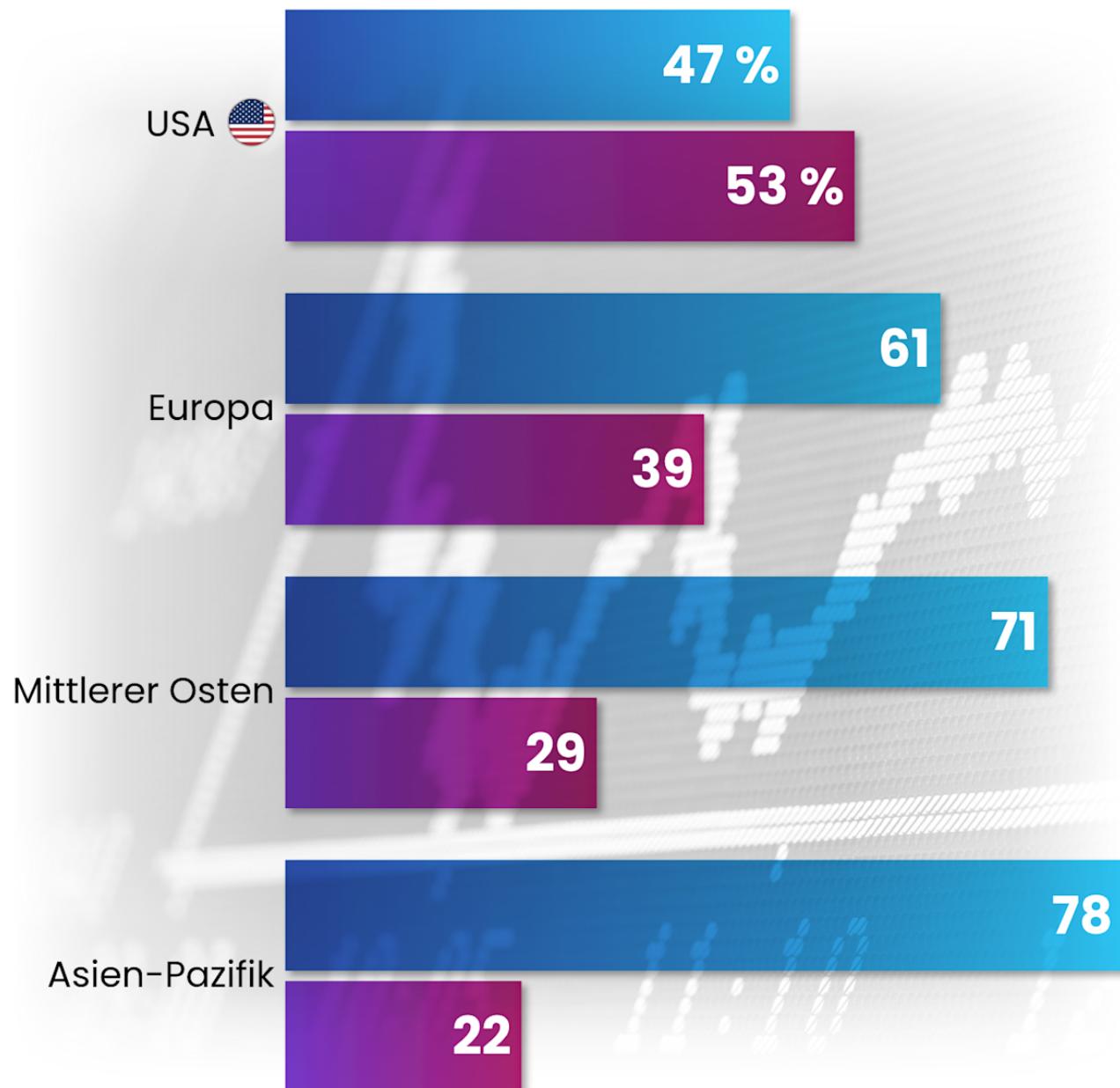
66

**Niemand braucht mehr den ‚184sten‘ europäischen, amerikanischen oder asiatischen Aktien- oder Rentenfonds, der mal besser als die Benchmark ist und dann wieder schlechter.**

## Fondsmanager oder ETF?

Anteil aktiv und passiv verwalteter Aktieninvestments von Family Offices, aufgeschlüsselt nach Regionen, Werte in Prozent

