



Autorin: Sibylle Schikora, Lesezeit: 12 Min.

# In aller Freundschaft

Mit dem Mandanten auf ein Bier? Klar! Aber ganz einfach ist die Vermischung von beruflichen Interessen und freundschaftlichen Beziehungen nicht

*Steuerberater und Mandanten pflegen meist eine besonders vertrauensvolle Beziehung. Aus der beruflichen Nähe entwickeln sich nicht selten persönliche Freundschaften. Damit gehen Berufsträger unterschiedlich um.*

*„Unser Beruf verlangt von uns Neutralität.  
Eine freundschaftliche Beziehung widerspricht  
dieser Anforderung genau genommen.“*

StB/WP Christoph Hillebrand

Steuerberater und Wirtschaftsprüfer Christoph Hillebrand baut wie die meisten seiner Berufskollegen eine vertrauliche Beziehung zu seinen Mandanten auf. Er ist Partner der Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Morison Köln. Aus einigen seiner Mandantenbeziehungen sind Freundschaften geworden, zum Beispiel zu einem Unternehmer aus Hamburg. Ihre Freundschaft begann bei einem Projekt, für das Hillebrand regelmäßig für mehrere Tage in die Hansestadt fliegen musste. „Bei solchen Terminen beschäftigen wir uns tagelang gemeinsam mit den gleichen Aufgaben“, erzählt Hillebrand. „Da spricht man automatisch nicht nur über berufliche Lösungen.“ Schließlich sitze man gerade in intensiven Prüfungs- und Beratungsphasen weit über die üblichen Arbeitsstunden hinaus zusammen, bekommt nicht nur Anrufe von der Kanzlei, sondern auch von der Ehefrau oder den Kindern mit. „Daraus ergeben sich persönliche Themen“, sagt Hillebrand. „Und man merkt, ob man die gleiche Wellenlänge hat.“

Die Beziehung zwischen Steuerberatern und Mandanten ist häufig besonders eng und vertraut. Viele Berufsträger kennen persönliche Hintergründe und sogar Geheimnisse von Mandanten und Unternehmerfamilien. Meist wissen sie mehr als Ehepartner oder Freunde. Diese Vertrautheit ist nötig, um die Beratung optimal auf die Situation des Mandanten anzupassen. Sie hat auch einen weiteren Nebeneffekt: Aus beruflichen werden persönliche Beziehungen. Doch wie eng darf eine Be-

ziehung zu Mandanten sein, damit der Beratung nichts im Wege steht? Und in welchen Situationen ist trotz Vertrautheit Distanz gefragt?

### **Zwischen Neutralität und Freundschaft**

Eine enge Beziehung zu Mandanten hat durchaus Vorteile. „Man kennt die Person und das Geschäft besonders gut“, sagt der Kölner Steuerberater und Wirtschaftsprüfer Hillebrand. „Und je mehr Informationen mir zur Verfügung stehen, desto besser kann ich meine Mandanten beraten.“ Vor kurzem musste einer seiner Mandanten-Freunde als Vorstand einer Gesellschaft über die Unternehmensstrategie entscheiden und hatte vollkommen aus den Augen verloren, dass er die Zustimmung des Aufsichtsrats benötigte, bevor er mit der Umsetzung beginnen kann. „Ich habe ihn darauf angesprochen und ihm geraten, den Aufsichtsrat mit ins Boot zu holen“, sagt Hillebrand. „Auf einer persönlichen Schiene lassen sich solche Themen viel einfacher ansprechen.“ Hinzu kommt: Hillebrand hat Spaß daran, seine Freunde zu beraten. „Wenn man einen persönlichen Draht zueinander hat, läuft die Arbeit besonders flüssig“, sagt der Kölner. Schließlich beschäftigt er sich dann mit Themen, die seine Freunde betreffen. Das sei ein wesentlich angenehmerer Anreiz als die Betreuung von Aufträgen, die er vor allem des Geldes wegen übernimmt. Eine solche Abstufung sei aber ganz normal: „Jeder Berufsträger hat seine A-, B- und C-Mandate“, sagt



*StB/WP Christoph Hillebrand (Mitte) ist Partner der Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Morison Köln.*

Hillebrand. „Zu manchen hat man eben eine bessere Beziehung als zu den anderen.“

Als Selbstverständlichkeit sieht Hillebrand Freundschaften zu Mandanten allerdings nicht an. „Man versteht sich zwar mit vielen gut, allerdings entwickelt sich das nicht unbedingt immer zu einer Freundschaft“, sagt Hillebrand. „Dafür muss man sich schon besonders gut verstehen.“ Schließlich steht zwischen Berater und Mandant auch eine Hürde: „Unser Beruf verlangt von uns Neutralität“, sagt Hillebrand. Steuerberater und Wirtschaftsprüfer sind dazu verpflichtet, Mandanten objektiv zu beraten und zu beurteilen. „Eine freundschaftliche Beziehung widerspricht dieser Anforderung genau genommen“, sagt Hillebrand.

