

Wahrgut

NICHT DRÄNGEN — WÜRDIG GESTALTEN

Wenn das Vermögen mehr wiegt, als gewünscht

Was Erbinnen großer Vermögen vorausdenken können — sachlich, geordnet, in der eigenen Zeit.

Hannover, den 3. Mai 2026

Vorspann

Sie sind dabei, ein Vermögen zu übernehmen, das nicht klein ist. Vielleicht ein Familienunternehmen, das Ihr Vater oder Ihre Mutter über Jahrzehnte aufgebaut hat. Vielleicht ein Immobilienportfolio, das mehrere Generationen getragen hat. Vielleicht eine Beteiligung, die in der Familie liegt, seit Sie denken können – und die jetzt, mit dem Sterbedatum eines Elternteils, in Ihre Hand übergeht.

Dieses Heft ist für diese Übernahme geschrieben.

Es richtet sich an Familien, in denen das Vermögen mehrere Generationen halten soll – typischerweise mit substantiellem Unternehmens- oder Beteiligungsvermögen, mit mehreren Immobilien oder mit einem Wertpapierdepot, das die Freibeträge der nächsten Generation deutlich übersteigt. Wenn Sie bei sich selbst nicht sicher sind, ob Sie zu dieser Adressatengruppe gehören, hilft eine einfache Frage: Beschäftigt Sie die Frage, wie das Vermögen in zwei oder drei Generationen aussehen soll, mehr als die Frage, wie das Vermögen heute steuerlich am günstigsten weitergegeben wird? Wenn ja, ist dieses Heft für Sie geschrieben.

In diesen Konstellationen verschiebt sich die Frage „Was tun mit dem Erbe?“ von einer Steuer- und Verwaltungsfrage zu einer Generationen- und Identitätsfrage. Dieses Heft sortiert beide Ebenen.

Drei Bewegungen rahmen das Umfeld. Bis 2030 werden in Deutschland nach Schätzungen rund ein Drittel des heutigen Boomer-Vermögens an die nächste Generation übergeben sein, bis 2035 etwa zwei Drittel, bis 2040 etwa fünf Sechstel (Capgemini World Wealth Report 2025). Etwa vier von fünf Erbinnen und Erben wechseln dabei den bisherigen Vermögensverwalter – ein Indiz dafür, wie groß die Lücke zwischen der Begleitung der vorigen Generation und den Erwartungen der nächsten ist. Und Erbinnen großer Vermögen sind in den kommenden zwei Jahrzehnten häufiger weiblich als jemals zuvor.

Was hier folgt, will weder Optimierungs-Versprechen geben noch Stiftungs-Werbung machen. Es benennt, was Sie übernehmen, welche Beratungs- und Wohnstrukturen die Familie braucht, welche Werkzeuge sich lohnen können und welche nicht – und wo die Grenze liegt, jenseits der eine Therapeutin oder eine Familien-Mediatorin produktiver ist als jede weitere Steuerberatung.

Was Sie gerade übernehmen

Die Übernahme eines substanziellen Vermögens hat drei Schichten, die selten alle gleichzeitig benannt sind.

Die finanzielle Schicht. Bilanzwerte, Cashflows, Steuerlasten, laufende Verträge. Diese Schicht ist die einzige, die Steuerberaterinnen und Banken vollständig sehen – und sie ist die kleinste der drei.

Die organisatorische Schicht. Wer trifft welche Entscheidung? Wer hat welche Vollmachten? Wer arbeitet mit welcher Beraterin? Wer ist intern zuständig für Buchhaltung, Steuer, Compliance? Diese Schicht ist häufig in der vorigen Generation gewachsen, ohne dass jemals ein klares Organigramm bestanden hätte. Sie zu kartieren ist eine der ersten Aufgaben.

Die narrative Schicht. Wofür steht das Vermögen? Was bedeutet es für die Familie? Wer hat in der Vergangenheit welchen Beitrag geleistet? Welche stillen Erwartungen knüpfen sich an die Übernahme? Diese Schicht ist die größte und die, die in Beratungsgesprächen am seltensten Raum bekommt – obwohl sie die meisten späteren Konflikte erzeugt.

Eine ehrliche Aufmerksamkeit für alle drei Schichten ist der Anfang einer geordneten Übernahme. Wer nur die finanzielle Schicht sortiert, riskiert, dass die organisatorische und die narrative ihn von der Seite einholt.

Drei Stufen 2030 / 2035 / 2040

Die Vermögens-Übergabe in Deutschland verläuft in drei Stufen, die statistisch erfassbar sind.