Aktiv gemanagt    Passiv gemanagt



**ThePioneer**

Quelle: UBS,  
Global Family Office Report 2025

powered by  
**statista**

## Die Vorauswahl

Vor der Fondsselektion steht die Frage, wie das Investment das Portfolio überhaupt bereichern soll. Die Frage ist, ob es „als Wachstumsbaustein, zur Diversifikation oder zum Risikomanagement“ hinzugezogen werden soll, sagt Tachtler. Das Ziel muss sein, „dass die ausgewählten Fonds langfristig zu den individuellen Zielsetzungen unserer Kunden passen und ein nachhaltiges Ertragspotenzial bieten“.

Die meisten Family Offices wählen Fonds in einem zweistufigen Auswahlprozess aus: Erst der Blick auf die Zahlen und dann auf die inhaltlichen Faktoren.

Damit ein Fonds überhaupt auf den Radar von Maximilian Klein gelangt, muss das Fondsvolumen mindestens 350 Millionen Euro betragen und die Fondshistorie älter als drei Jahre sein. Zudem muss die Performance im Vergleich zu den Wettbewerbern im Top Quartil liegen. Die Investmentwährung sollte Euro oder US-Dollar sein, außerdem braucht es die Vertriebszulassung in Deutschland und eine institutionelle Anlageklasse.

Gerade die bisherige Erfolgsbilanz – den Track Record – eines Fondsmanagers darf man nicht isoliert betrachten, sagt Tachtler. Erst durch eine umfassende Analyse und das Verständnis des zugrunde liegenden Investmentkonzepts lässt sich der Track Record korrekt einordnen und bewerten.

Die Vergangenheit von Fonds ist deshalb immer weniger bedeutsam, sagt Heinisch. Schlüssige Anlagekonzepte sind heute das A und O.

Anders ausgedrückt: Erfolge der Vergangenheit sind allein genommen ein schwacher Gradmesser. Vielleicht war es Können. Vielleicht auch nur Glück.

## **Portfoliomanagement ist ein People Business**

Nach dem Screening der Zahlen gibt es bei vielen Family Offices Telefonate und Besuche, bevor die Investmententscheidung getroffen wird. Um jemand anderem sein Geld oder das Geld der Kunden anzuvertrauen, braucht es Vertrauen. Das lässt sich nicht mit PDFs und PowerPoint-Präsentationen herstellen.

Beim Fondsmanager vor Ort sehen potenzielle Investoren am besten, wie professionell er und sein Team arbeiten. Auch in Zeiten von Videokonferenzen gilt: „Persönliche Gespräche sind nicht zu ersetzen“, sagt Heinisch.

**66 Wenn ich einen Mehrwert vermute und sich in einem qualifizierten Telefonat mit dem Management die Vermutung eines Mehrwertes erhärtet, halte ich ein persönliches Gespräch für angebracht.**

Tachtler sucht nach „Kontinuität und Stabilität der Fondsgesellschaft, des Managementteams und des Investmentprozesses“. Unterschiedliche Anlagephilosophien der Fondsmanager lässt er in seinen Portfolios ausdrücklich zu. In der Summe kann das zu einer stabilen Gesamtrendite beitragen. Der dahinterstehende Gedanke ist Diversifikation.

Klein sagt, dass er Fondsmanager mag, die antizyklisch agieren, mit einem sehr aktiven Ansatz, einer hohen Portfoliokonzentration und einer hohen Überzeugung für die investierten Unternehmen.

Außerdem zentral: „Skin-in-the-Game“ – ist der Manager selbst substanzell bei sich investiert? „Das fördert Disziplin, Langfristigkeit und eine echte Interessengleichheit mit unseren Mandanten“, sagt Klein.

## **Die Unterschiede zu Banken**

Family Offices selektieren Fonds anders als Banken. Der Family-Office-Ansatz gleicht mehr dem eines Unternehmers: Sie legen einen größeren Wert auf die Beziehung zum Fondsmanagement und auf qualitative Kriterien. Auch sie wollen, dass ihre Fondsmanager gute Ergebnisse erzielen. Ihnen geht es aber nicht um den letzten Renditepunkt, sondern um stabile langfristige Entwicklungen im Verhältnis zum mit dem Investment eingegangenen Risiko.

