

Stiftungsmanagement – Fokus auf Unternehmer

Die Frankfurter Bankgesellschaft (Deutschland) AG ist eine Tochtergesellschaft der FGB (Schweiz) AG. Alleinaktionär ist die Landesbank Hessen-Thüringen. Zur Unternehmensgruppe gehören zudem das Family Office Nötzli, Mai & Partner und die Fondsleitungsgesellschaft LB Swiss Investment. Innerhalb der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe ist die Gesellschaft die Privatbank und der Kompetenzführer für vermögende Kunden. Spezialisiert ist sie auf die Geschäftsfelder Private Banking, Wealth Management und ergänzende Finanzdienstleistungen.

Viele Neukunden mit unternehmerischem Hintergrund

Zu den Angeboten der Gruppe gehört auch das in Frankfurt angesiedelte Stiftungsmanagement mit seinem umfassenden Dienstleistungsangebot. Zwei Stiftungsspezialisten mit jeweils mehr als zehnjähriger Erfahrung stehen als Ansprechpartner für die Belange sowohl potenzieller Stifter als auch bestehender Stiftungen zur Verfügung. Drei Portfolio Manager verwalten auf der Basis individueller Anlagerichtlinien Mandate von der kleinen lebzeitigen Anstiftung bis zum zweistelligen Millionenvermögen.

Die Kundengewinnung der Frankfurter Bankgesellschaft erfolgt grundsätzlich über Kooperationen mit Sparkassen. Diese vermitteln einen Kontakt zu einem potenziellen Kunden, den die Sparkasse nicht oder nur teilweise betreut oder der eine weitere Bankverbindung sucht. Entsprechend haben in den letzten Jahren immer mehr Unternehmer beziehungsweise Unternehmerfamilien zur Frankfurter Bankgesellschaft gefunden. Im Jahr 2012 hatten mehr als 80 Prozent der Neukunden einen unternehmerischen Hintergrund. Einen Mehrwert kann die Gesellschaft ihren

Kooperationspartnern auch im Stiftungsmanagement bieten. Die Konzentration auf Top-Kunden und speziell mittelständische Unternehmer(-familien) bedingt höchste Anforderungen an die Beratung, häufig unter Einbeziehung ausgewiesener externer Spezialisten zur Lösung von rechtlichen und steuerlichen Fragestellungen. Gemeinschaftsstiftungen und sonstige Zustiftungsmodelle gehören zwar auch zum Dienstleistungskatalog, stehen aber nicht im Vordergrund, zumal viele Sparkassen derartige Angebote mit Bezug zu ihrer Region bestens selbst vorhalten.

Anders sieht dies für Top-Privatkunden und Unternehmer aus. Hier kann das Stiftungsmanagement der Frankfurter Bank-

gesellschaft das in den Sparkassen vor Ort vorhandene Know-how, auch aus den eigenen Sparkassenstiftungen, sinnvoll ergänzen. Zudem steht in der Regel nicht die Stiftung im Vordergrund der Kundenüberlegungen, sondern die Einbeziehung einer Stiftung in eine optimale Gestaltung der gesamten Vermögensnachfolge. Dies gilt insbesondere auch für die an den Firmenkundenbereich gerichteten Modelle der Unternehmensnachfolge unter Einbeziehung von Stiftungen.