## Ein festes Regelwerk hilft

Deshalb hat sich der Kölner auch einige Regeln für freundschaftliche Beziehungen zu Mandanten auferlegt. Er trennt zum Beispiel ganz strikt Berufliches und Privates. Seine Freunde zahlen die gleichen Honorare wie andere Mandanten, werden bei der Terminvergabe nicht bevorzugt und bekommen auch ansonsten keine Chefbehandlung. „Das wäre den anderen Mandanten gegenüber nicht fair“, sagt Hillebrand. Seine Freunde würden eine gesonderte Behandlung indes auch nicht von ihm verlangen.

Außerdem stellt der Steuerberater und Wirtschaftsprüfer aus Köln sicher, dass ihn eine Freundschaft zum Mandanten nicht betriebsblind macht. „Da muss man tierisch aufpassen“, sagt Hillebrand. Wenn ein Kollege mit einem Mandanten befreundet ist, binden sie bei der Beratung und Prüfung stets einen weiteren Partner der Kanzlei ein. „Meine Kollegen sind dann besonders aufmerksam und kritisch“, sagt Hillebrand. Der Kölner gibt seinen Kollegen auch Mandate ab, wenn er das Gefühl hat, dass seine Freundschaft zum Mandanten der Objektivität im Wege stehen würde. Oder wenn er das Gefühl hat, dass ihm die enge Beziehung falsch ausgelegt werden könnte, etwa von Banken oder dem Finanzamt.

## Privates Wissen kann auch hilfreich sein

Diese Befürchtung hat Steuerberater Alexander Ficht aus dem hessischen Dreieich nicht. „Ich musste mich bisher noch nicht rechtfertigen, weil ich mich mit einem Mandanten besonders gut verstehe“, sagt Ficht. Er pflegt ebenfalls gerne einen guten Kontakt zu seinen Mandanten: „Ich verstehe mich mit vielen meiner Mandanten sehr gut, wir tauschen uns auch persönlich aus, erzählen von unseren Kindern, unseren Sorgen und gehen manchmal miteinander etwas trinken“, erzählt Ficht. „Wenn das bereits eine Freundschaft ist, bin ich mit einem Drittel meiner Mandanten befreundet.“ Diese Nähe entstünde fast automatisch. Ficht forciert sie auch. „Ich öffne mich im Gespräch mit meinen Mandanten, erzähle persönliche Dinge und zeige ihnen, dass ich privaten Themen gegenüber aufgeschlossen bin“, sagt der Steuerberater. Die meisten Mandanten gingen darauf ein und öffneten sich ebenfalls. Es gibt aber auch viele Unternehmer, die den Signalen des Steuerberaters wenig Beachtung schenken. „Dann akzeptiere ich, dass eine persönlichere Beziehung nicht gewünscht ist“, sagt Ficht. „Ich will mich ja auch nicht anbiedern.“

Der Steuerberater schätzt eine vertraute, persönliche Beziehung bei der Arbeit. „Ich bin meist der Erste, der von einer geschäftlichen oder privaten Krise erfährt“, sagt Ficht. „Das Wissen über den Mandanten hilft mir bei der Beratung, auch wenn es sich um keine extremen Lebenssituationen handelt.“ Allerdings setzt auch der Hesse Grenzen: Für ihn sind die guten Beziehungen mit Mandanten keine Freundschaften. „Ich habe zwar viele gute Bekannte in meinem Mandantenstamm gewonnen“, sagt Ficht. Mandanten gehören aber nicht zu seinem engen Freundeskreis. Tiefe Freundschaften gehen für ihn weiter. Mit seinen Freunden würde er die persönlichsten Gedanken und Situationen teilen.

