Autorin: Alexandra Buba, Lesezeit: 10 Min.

Geld stört nicht

Family Offices kümmern sich um alle Belange ihrer (sehr) wohlhabenden Kunden – gerade das können und sollen Steuerberater nicht leisten

Wenn Mandanten plötzlich zu Geld kommen – etwa durch den Verkauf ihres Unternehmens – ist der Steuerberater die erste Anlaufstelle auf der Suche nach professionellem Rat. Wie der Berater in dieser Situation reagiert, entscheidet darüber, ob das Mandat in der Kanzlei verbleibt oder nicht.

Geld soll zwar bekanntlich nicht glücklich machen, aber vieles vereinfachen. Das gilt dann schon wieder nicht mehr, wenn es um richtig viel Geld geht, denn dann wird alles plötzlich sehr kompliziert. Viel Geld beginnt in dieser Betrachtungsweise ab einem Vermögen von 25 Millionen Dollar. Nun gehören Steuerberater mehrheitlich nicht zu dem Personenkreis, der eine derartige Summe im Rahmen seiner beruflichen Tätigkeit erwirtschaften könnte und sind so gesehen schon mal aus dem Schneider. Allerdings passiert es gelegentlich, dass Mandanten plötzlich zu einem nicht unerheblichen liquiden Vermögen kommen, klassischerweise durch den Verkauf ihres Unternehmens. Und dann ist er da, der große Batzen Geld, der das Leben des Mandanten kompliziert und das des Steuerberaters anstrengend macht.

Eher nicht: vermögende Mandanten managen

„Du weißt nie, wann plötzlich ein Mandant ein Angebot für sein Unternehmen bekommt und dieses annimmt", berichtet Steuerberater Alexander Ficht aus dem hessischen Dreieich, „und dann will er wissen, ob Du jemanden kennst, der 15 Millionen managen kann. Da bist Du erst mal leicht überfragt." Ficht spricht aus Erfahrung. „Wenn Sie in dieser Situation aber kein Umfeld präsentieren können, das dem Mandanten eine Lösung bietet, dann verlieren Sie ihn an die Großen."

Zu den Großen zählt zweifelsohne Rödl & Partner mit Stammsitz in Nürnberg. Hier weiß man nicht nur mit wohlhabenden Kunden umzugehen, sondern verfügt auch über entsprechende Kontakte, national wie international. „Es bleibt natürlich nicht bei der Bank um die Ecke. Je größer die Vermögen werden, desto internationaler wird irgendwann auch die Anlagestrategie", weiß Steuerberaterin Ellen Ashauer-Moll, die als Partnerin bei Rödl & Partner die Beratung vermögender Privatkunden leitet.

Die Spezialistin für die steuerrechtliche Gestaltung privater Kapitalvermögen empfiehlt Steuerberatern, sich offen Hilfe zu holen. „Der Rat, den viele Berater aussprechen: ‚Mache alles so einfach wie möglich und sieh zu, dass du den vermeintlich so komplizierten Investmentfonds schnell verkaufst', ist schlicht falsch. Das merken die Mandanten früher oder später und sind dann weg." Für den klassischen Steuerberater seien große Privatvermögen eine fremde Welt, es habe keinen Sinn, eine entsprechende Beratung nebenbei zu machen.

Auf jeden Fall: zielführende Erstberatung durchführen

Dagegen ist es aber selbstverständlich notwendig, mit dem Mandanten zunächst die wesentlichen Grundfragen zu klären, sofern dieser unvermittelt ein hohes Vermögen managen muss. Da er in diesem Fall zum gefundenen Fressen für Banken und Vermögensberater wird, ist es allein der Steuerberater als unabhängiger Dritter, der in einem ersten Schritt mit dem Mandanten eine Strategie skizzieren kann.

„Zunächst gilt es zu klären, wo das Kapital überhaupt hin soll oder muss. Soll es investiert oder ausgegeben werden? Gibt es Kinder, die bedacht werden sollen? Oder eine Exfrau, die in irgendeiner Form entgolten werden muss?", erklärt Ashauer-

StB Alexander Ficht will immer darauf vorbereitet sein, dass ein Mandant zu Geld kommt.

StBin Ellen Ashauer-Moll leitet bei Rödl & Partner das Geschäft für vermögende Privatkunden.

Moll. Erst wenn diese Grundfragen geklärt sind, geht es darum, sich ein passendes Berater- und Verwalterteam zusammenzustellen.