Die Vertrauensbasis ist entscheidend. Nachhaltigkeits- und Governancekriterien haben für Unternehmerfamilien, die auch das Risiko potenzieller Imageschäden bei ihren Investments mit bedenken müssen, eine große Bedeutung. Um solche Risiken zu umgehen, brauchen sie integre und transparente Fondsmanager.

Das führt oft dazu, dass die Beziehungen von Family Offices zu ihren Fondsmanagern langfristiger sind. Banken wählen hingegen aus einem großen Pool aus – oder vertreiben den Kunden ihre eigenen Fonds.

Auch die langfristige Anlageperspektive der Family Offices unterscheidet sie von vielen Banken. Das spielt weniger bei Aktien-, dafür aber umso mehr bei Private-Markets-Fonds eine Rolle.

## **Aufgabe: „Ich will Gesundheitsaktien im Portfolio“**

Ein Gedankenexperiment: Ein Kunde eines Family Offices hat gelesen, dass Gesundheitsaktien in den vergangenen Jahren schwach performten. Angesichts des demografischen Wandels hält er die Aktien aber für aussichtsreich – außerdem will er weniger Technologie-Werte im Portfolio haben.

## Wie gehen die Family Offices damit um?

Der Beratungsprozess dreht sich um die Frage, ob diese Kundenpräferenz aus einer Investmentperspektive überhaupt sinnvoll ist. Aus Sicht von Tachtler muss zuerst die Frage beantwortet werden, was genau der Kunde sich von Gesundheitsaktien verspricht. Geht es ihm um Renditen? Um weniger Risiko? Um beides?

Was meint der Kunde zudem, wenn er von Gesundheit spricht? Das Thema umfasst wachstumsstarke Biotech- und MedTech-Unternehmen genauso wie eher stabilere, defensive Pharmawerte. Diese Festlegungen beeinflussen maßgeblich die Fondsauswahl.

Ähnlich würde auch Klein vorgehen, für den im Mittelpunkt steht, was der Kunde sich von dem Investment verspricht. Kennt er darüber hinaus die sektorspezifischen Risiken wie regulatorische Eingriffe, politische Einflussfaktoren oder technologische Disruption?

Risiken und ihre Begrenzung sollten aus Sicht von Klein mehr Aufmerksamkeit als die Erzielung von Renditen erhalten. Das Risiko ist für ihn der herausforderndste und wichtigste Aspekt beim Investieren.

Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob Aktien im Gesundheitssektor überhaupt die beste Investmentoption für dieses Anlagethema sind. Klein hält auch Pflegeimmobilien oder Private-Equity-Investments für sinnvoll.

Bei Sonderwünschen eines einzelnen Kunden gibt es zudem den Nachteil, dass nicht immer die günstigen Fondskonditionen eines institutionellen Angebots in Anspruch genommen werden können. Angesichts der dann höheren Fondskosten ist daher auch ein Pharma-ETF eine Überlegung wert.

Aus dieser Betrachtung ergibt sich dann ein Gesamtergebnis. „Nicht jede Präferenz führt automatisch zu einer guten Investition – unsere Aufgabe ist es, diesen Unterschied klarzumachen“, sagt Klein.

Sobald alle Fragen beantwortet sind und der Kunde weiter am Wunsch nach einem aktiv gemanagten Fonds festhält, unterscheidet sich der Auswahlprozess für einen passenden Gesundheitsaktienfonds nicht vom allgemeinen Vorgehen bei der Fondsselektion, sagen Tachtler und Klein.

## Fazit

Wer sein Vermögen langfristig steuert, sollte Fonds nicht nach der besten Rückschau auswählen. Ein Fonds ist nicht nur ein Produkt, sondern auch ein Investment in Menschen. Diese unternehmerische Logik können sich auch selbst entscheidende Privatanleger zunutze machen.

*Dieser Text ist Teil des Investment Briefings. [Melden Sie sich hier für den Newsletter an.](#)*

Hinweis: Diese Analyse dient ausschließlich Informationszwecken und stellt keine Finanzberatung oder Empfehlung zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren dar.

## Autoren



Philipp Heinrich  
Leiter Investment Briefing

## Artikel verschenken

Sie können in diesem Monat noch  
**5 Beiträge verschenken.**

## Verschenken