Bis 2030. Etwa 30 Prozent des Boomer-Vermögens sind übergeben. Diese erste Welle betrifft häufig die ältesten Boomer (Jahrgänge bis 1955) und ihre Kinder, die heute typischerweise zwischen 50 und 65 Jahre alt sind. Wenn Sie zu dieser ersten Welle gehören, ist Ihre Übergabe häufig noch von der Generation Ihres Vaters geprägt – klassischere Strukturen, häufiger Familienunternehmen, häufiger Banken als Hauptberater.

Bis 2035. 63 Prozent. Die zweite Welle betrifft die mittleren Boomer (Jahrgänge 1955–1962) und ihre Kinder, die heute zwischen 40 und 60 Jahre alt sind. Die Erwartungen an die Begleitung verschieben sich — digitale Verfügbarkeit, umfassende Tagesbegleitung, alternative Anlageklassen, weniger klassische Banken. 81 Prozent der Erbinnen und Erben wechseln in dieser Welle den Vermögensverwalter.

Bis 2040. 84 Prozent. Die dritte Welle betrifft die jüngsten Boomer (Jahrgänge 1962–1969) und ihre Kinder, die heute zwischen 30 und 55 Jahre alt sind. Ein wesentlicher Anteil der Erbinnen ist weiblich — die Female Heir Cohort 2030–2045 — mit einer eigenen Erwartung an die Begleitung, die häufig auf Bewahrung, Generationenplanung und gesellschaftliche Wirkung gleichzeitig ausgerichtet ist.

Wo Sie selbst auf dieser Welle stehen, beeinflusst, welche Beratungs- und Verwaltungs-Modelle für Sie passen.

Die einundachtzig-Prozent-Frage

Capgemini misst seit Jahren, dass etwa vier von fünf Erbinnen und Erben den bisherigen Vermögensverwalter wechseln — typischerweise innerhalb von ein bis zwei Jahren nach dem Erbfall. Eine zweite Statistik aus demselben Bericht: rund 62 Prozent der Erbinnen und Erben würden ihrer Beraterin firmenübergreifend folgen, wenn diese die Bank wechselt. Die Frage, die beide Zahlen aufwerfen, ist nicht „Welche Bank ist die beste?“, sondern „Wofür stand die alte Beratung, und was fehlt der nächsten Generation?“ — und welche Personen, nicht welche Institutionen, das Vertrauen tragen.

Die Antwort variiert nach Tier.

Bei Familienvermögen, das im niedrigen einstelligen Millionenbereich liegt. In der vorigen Generation waren häufig klassische Privatkundenberatungen führender Banken die Hauptbegleitung. Die nächste Generation sucht häufiger nach unabhängiger Begleitung — vermögensverwaltende Stiftungen, mittelgroße Privatbanken mit eigenständigem Profil, oder unabhängige Vermögensverwalter mit Honorarabrechnung statt Bestandsprovision.

Bei substantiellem Familienvermögen mit Beteiligungen oder mehreren Immobilien. Häufig wird ein Familienbüro relevant — entweder ein eigenes Familienbüro nur für die eigene Familie oder eine Beteiligung an einem Familienbüro, das mehrere Familien betreut. Die Frage, ob ein eigenes Familienbüro lohnt, hängt von der Vermögenshöhe, der Komplexität der Beteiligungen und der Bereitschaft ab, eine eigene Personal- und Prozessstruktur aufzubauen.

Bei sehr großem Familienvermögen mit Unternehmensbeteiligungen. Eigene Familienbüros sind die Regel. Die Frage verschiebt sich von „Welche Begleitung?“ zu „Welche Strukturen?“ — Familien-Charta, Beirat, Generationen-Übergaben.

In allen Tiers gilt: Die Wahl der Beratung ist eine Familienentscheidung, nicht nur eine ökonomische. Wer die Beratung wechselt, sollte das mit der nächsten Generation abstimmen — sonst wechselt sie spätestens nach Ihrer eigenen Übergabe wieder.

Familienbüro, Bank, unabhängiger Beirat

Drei Modelle, ehrlich nebeneinander.