Auch Rödl & Partner bedient sich im Übrigen an dieser Stelle externer Partner und unterhält keine wirkliche eigene Family-Office-Abteilung. „Wir pflegen Netzwerke mit Vermögensverwaltern und machen selbstverständlich keine Anlageberatung. Dies verbietet ohnehin das Berufsrecht", stellt Ashauer-Moll klar. Die Organisation der Zusammenarbeit mit weiteren Beratern hänge dabei vom Mandat ab, entweder komme man nur beratend als Steuerberater dazu oder aber man stelle die komplette Berater- und Verwaltermannschaft für den Mandanten zusammen und koordiniere diese auch.

Unumgänglich: ein Netzwerk an Spezialisten

Der Einzelsteuerberater kann seinen Mandanten an dieser Stelle ebenso wie die große Beratungsgesellschaft nur über ein funktionierendes Netzwerk unterstützen – das über den guten Kontakt zum Hausbanker hinausgeht. Darüber verfügen die meisten Steuerberater aber nicht. Ein Problem, das auch bei vielen anderen Themenfeldern jenseits der Beratung vermögender Privatkunden auftaucht, und das Steuerberater Ficht schon vor einigen Jahren in den Blick genommen hat.

Mit seinem Konzept des „Fachberaterzentrums" will er analog zu den Fachärztezentren für Mediziner verschiedene Beratungskompetenzen unter einem Dach bündeln. Ficht hat dafür vor vier Jahren einen organisatorischen Rahmen geschaffen und über eine eigens gegründete GmbH Räumlichkeiten angemietet. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass der Mandant in allen Beratungsfragen rund um sein Vermögen kompetente Ansprechpartner findet, die in seinem Interesse zusammenwirken. Parallel zur räumlichen Vernetzung unter einem Dach gibt es auch eine Datenbank, die bundesweit Kontakte zu Beratungsspezialisten bündelt (im Internet zu finden unter www.fachberatersuche.de).

Alternativ: Beratungskompetenz virtuell bündeln

Während anfangs noch zahlreiche berufsrechtliche Schwierigkeiten und Hürden zu meistern waren, konzentrieren sich Ficht und seine Mitstreiter vom Deutschen Verband Vermögensberatender Steuerberater e. V. und Bund der Fachberater in Steuern, Recht und Wirtschaft e. V. derzeit vor allem darauf, Qualitätskriterien für die Aufnahme von neuen Mitgliedern zu entwickeln. Dabei besteht die größte Herausforderung darin, disziplinübergreifende Standards zu definieren. „Wir wollen sicherstellen, dass der Mandant aus einer Reihe qualifizierter Berater auswählen kann", erklärt Ficht. Und er setzt hinzu: „Deshalb erarbeiten wir Zulassungsvoraussetzungen. Wir wollen nicht jeden aufnehmen, der das möchte, aber auch keine Willkür herrschen lassen."

Weitere Hilfestellung auf der Suche nach geeigneten Beratern, die den Mandanten auch bei der Strukturierung eines beträchtlichen Privatvermögens unterstützen können, bietet die Kooperationsbörse (www.diekooperationsboerse.de) der Steu-

Werner Gasser (li.), Mitglied der Geschäftsleitung bei MSR, braucht die Kompetenz von Steuerberatern oft schon sehr früh im Beratungsprozess für vermögende Privatkunden. Wolfgang Rombach, geschäftsführender Gesellschafter bei MSR: Rund 20 Mitarbeiter kümmern sich bei MSR um etwa 30 Unternehmerfamilien.

erberaterverbände. Sie spielt sich rein im virtuellen Raum ab und wurde vor einigen Jahren vom Steuerberaterverband Westfalen-Lippe initiiert.

Ob nun virtuell oder unter einem physischen Dach vereint – Mandanten bitten Steuerberater zwar um eine Empfehlung, aber gerade das können Steuerberater nicht effektiv leisten. Die erste Ursache dafür liegt im Berufsrecht, das bereits die zweimalige Empfehlung desselben Experten als kritisch ansieht, so dieser kein Berufskollege ist. Die zweite Schwierigkeit besteht in der mangelnden Einschätzbarkeit der Qualität und Loyalität desjenigen, den man empfiehlt. Eine nicht zufriedenstellende Beratung fällt eben immer auch auf denjenigen zurück, der den Kontakt hergestellt hat.