Ficht trennt genauso wie der Kölner Hillebrand berufliche und private Angelegenheiten konsequent. Das bedeutet für enge Mandantenbeziehungen: Wenn der Steuerberater sich



*StB/WP Christoph Hillebrand: „Je mehr Informationen mir zur Verfügung stehen, desto besser kann ich meine Mandanten beraten.“*

gut mit seinen Mandanten versteht, verändert sich die Beratung nicht. „Für meine Arbeit lasse ich sämtliche Emotionen außen vor“, sagt Ficht. Jeder Mandant sei gleich – egal wie häufig er sich mit ihm schon persönlich ausgetauscht hat. Das sehen Mandanten manchmal anders. Der Steuerberater erlebt es regelmäßig, dass sich Unternehmer Vorteile sichern wollen, indem sie auf die Freundschaft mit ihm pochen. Etwa wenn der Mandant einem Mitarbeiter von Ficht sagt, dass er eine Rechnung anders buchen soll als üblich. „Mandanten denken schon einmal, dass das o.k. ist, weil sie mit mir befreundet sind“, sagt Ficht. Das ist allerdings mitnichten so. „Ich halte bei aller Freundschaft meine Eigenständigkeit und Unabhängigkeit hoch“, sagt Ficht. Das gelte auch für seine Mitarbeiter. „Sie sollen keinen Unterschied machen zwischen normalen Mandanten und solchen, mit denen ich befreundet bin.“ Daran halten sich seine Angestellten auch.

## **Berater müssen nicht immer alles wissen**

Der Steuerberater ist mitunter froh über die Distanz, die er gegenüber seiner Mandanten trotz persönlicher Offenheit wahrte. „Ich will nicht immer alles wissen“, sagt Ficht. Er müsse auch nicht Teil davon sein, wenn es beruflich oder privat zu Lebenskrisen kommt oder ein Mandant krank wird. „Ich nehme daran Anteil, das gehört zu meinem Job“, sagt Ficht. „Ich biete aber nicht meine freundschaftliche Hilfe an.“

Ficht hat sich auch einige Regeln für Mandantenbeziehungen auferlegt: „Ich würde mit Mandanten etwa nicht in die Sauna gehen oder in den Urlaub fahren“, sagt Ficht. Eine Regel ist ihm besonders heilig: Er bietet Mandanten nicht das Du an. „Das passt nicht zur beruflichen Beziehung“, sagt der Steuerberater. Das Siezen würde für die nötige Distanz sorgen, die er für die Beratung benötige. Schließlich überwiegt der berufliche Teil der Beziehung gegenüber dem persönlichen. Außerdem würde es den respektvollen Umgang miteinander unterstreichen. „Da bin ich ganz altmodisch“, sagt Ficht. Er wehrt sich allerdings nicht

dagegen, wenn ihn Mandanten duzen wollen. „Die Initiative muss aber von meinen Kunden ausgehen“, sagt der Steuerberater. Seine Mitarbeiter sind nicht so streng. „Viele sind mit unseren Mandanten oder deren Angestellten per du“, erzählt Ficht.

## **Sie oder Du?**

Bei diesem Thema scheiden sich unter Berufskollegen die Geister. Steuerberater Christoph Hillebrand aus Köln duzt sich etwa gerne mit seinen befreundeten Mandanten. „Ich sehe dabei keinerlei Schwierigkeiten“, sagt Hillebrand. Es gibt aber Situationen, in denen auch Hillebrand eine solch persönliche Anrede möglichst vermeidet. Wenn er mit einem Mandanten etwa ein entscheidendes Kreditgespräch bei einer Bank führt oder eine Betriebsprüfung begleitet. „In solchen Momenten wird einem Objektivität besonders hoch angerechnet“, sagt Hillebrand. „Sich dann mit den Mandanten zu duzen, wäre unangebracht.“ Schließlich sollten Finanzbeamte und Banker keine falschen Schlussfolgerungen ziehen. „Trotz Nähe zu einigen meiner Mandanten arbeite ich unabhängig und eigenständig“, sagt Hillebrand. „Das sehen viele Banker und Finanzberater aber nicht als Selbstverständlichkeit.“

Bevor es zu einer falschen Interpretation der Vertrautheit zum Mandanten kommt, spricht der Steuerberater die Anrede vor einem solchen Termin ab, einigt sich mit dem Mandanten, sich währenddessen nicht zu duzen. Hillebrand vermeidet dann möglichst eine direkte Ansprache.