Beispiel 1: Die Unternehmerfamilie und die Kunstsammlung

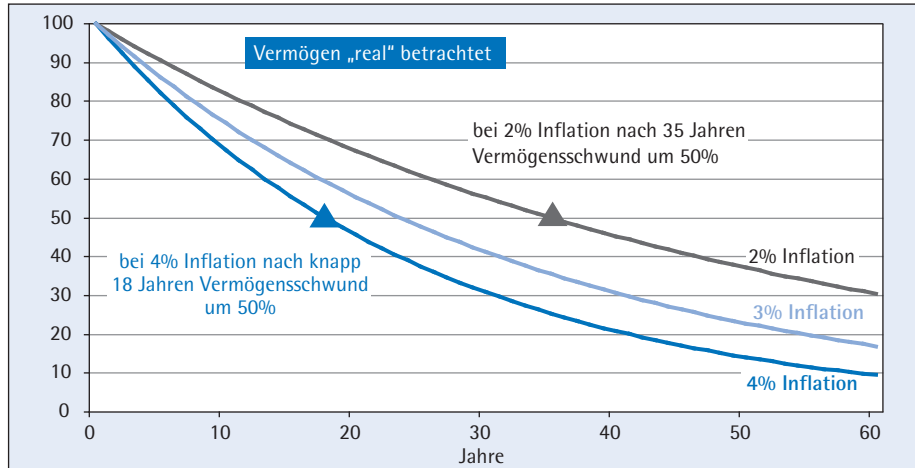
Die Unternehmensgründer sind seit Jahrzehnten leidenschaftliche Sammler zeitgenössischer Malerei. Die Geschäftsführung und ein Teil der Anteile am Unternehmen sind bereits auf die beiden Kinder übertragen worden. Größere Sorgen machen sich die Eltern um ihre Sammlung. Denn der Nachwuchs kann zwar mit dem „Spleen“ der Eltern leben, zeigt aber kein wirkliches Interesse an der Sammlung, geschweige denn daran, sie zu pflegen und fortzuführen.

Die Senioren haben sich daher entschlossen, die Sammlung bereits zu Lebzeiten – bis auf wenige besonders geliebte Werke, mit denen man „lebt“ – in eine gemeinnützige Stiftung einzubringen. Zweck der Stiftung: die Sammlung in ihrem Charakter und ihrer Substanz zu erhalten, sie einer breiten Öffentlichkeit und der Kunstwissenschaft zugänglich zu machen. Mit der Einbringung der Werke ist diese indes noch nicht arbeitsfähig. Die Stifter statten sie darüber hinaus mit namhaftem Barvermögen aus, nicht wirklich zur Freude der Kinder, aber letztendlich mit deren Segen in Form eines umfassenden Erbvertrags. Darüber hinaus wird der Sonderausgabenabzug genutzt, um der Stiftung weitere Mittel

Klaus Hoffmann, Vorstand, und Elke Kurlbaum-Stanzel, Direktorin Stiftungsmanagement, Frankfurter Bankgesellschaft (Deutschland) AG, Frankfurt am Main

Sofern mittelständische Kunden nach einer Möglichkeit suchen, ein selbst aufgebautes oder geerbtes Unternehmen über das eigene Wirken hinaus zu sichern und gleichzeitig die Familie zu versorgen, stellt die Autorin bei den Betroffenen durchaus Interesse an der Familienstiftung fest. Die wichtigsten Überlegungen zu dessen Ausgestaltung greift sie ebenfalls in einem Fallbeispiel auf, wie die Errichtung einer gemeinnützigen Stiftung für eine Kunstsammlung. Mit Blick auf die Rahmenbedingungen registriert sie anhaltenden Bedarf an Nachfolgelösungen auch unter Berücksichtigung einer Stiftung. Das Modell der Familienstiftung sieht sie eng mit den Regelungen zur Erbschafts- und Schenkungssteuer verknüpft, und ganz neue Ansätze für die sogenannte Verbrauchsstiftung schreibt sie dem rückwirkend zum Jahresbeginn 2013 in Kraft getretenen „Gesetz zur Stärkung des Ehrenamts“ zu. (Red.)