Theoretisch: Kooperation mit größeren Gesellschaften oder Banken

Ein Beratungsreinfall kostet Vertrauen und eventuell mittelfristig sogar ebenso das Mandat wie eine unterlassene Empfehlung und ein schlichtes Schulterzucken. Können Steuerberater diesem Dilemma entgehen? Zumindest theoretisch möglich wäre auch, mit einer großen Beratungsgesellschaft zu kooperieren. Das kommt für die meisten Steuerberater jedoch überhaupt nicht in Frage, da sie fürchten, den Mandanten vollständig an die größere Beratungsgesellschaft zu verlieren. Zu Recht?

„Wir werden zum Beispiel als Spezialisten für Kapitaleinkünfte oder bei internationalen Fragestellungen auch von Steuerberatern hinzugezogen – das Mandat verbleibt beim anfragenden Steuerberater", betont Ashauer-Moll. Ob dies allein freilich die Gefahr des Mandatsverlusts gänzlich ausschließt, obliegt der individuellen persönlichen Beurteilung – der Qualität der Beziehung zum Mandanten ebenso wie der Loyalität des jeweiligen Ansprechpartners einer größeren Gesellschaft.

Eine alternative Anlaufstelle, die den meisten Steuerberatern deutlich sympathischer ist, sind die Banken. Sie unterhalten mittlerweile in großer Zahl Abteilungen, die sie als „Family Offices" bezeichnen und die genau jene Dienstleistungen erbringen, die jenseits der Kompetenz des Steuerberaters liegen. Problematisch dabei ist jedoch die fehlende Unabhängigkeit von den eigenen Geschäftsinteressen und die mangelnde Neutralität bei der Anlageberatung. So gesehen verträgt sich die Kooperation mit dem Family Office einer Bank nicht unbedingt mit dem hohen Berufsethos des Steuerberaters.

Unbekannt aber vielversprechend: professionelle Honorarberater

Deutlich passender erscheinen dagegen unabhängige Family Offices, die überwiegend als Honorarberater tätig sind. Insgesamt gibt es in Deutschland etwa 500 dieser Firmen, die sich um sämtliche Belange ihrer vermögenden Kunden kümmern. Noch vor zwei Jahrzehnten existierten ausschließlich sogenannte „Single Family Offices", wie etwa die Jacobs Holding in der Schweiz. Sie wurden von einer einzigen Unternehmerfamilie gegründet, werden von ihr unterhalten und beschäftigen sich ausschließlich mit deren Aufgaben.

Daneben arbeitet mittlerweile eine weitaus größere Anzahl von sogenannten „Multi Family Offices" in diesem Geschäft, die mehrere Familien mit kleineren Vermögen – ab 25 Millionen Dollar – betreuen. Schätzungen gehen davon aus, dass die Family Offices ein Gesamtvermögen von über 180 Milliarden Euro in Deutschland steuern. Eines dieser Family Offices ist die Münster Stegmaier Rombach Family Office GmbH (MSR) im oberschwäbischen Bad Waldsee.

20 Mitarbeiter – darunter keine Steuerberater oder Rechtsanwälte – kümmern sich dort seit zwölf Jahren um etwa 30 wohlhabende Unternehmerfamilien und arbeiten dabei ausschließlich mit deren Stammsteuerberatern zusammen. Ihre Aufgabe ist die Strukturierung und Steuerung des Gesamtvermögens. „Dazu zählt das liquide Vermögen ebenso wie illiquide Vermögensgegenstände, zum Beispiel Unternehmen, Immobilien, Versicherungen oder Beteiligungen", erklärt Werner Gasser, Mitglied der Geschäftsleitung bei MSR. Eine erste Bestandsaufnahme mündet in ein Reporting für den Mandanten.

In der Praxis: Steuerrechtliches Know-how permanent gefragt

„Häufig brauchen wir bereits an dieser Stelle den Steuerberater, der uns etwa mit der Bewertung des Unternehmens oder etwaiger Beteiligungen unterstützt", so Gasser. Die Zusammenarbeit ist eng und setzt sich in der weiteren Betreuung auch genauso fort. „Wenn wir zur Strukturberatung übergehen, hilft uns der Steuerberater der Familie mit der Überprüfung der steuerrechtlichen Seite", erklärt Gasser weiter.