Familienbüro (Single oder Multi). Eine eigene Organisation, die Vermögensverwaltung, Steuer, Recht, Buchhaltung und häufig auch Concierge-Aufgaben aus einer Hand übernimmt. Vorteil: Vollständige Übersicht, hohe Loyalität, individuelle Betreuung. Nachteil: Aufbaukosten und laufende Personalkosten — ein eigenes Single-Family-Office lohnt sich häufig erst ab 30 bis 50 Millionen Euro Verwaltungsvolumen. Multi-Family-Offices teilen die Kosten, sind aber weniger exklusiv. In Deutschland gibt es etwa 350 bis 400 Familienbüros, mit unterschiedlichen Profilen.

Privatbank oder Privatkundenberatung. Klassisch in der vorigen Generation; in der heutigen Generation häufig nur noch eine von mehreren Komponenten. Vorteil: institutionelle Sicherheit, breite Produktpalette. Nachteil: Interessenkonflikte zwischen Bank-Produkten und Kunden-Optimum sind möglich. Eine ehrliche Privatbank legt das Vergütungsmodell offen.

Unabhängiger Beirat oder Honorarberaterin. Eine kleine, unabhängige Struktur — häufig drei bis fünf Vertrauenspersonen aus dem Familien-Umfeld, der Branche oder der Beratungs-Welt. Berät bei strategischen Fragen, ohne selbst Vermögensverwaltung zu übernehmen. Honorar fest, nicht volumens-abhängig. Vorteil: keine Interessenkonflikte. Nachteil: keine operative Ausführung — die laufende Vermögensverwaltung liegt an anderer Stelle.

In der Praxis kombinieren viele Familien zwei oder drei dieser Modelle. Eine ausschließliche Bindung an eine einzige Beratung ist selten klug.

Stiftung als Werkzeug

Eine Stiftung — gemeinnützig oder nicht-gemeinnützig — wird in vielen Familienkonstellationen erwogen. Sie ist nicht für jede Familie das richtige Werkzeug.

Wann sie hilft. Wenn das Vermögen über Generationen zusammengehalten werden soll und die nächste Generation diese Bindung mitträgt. Wenn ein klar formulierter Zweck — gemeinnützig oder familienorientiert — die Vermögensverwaltung trägt. Wenn die Familie Steuern und Erbschaft so strukturiert sehen will, dass kein einzelner Erbe das gesamte Vermögen privat versteuert.

Wann sie zur Last wird. Wenn die nächste Generation den Stiftungszweck nicht trägt und sich später eingeengt fühlt. Wenn die Verwaltungskosten die Erträge überschreiten — bei kleineren Stiftungen unter 5 Millionen Euro Vermögensbasis ist das ein reales Risiko. Wenn die Stiftungsstruktur die familiäre Kommunikation einfriert.

Drei Stiftungsformen kurz unterschieden. Eine gemeinnützige Stiftung trägt einen öffentlichen Zweck und genießt steuerliche Vorteile, die Familie kann nur sehr eingeschränkt am Vermögen teilhaben. Eine Familienstiftung (oder „Familieneigene Stiftung“) dient familieneigenen Zwecken — sie ist steuerlich nicht begünstigt wie die gemeinnützige Stiftung, hat aber strukturelle Vorteile für Vermögensbindung. Eine Doppelstiftung kombiniert beide Modelle in einer übergeordneten Konstruktion — komplex, lohnt sich erst ab erheblichem Vermögen.

Wer eine Stiftung erwägt, geht durch eine Reihe von Beratungsgesprächen — mindestens mit einer spezialisierten Steuerberatung, einer Fachanwältin für Stiftungsrecht und einer erfahrenen Stiftungs-Vorsitzenden, die den Alltag einer Stiftung kennt. Eine Schnellentscheidung ist nicht das passende Tempo.

Familienhaus, Familienunternehmen, Familiennarrativ

Drei Linien, die in Top-Vermögens-Familien häufig zusammenlaufen.

Familienhaus. Häufig der emotional dichteste Vermögenswert — und der, der am leichtesten Konflikte zwischen Geschwistern auslöst. Eine ehrliche Frage, bevor die Eltern übergeben: Will jemand aus der nächsten Generation das Haus bewohnen? Will es jemand bewahren als Begegnungsort? Soll es verkauft werden? Eine Antwort, die in der Generation der Eltern nicht ehrlich gegeben wurde, wird zur Last in der Generation der Erbinnen.

Familienunternehmen. Wer übernimmt? Wer arbeitet mit, ohne zu führen? Wer wird ausgezahlt? Diese Fragen sind im Heft Wenn Firma und Familienhaus zugleich übergehen vertieft. In Familien mit substanziellem Unternehmensvermögen sind sie die zentrale Quelle für Konflikt – und für die Frage des langfristigen Bestands.