Steuerberater Prof. Dr. habil. Günther Strunk von der Kanzlei Strunk & Kolaschnik aus Hamburg hält es mit der Ansprache vollkommen anders. Er würde seine Mandanten niemals Duzen, wegen der beruflichen Distanz, aber auch, weil es ihm so leichter fällt, Mandanten auch einmal offen die Meinung zu sagen. „Man sagt salopp ausgedrückt eher ‚Sie Arschloch‘ als ‚Du Arschloch‘“, sagt Strunk. Der Steuerberater ist sich bewusst, dass er mit dem strikten Siezen mitunter gegen den Strom schwimmt. „Gerade jüngere Geschäftspartner nutzen auch



*StB Alexander Ficht: „Ich will nicht immer alles wissen.“*



*Alexander Ficht möchte nicht, dass sein Team auf seine Freundschaften besondere Rücksicht nimmt: „Sie sollen keinen Unterschied machen zwischen normalen Mandanten und solchen, mit denen ich befreundet bin.“*

beruflich das Du“, sagt Strunk. „Wer sich mit Nachnamen ansprechen lässt, fällt auf.“ Er widersteht gerne dem Gruppenzwang. Ein „Du“ suggeriere für ihn ein persönliches, inniges Verhältnis. „Das behalte ich mir für mein Privatleben vor“, sagt Strunk.

Die Regel des Steuerberaters bedeutet allerdings nicht, dass er keine vertrauliche und enge Beziehung zu seinen Mandanten pflegen würde. Strunk trennt nur strikt zwischen Privat- und Berufsleben. Es gibt jedoch eine Ausnahme: Er und sein Partner Kolaschnik fahren einmal im Jahr mit drei Mandanten ein Wochenende lang Motorrad. „Sie hatten uns einmal angesprochen, als wir unser gemeinsames Hobby festgestellt hatten“, sagt Strunk. Für das Wochenende gilt: Niemand spricht über geschäftliche Dinge. „Währenddessen geht es ausschließlich um den persönlichen Kontakt. Wir lassen unsere Geschäftsbeziehung außen vor“, erzählt Strunk. Und auch für das Biker-Wochenende gilt: Steuerberater und Mandanten siezen sich.

## Wenn die Grenzen verwischen

Strunk hat weitere Regeln, die bei einer engen Mandantenbeziehung manchmal recht formal wirken. Er und seine Kollegen verfassen jeden Auftrag eines Mandanten schriftlich, senden ihn zumindest per E-Mail an den Unternehmer, um ihn sich bestätigen zu lassen. Das machen sie auch, wenn es sich um eine kurze Zwischenfrage handelt, und Strunk diese am Telefon angenommen hat. „Damit sichern wir uns berufsrechtlich ab“, sagt Strunk. Die meisten Mandanten sehen diesen Schritt zwar meist als verzichtbar an, gerade wenn sie ein gutes Verhältnis zum Steuerberater haben. „Uns kommt die Regel aber zugute, wenn es in der Sozietät zu einem Haftungsfall kommt“, sagt Strunk. In solchen Situationen helfe einem schließlich auch die

bisherige Freundschaft nicht weiter. Die schriftliche Absicherung aber schon.

Die professionelle Distanz, die der Hamburger zu seinen Mandanten aufbaut, ist zum Teil auch Selbstschutz. „Ich mache die Probleme meiner Mandanten häufig zu meinen eigenen“, sagt Strunk. „Sind die Beziehungen nicht allzu privat, kann ich das wenigstens in Grenzen halten.“ In manchen Fällen ist Strunk besonders froh, dass er keine engen Freundschaften zu Mandanten pflegt. Immer wieder fragen ihn Unternehmer, ob er sich nicht an ihrer Geschäftsidee beteiligen will. Sie sind davon überzeugt, dass er sich auch über seine Position als Berater hinaus für das Geschäft interessiert. „Einem mehr oder weniger Fremden kann man in einer solchen Situation besser absagen als einem engen Freund“, sagt Strunk. Denn in seiner Kanzlei gilt: Entweder treten die Berufsträger als Shareholder auf oder als Berater. „Beide Seiten kann man nicht einnehmen“, ist der Steuerberater überzeugt.

Aktuell steht Strunk angesichts der strikten Trennung von Freundschaft und Beratung vor einem Problem. Sowohl er als auch sein Partner Helge Kolaschnik werden in diesem Jahr 50 Jahre alt. „Den runden Geburtstag wollen wir groß feiern“, sagt Strunk. Jetzt stehen die beiden Berufsträger vor der Frage, ob sie ihren Geburtstag auch guten Gewissens beruflich nutzen sollten. Der Anlass bietet sich an: Strunk & Kolaschnik wird hundert. „Es wäre das erste Mal, dass wir zu einer quasi privaten Feier auch Mandanten einladen“, sagt Strunk. Die beiden Partner haben sich mittlerweile entschieden, es so zu machen. Sie wollen die Gäste aber gezielt aussuchen. „Wir werden aus dem Fundus unserer Mandanten nur einige wenige einladen“, sagt Strunk. „Nur diejenigen, bei denen wir sicher sind, dass sich die Beziehung und das Geschäftsverhältnis damit nicht verändert.“ ■