Gegen eigene angestellte Steuerberater und Rechtsanwälte oder Kooperationspartner aus der Beraterschaft hat sich das Unternehmen bewusst entschieden. „Die Vertrauensperson, die der angestammte Steuerberater für eine Unternehmerfamilie darstellt, hat einen ungeheueren Wert für die Beratung", sagt Wolfgang Rombach, geschäftsführender Gesellschafter, „außerdem wollten wir Konfliktsituationen von vornherein ausschließen." Nicht zufällig kämen daher die meisten der 30 Mandanten auf Empfehlung ihrer Steuerberater. „Steuerberater, die uns über ihre Mandanten kennengelernt haben, empfehlen uns weiter." Das liegt unter anderem daran, dass der Steuerberater bei MSR permanent in die Beratung eingebunden ist.

Außerdem: Unterstützung für die steuerliche Beratung

„Je nach Kunde, aber durchschnittlich ein bis zwei Mal im Jahr, treffen wir uns hier zur gemeinsamen Strategiebesprechung, bei der selbstverständlich der Steuerberater mit am Tisch sitzt", sagt Rombach. Insbesondere bei Vermögensübertragungen oder der Planung der Nachfolge gehe es gar nicht ohne die zusätzliche steuerrechtliche Perspektive.

Damit die Zusammenarbeit in dieser engen Weise erfolgen kann, lassen sich MSR und Kanzlei idealerweise gleich zu Beginn gegenseitig von der Verschwiegenheitsverpflichtung entbinden. „Wir sehen den Steuerberater schlicht als Partner im Auftrag, den Mandanten optimal zu betreuen", so Wolfgang Rombach, „das fängt bei der Bestandsaufnahme an, denn er kennt bereits die Risiken, die in der Familie liegen, er weiß oft, ob ein Testament geschrieben wurde oder ob es einen Erbvertrag gibt." Nicht nur MSR, auch die Kanzlei profitiert inhaltlich von der Zusammenarbeit. „Unsere Reportings bilden auch eine gute Grundlage für die Arbeit des Steuerberaters", sagt Werner Gasser.

Eventuell machbar: Privatbuchhaltung und Bankensprech

Generell ist auch Mandanten, die über kleinere Vermögen verfügen, geholfen, wenn sich jemand der Strukturierung desselben annimmt. Als Kunden für Family Offices kommen sie nicht infrage, daher kann der Steuerberater selbst definieren, welche Dienstleistungen er für diese Mandanten erbringen will und wo die Schnittstelle zu einem Vermögensberater oder -verwalter verläuft. „Das ist dann zum Beispiel der GmbH-Geschäftsführer, der 100.000 Euro hat und die nicht für 0,3 Prozent anlegen will. Solche Mandanten hat jeder Steuerberater, und es werden eher mehr als weniger", erklärt Ficht.

Ashauer-Moll warnt davor, solche Mandantengruppen und Beratungsgegenstände auf die leichte Schulter zu nehmen. „Das Wichtigste ist, dass Sie die Banksprache sprechen. Sie müssen sagen können, ob Sie eine Einzelaufstellung oder eine Jahressteuerbescheinigung brauchen", erklärt die gelernte Bankerin, „es ist außerdem ein absoluter Trugschluss zu glauben, die Banken machen das schon richtig mit der Abgeltungsteuer." Ganz besonders kompliziert werde es bei ausländischen Banken – diese sind häufig schlichtweg nicht in der Lage, eine Erträgnisaufstellung nach deutschem Recht anzufertigen. Trotzdem steht fest, dass Steuerberater künftig der Beratung im Zusammenhang mit Privatvermögen nicht gänzlich aus dem Wege gehen können, zumal das Vertrauen auch der mäßig begüterten Kunden in die Beratung der Banken zu Recht immer weiter abnimmt. Möglicherweise lohnt also an dieser Stelle die Investition in den eigenen Kompetenzaufbau. ■

Rödl & Partner, Nürnberg und an 90 eigenen Standorten in 40 Ländern weltweit

Anzahl der Kanzleipartner:	171
Anzahl weiterer Berufsträger:	957
Anzahl Berufsträger insgesamt:	1.128
Davon: StB	357
WP	268
RA	351
Vollzeitmitarbeiter*:	3.500
Gründungsjahr der Kanzlei:	1977
Jahresumsatz in Mio €:	281,3

www.roedl.de

* Erläuterung s. S. 4

Kanzlei Alexander Ficht Dreieich

Anzahl der Kanzleipartner:	1
Anzahl weiterer Berufsträger:	3
Anzahl Berufsträger insgesamt:	4
Davon: StB	4
Fachberater	2
Vollzeitmitarbeiter*:	15
Gründungsjahr der Kanzlei:	1988
Jahresumsatz in Mio €:	1,8

www.ficht.de

* Erläuterung s. S. 4