Abbildung 1: Auswirkungen der Inflation auf das Stiftungsvermögen



zuzuführen. Denn aus Steuererstattungen des Finanzamts für die Vermögensausstattung der Stiftung sind über mehrere Jahre ordentliche Rückflüsse zu erwarten. Die Eheleute können (einmal in zehn Jahren, verteilbar auf zehn Jahre) den Höchstbetrag für Vermögensstockspenden von zwei Mal einer Million Euro geltend machen und darüber hinaus zeitlich unbegrenzt den normalen Spendenabzug (20 Prozent vom Gesamtbetrag der jährlichen Einkünfte) nutzen. Selbst beim sehr zurückhaltend angesetzten Wert der Sammlung werden die Eheleute voraussichtlich bis an ihr Lebensende den Spendenabzug nutzen können.

Die Stiftung wird die weitere Vermögensausstattung allerdings auch benötigen, denn aus den Erträgen sind die nicht unerheblichen Kosten für Lagerung, Versicherungen und Ausstellungen zu bestreiten. Der Gedanke an ein eigenes kleines Museum musste rasch begraben werden; die Kosten sind nicht tragbar. Aber die Sammlung ist interessant genug für eine langfristige Zusammenarbeit mit einem sehr renommierten Museum. Zur Ergänzung des Vorstands können die Stifter zudem auf den hier vorhandenen Sachverstand bauen.

Stiftungserrichtung als Teil der Vermögensnachfolge

Die spezielle Kundenstruktur der Bank zeigt bereits Auswirkungen in den Erstgesprächen. Bei den gesamten 2011/12 geführten Gesprächen mit den an einer gemeinnützigen Stiftung interessierten Kunden konnten sich nicht einmal zehn Prozent die Einbringung von Vermögen in vorhandene Einrichtungen vorstellen. Auch bei den

Zwecken gab es starke Abweichungen von den Durchschnittswerten. So sind nach Angaben des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen von den bestehenden fast 20 000 rechtlich selbstständigen Stiftungen rund 95 Prozent gemeinnützig, die restlichen fünf Prozent überwiegend Familienstiftungen. Bei den Erstgesprächen lag das Interesse unserer Kunden mit rund 50 Prozent bei gemeinnützigen Stiftungen, 30 Prozent bei Familienstiftungen beziehungsweise 20 Prozent bei beiden. Der nahe liegende Hintergrund: Es herrschte vielfach grundsätzlicher Informationsbedarf über die Möglichkeit und Sinnhaftigkeit einer Einbringung des Unternehmens in eine Stiftung.

Das wieder aufgelebte Interesse an der Familienstiftung ist vor allem der – gerade wieder infrage gestellten – Erbschaftsteuerreform mit dem Bewertungsgesetz geschuldet. Soweit es sich um begünstigtes Betriebsvermögen handelt, ist es seither nahezu gleich, ob das Unternehmen an den Sohn, die Nichte oder an eine privatnützige Familienstiftung übergeben wird. Sollen, können oder wollen die eigenen Kinder das Familienunternehmen nicht weiterführen, muss nicht in jedem Fall der Weg des Verkaufs gegangen werden. Denn nicht wenige der mittelständischen Kunden suchen nach einer Möglichkeit, das Unternehmen über das eigene Wirken hinaus zu sichern, bei gleichzeitiger Versorgung der Familie. Die wichtigsten Aspekte: Ungeeignete Nachfolger/Erben erhalten keinen Zugriff auf das Unternehmen, die Anteile können von den Erben nicht veräußert werden, einer Zersplitterung auf viele Köpfe ab der dritten Generation wird

entgegengewirkt. Auch wenn bei Weitem nicht aus jedem Erstgespräch am Ende eine Familienstiftung entsteht, ist dies für Kunden doch häufig genug der Anstoß, das Thema Nachfolgeregelungen nun ernsthaft voranzutreiben.