Familiennarrativ. Was die Familie über sich erzählt – wie das Vermögen entstanden ist, was es bedeutet, was es nicht bedeutet – wirkt über zwei oder drei Generationen. Familien mit klar formuliertem Narrativ halten das Vermögen besser zusammen als Familien, in denen jede Generation den Faden neu suchen muss. Eine Familien-Charta – ein nicht-rechtsverbindliches Dokument, das die Werte, Erwartungen und Spielregeln der Familie festhält – kann diese Arbeit leisten.

In allen drei Linien gilt: Die Übernahme einer Generation ist nicht der Moment, in dem das Narrativ entsteht. Sie ist der Moment, in dem ein bestehendes Narrativ getragen oder neu sortiert wird.

Die nächste Generation einbinden

Wenn Sie selbst die übernehmende Generation sind, denken Sie häufiger an die nächste – Ihre Kinder, die in zwanzig oder dreißig Jahren wiederum übernehmen werden. Drei Wege, sie einzubinden, ohne sie zu erdrücken.

Beirat. Ein kleiner Familienbeirat, in dem die nächste Generation ab einem Lebensalter von etwa 18 bis 25 Jahren mit Sitz und Stimme vertreten ist. Themen werden in Beirats-Sitzungen offen besprochen, ohne dass Entscheidungen sofort zu fällen sind. Die nächste Generation lernt so die Vermögens-Realität kennen, ohne dass von ihr Verantwortung abgefordert wird.

Lehrjahre. Eine Verabredung, dass jede Person der nächsten Generation eine Phase außerhalb der Familie verbringt – in einer Bank-Ausbildung, in einer Beratungs-Tätigkeit, in einer Unternehmens-Hospitanz. Die so erworbenen Erfahrungen sind häufig wertvoller als jede direkte Einsetzung in das Familienvermögen.

Familien-Charta. Wie oben – ein nicht-rechtsverbindliches Dokument, das die Werte und Spielregeln der Familie festhält. Die Erstellung der Charta ist häufig das wichtigste Familien-Treffen einer Generation; das Dokument selbst ist nur der schriftliche Niederschlag eines Gesprächs, das ohnehin geführt werden muss.

Was zu vermeiden ist. Erdrückende Erwartungen — die Annahme, ein Kind werde „natürlich“ das Familienunternehmen übernehmen oder die Familienstiftung leiten, ohne dass es selbst diesen Wunsch ausgesprochen hat. Verkrustete Strukturen — Beiräte oder Beratungen, die seit zwanzig Jahren mit denselben Personen besetzt sind und keine Erneuerung kennen. Sprachlosigkeit — die Annahme, alles werde sich von selbst regeln, weil es ja immer geregelt war.

Was Geld nicht löst

In Familien mit substanziellem Vermögen sind die Konflikte häufig nicht ökonomisch — sondern emotional, biographisch, kommunikativ. Wer in der Übergabe nur die ökonomische Seite sortiert, lässt drei Quellen für spätere Konflikte ungelöst.

Die unausgesprochene Anerkennung. Wer in der Familie hat in den letzten Jahrzehnten welchen Beitrag geleistet, ohne dass es jemals benannt wurde? Eine Schwester, die jahrelang die Mutter gepflegt hat. Ein Bruder, der das Familienunternehmen ohne Geschäftsführung-Titel mitgetragen hat. Eine Tochter, die eine schwierige Phase der Familie aufgefangen hat. Diese Beiträge in das Erbe zu übersetzen ist heikel und nicht immer richtig — sie zu benennen ist fast immer richtig.

Die Sprachlosigkeit zwischen Generationen. In manchen Familien gibt es Themen, die seit Jahren nicht mehr offen ausgesprochen werden — eine alte Verletzung, eine Trennung, ein nicht erfülltes Versprechen. Wenn die Übergabe naht, kommen diese Themen häufig wieder hoch. Eine Familienmediatorin oder Therapeutin kann eine Brücke bauen, die juristische und steuerliche Beratung nicht leistet.

Die Frage nach dem Sinn. Wofür steht das Vermögen? Wofür arbeitet die Familie? Welche gesellschaftliche Wirkung soll es haben? Diese Frage trägt in jeder Generation neu, und sie ist nicht durch eine Steueroptimierung zu beantworten. Wer in der Übergabe diese Frage offen lässt, übergibt der nächsten Generation neben dem Vermögen auch die Last, diese Frage allein zu beantworten.