Beispiel 2: Familienstiftung zur Sicherung des Unternehmens

Der geschiedene Unternehmer möchte wieder heiraten. Seine erste Ehefrau hält 50 Prozent am gemeinsam aufgebauten Unternehmen, arbeitet aber nicht mehr mit. Er möchte nun allmählich auch aussteigen, um sich endlich stärker seinem Privatleben widmen zu können. Das Verhältnis zu seinen Kindern aus erster Ehe gestaltet sich seit der Scheidung schwierig. Das eine hat sich trotz passendem Studienabschluss strikt geweigert, in die Firma einzusteigen und sammelt erste Berufserfahrungen in einem Großunternehmen. Das andere hat einen Sozialberuf. Nach langen Gesprächen besteht mit der geschiedenen Ehefrau immerhin Konsens darüber, das Unternehmen möglichst nicht zu verkaufen, sondern die Einbringung in eine Familienstiftung zu prüfen. Die Erträge, die das Unternehmen an die Stiftung ausschüttet, sollen der eigenen Versorgung und später der Absicherung der Kinder dienen. Die Voraussetzungen für eine Realisierung sind nicht schlecht, da das schwierigste Thema, die unternehmerische Fortführung, durchaus lösbar erscheint:

- Das Unternehmen ist durch und durch gesund.
- Die „Testrechnung“ der steuerlichen Berater auf begünstigtes Betriebsvermögen ist positiv verlaufen.
- Zwei Führungskräften wird die Geschäftsführung zugetraut. Sie könnten über kleinere Beteiligungen stärker gebunden werden.

Zwei kritische Punkte sind noch zu lösen. Der Unternehmer möchte auch seine zweite Frau über die Stiftung absichern. Hier ist der Einspruch der „Altfamilie“ vorprogrammiert. Die Versorgung muss auf anderem Wege erfolgen. Vorschlag der Berater: Sollte er zuerst versterben, erhält sie den Nießbrauch an zwei Immobilien, wird dafür aber vollständig aus der Familienstiftung herausgehalten. Die geschiedene Frau möchte dagegen dem gemeinsamen Kind

eine Tür zum Unternehmen offenlassen. Hegt sie doch die nicht ganz unberechtigte Hoffnung, dass sich das Kind – nach dem Ausscheiden des Vaters aus der Geschäftsführung – noch eines Besseren besinnt. Letzteres ist zumindest teilweise gestaltbar, zum Beispiel über einen unternehmerisch besetzten Beirat, der neue Geschäftsführer zu berufen hat. Dem Kind könnte so bei Eignung durchaus noch ins Unternehmen und zu einer Beteiligung verholpen werden. Die Revanche des Vaters: Er möchte die Kriterien für die Eignung recht hoch gehängt sehen.

Damit sind die Eckpunkte eines gemeinsamen Vorgehens abgesteckt. Den Beteiligten ist klar, dass die Umsetzungentscheidung kurzfristig fallen muss, könnten sich die steuerlichen Rahmenbedingungen durch politische Willensbildung doch rasch verändern.

Das Angebot setzt sich fort mit differenzierten Möglichkeiten der Stiftungsverwaltung. Je nach Anspruch und Delegationsfreude der Stiftungsgremien kann nur die Buchhaltung „zugekauft“ werden oder aber eine Full-Service-Verwaltung, die der Stiftung alle laufenden Arbeiten abnimmt, Sitzungen vor- und nachbereitet und Gremienbeschlüsse umsetzt. Nur die Entscheidungen, zum Beispiel über die Förderprojekte, sind vom Vorstand zu treffen. Ergänzt wird die Palette um Workshops für Stiftungen zu aktuellen Themen wie steuerlichen Änderungen oder Fundraising. Und selbstverständlich erfolgt auf Kun-

denwunsch auch eine ehrenamtliche Mitarbeit in Stiftungsgremien.

Vermögensverwaltung: Individuelle Mandate auf Basis einer Anlagerichtlinie

In der Vermögensverwaltung für Stiftungen wird konsequent der individuelle Ansatz fortgeführt. Fondslösungen sind nicht vertreten; Investmentfonds oder ETF werden allenfalls zur Abdeckung von Spezialthemen mit entsprechend geringer Gewichtung eingesetzt. Die Mandate werden auf Basis individuell vereinbarter Anlagerichtlinien verwaltet. Dabei wird auf die unterschiedliche Risikobereitschaft und -tragfähigkeit der einzelnen Stiftungen beziehungsweise den dokumentierten Stifterwillen abgestellt.