In allen drei Punkten gilt: Eine Therapeutin, eine Familienmediatorin, eine persönliche Begleiterin, eine Vertrauensperson aus dem persönlichen Umfeld — diese Rollen sind in der Übergabe großer Vermögen mindestens so wichtig wie die Steuerberaterin oder die Notarin. Sie sortieren Schichten, die Geld nicht löst.

Wer Sie hier stützen darf

Steuerberaterin mit Spezialisierung auf substanzielle Vermögen. Häufig in größeren Steuerberatungs-Kanzleien zu finden; wichtig ist Erfahrung mit Familienvermögen, Stiftungen und grenzüberschreitenden Konstellationen.

Fachanwältin für Erbrecht und Stiftungsrecht. Für Strukturierungen, Familien-Charta, Stiftungsgründungen, Pflichtteilsverzichte.

Notarin. Für Beurkundungen.

Vermögensverwalterin (Bank, Privatbank, unabhängig). Für die operative Führung.

Familienberaterin / Mediatorin / Familientherapeutin. Für die nicht-ökonomischen Schichten.

Stiftungsberatung. Bei Stiftungsplänen — eine erfahrene Stiftungs-Vorsitzende oder eine spezialisierte Stiftungsberatung.

Persönliche Begleiterin oder vertrauliche Gesprächspartnerin. Für die persönliche Entlastung in der Übernahme-Phase.

Wir koordinieren bei Bedarf den Termin.

Wortverzeichnis

Doppelstiftung. Kombination einer gemeinnützigen Stiftung und einer Familienstiftung in einer übergeordneten Konstruktion.

Familienbüro (Family Office). Organisation, die Vermögensverwaltung, Steuer, Recht, Buchhaltung und Concierge-Aufgaben für eine oder mehrere Familien aus einer Hand übernimmt.

Familien-Charta. Nicht-rechtsverbindliches Dokument, das die Werte und Spielregeln einer Familie festhält.

Familienstiftung. Stiftung, die familieneigenen Zwecken dient — keine gemeinnützige Begünstigung, aber strukturelle Vorteile bei Vermögensbindung.

Female Heir Cohort 2030–2045. Statistisch erkennbare Konzentration weiblicher Erbinnen in den Übergabe-Wellen 2030–2045.

Gemeinnützige Stiftung. Stiftung mit anerkanntem öffentlichem Zweck und steuerlicher Begünstigung.

Honorarberaterin. Vermögensberaterin, die ihre Vergütung als festes Honorar erhält, nicht als volumens-abhängige Provision.

Multi-Family-Office. Familienbüro, das mehreren Familien dient.

Single-Family-Office. Familienbüro nur für eine Familie.

Vermögensverwalter-Wechsel-Quote. Anteil der Erbinnen und Erben, die nach der Übergabe den bisherigen Vermögensverwalter wechseln (Capgemini: ~81 %).

Quellen

- Capgemini World Wealth Report 2025 — Vermögens-Übergabe-Phasen 30/63/84 % bis 2030/2035/2040; 81 % Verwalter-Wechsel.
- DIW Wochenbericht 4/2026 (Bach / Sinclair) — Erbschaften und Schenkungen in Deutschland.
- Bundesbank PHF-Welle 2023 — Vermögensstratifikation deutscher Haushalte.
- Deutsche Bank Research 2024 — „Erben in Deutschland bis 2060“.
- Verband Deutscher Family-Offices — Selbstauskunft 2025 (~350–400 Familienbüros in Deutschland).
- ErbStG i. d. F. 2025; BewG i. d. F. 2025.
- Stiftungsrecht der Bundesländer.

Was bleibt, weil es weitergegeben wird — geordnet, sachlich, mit Bedacht.

Es gibt keinen Grund zur Eile. Was zu sortieren ist, lässt sich Schritt für Schritt sortieren, mit der Zeit, die jede Familie braucht.

Sie entscheiden, wir bereiten vor.

IHR ANSPRECHPARTNER

Gerhard Witt

Gründer · Wahrgut GmbH i. Gr.

KONTAKT

Über wahrgut.de — oder per E-Mail hallo@wahrgut.de.

Rückruf vereinbaren: Sie nennen den Zeitpunkt, wir rufen an. Mo–Fr, 9–17 Uhr.

Wir melden uns innerhalb von zwei Werktagen bei Ihnen.

SITZ & REGION Auetal · Region Hannover · Ostwestfalen-Lippe · Weserbergland

wahrgut.de · © 2026 Wahrgut GmbH i. Gr. · Nicht drängen — würdig gestalten.