Eine mehr oder minder ausgeprägte Aktienbeimischung ist bei den unternehmerisch geprägten Stiftern seit Langem der Standard. Manch andere eher an der Zweckverfolgung interessierte oder in Finanzfragen unerfahrene Gremienmitglieder tun sich dagegen immer noch schwer mit Aktienanlagen. Auch geprägt durch die Kursturbulenzen seit dem Jahr 2000 dominieren Befürchtungen, für Verluste in Haftung genommen zu werden. Die Erkenntnis, dass allein mit Bundesanleihen oder Sparkassenbriefen der reale Erhalt des Stiftungsvermögens selbst in den „guten alten Zeiten“ mit höherem Zinsniveau nicht zu schaffen war, wird in den Hintergrund geschoben. Bekanntlich lässt die Abgabenordnung nur eine auf maximal ein Drittel der ordent-

lichen Erträge (nach Kosten) begrenzte Rücklagendotierung zu. Dies ist umso gravierender für Stiftungen, die auf keine Erbschaften oder sonstige größere Zustiftungen mehr hoffen können (Abbildung 1).

Allerdings hat die anhaltende Niedrigzinsphase und die finanzielle Repression den Umdenkprozess merklich beschleunigt. Denn selbst mit Unternehmensanleihen ordentlicher Bonität können längst nicht mehr im gewohnten Umfang die Stiftungszwecke realisiert, geschweige denn ausreichende Rücklagen gebildet werden (Abbildung 2). Zunehmend sind daher auch Stiftungen zu einem Gespräch bereit, die in den letzten Jahren doch wieder nur ad hoc in Sparkassenbriefen oder Termingeld angelegt haben. Dabei lässt sich durch die einmalige Formulierung und Verabschiedung einer Anlagerichtlinie durch die Stiftungsgremien das Thema Haftung mit begrenztem Aufwand versachlichen. Auf dieser Basis kann ein Vermögensverwalter der Stiftung den laufenden Zeitaufwand und Abstimmungsbedarf bei jeder Fälligkeit oder anstehenden Umschichtungen abnehmen. Dann ist die Bank in der Verantwortung, die Vorgaben der Stiftung umzusetzen und die Einhaltung fortlaufend zu überwachen.

Gesetzliche Verbesserungen und neue Gestaltungsmöglichkeiten

Nachdem das Interesse an der gemeinnützigen Stiftung mit der Verbesserung des Sonderausgabenabzugs im Jahr 2007/2008 zahlenmäßig einen Höhepunkt erreichte, hat sich die Nachfrage seither auf hohem Niveau stabilisiert. Die zunehmende Zahl Kinderloser und die vielen fehlenden Unternehmensnachfolger sprechen für anhaltenden Bedarf an Nachfolgelösungen auch unter Berücksichtigung einer Stiftung. Das Modell der Familienstiftung steht und fällt dagegen mit den Regelungen zur Erbschafts- und Schenkungssteuer. Ganz neue Ansätze eröffnet das voraussichtlich rückwirkend zum Jahresbeginn 2013 in Kraft tretende „Gesetz zur Stärkung des Ehrenamts“. Auf besonderes Interesse stößt bereits die Verbrauchsstiftung, die einen Vermögensverzehr im Zeitablauf zulässt. Er soll nicht nur bei gemeinnützigen, sondern auch bei Familienstiftungen möglich sein. Gerade hier eröffnen sich für die Kunden neue Gestaltungsmöglichkeiten bei der Übertragung von Vermögen auf die nächsten Generationen.

Abbildung 2: Dividendenrendite versus Rendite von Unternehmensanleihen guter Bonität

