

Soziales Unternehmertum

Stiftung als geeignete Rechtsform?

von Andreas Wieser (Bern)

Die gesellschaftlichen Herausforderungen nehmen zu. Die demografische und die ökologische Entwicklung sowie die Globalisierung – um nur drei Aspekte zu nennen – führen dazu, dass der Staat nicht mehr alle Anforderungen der Gesellschaft zu tragen vermag. Diese Aufgaben übernehmen verstärkt Sozialunternehmen. Als Rechtsform wird allerdings die Stiftung von Sozialunternehmern bisher weitgehend vermieden. Wo liegen die Ursachen?

Unter Sozialunternehmertum versteht man eine unternehmerische Tätigkeit, die sich innovativ, pragmatisch und langfristig für die Lösung sozialer Probleme oder allgemeiner für einen wesentlichen, positiven Wandel der Gesellschaft, einsetzen will. Der persönliche Profitgedanke steht für Social Entrepreneurs im Hintergrund. Auf der Stufe der Organisation ist ein Gewinn jedoch durchaus erwünscht, um diesen wieder in die Organisation zu investieren. Das verlangt jedoch unternehmerisches Denken und Handeln sowie entsprechende organisatorische Rahmenbedingungen.

Stiftung – unterschätzte Rechtsform für (soziales) Unternehmertum?

Die Stiftung als Rechtsform wird kaum in Verbindung gebracht mit (sozialem) Unternehmertum, weil diese Rechtsform als zu starr für unternehmerisches Handeln betrachtet wird. Dieses Vorurteil schwächt die Attraktivität der Rechtsform der Stiftung in Zeiten von notwendiger Agilität, obwohl viele Vorteile bestehen.

Zweckgebundenheit – Leitlinien als Stütze der Strategie

Im Zeitalter der Flexibilität, in der die Strategiezyklen immer kürzer werden und die Organisationen sich dem ständig wandelnden Markt anpassen müssen, ist die Stiftung auf den ersten Blick nicht die beste Wahl für die Rechtsform einer Unternehmung. Denn: Bei der Errichtung der Stiftung geht es darum, ein Vermögen für einen spezifischen Zweck einzusetzen. Dies bedeutet konkret, dass der Stiftungsrat auf der Basis des Stiftungszweckes die Strategie und Entwicklung bestimmt. Zudem erfolgt eine doppelte Kontrolle durch die Revisionsstelle und die Aufsichtsbehörden (Gemeinde, Kanton oder Bund), ob der Stiftungszweck eingehalten wird. Diese Überprüfung erfolgt jährlich, indem die Berichterstattung bei der Aufsichtsbehörde einzureichen ist.

Betrachtet man diese Zweckorientierung im heutigen Umfeld, kann das vermeintlich enge Korsett und der Kontrollmechanismus auch ein Vorteil sein, insb. dann, wenn diese Leitlinie die Organisation vor zu raschen Änderungen der Grund-Strategie schützt, die durch persönliche Motive des Managements, der Eigentümer oder der Shareholder bestimmt werden. Für das Wahrnehmen einer sozialen oder gemeinnützigen Verantwortung in unternehmerischer Form erscheinen diese Rahmenbedingungen als geradezu ideal.

Flexibilität und gut überlegte Änderungen

Entgegen der Meinung vieler kann der Stiftungszweck in der Schweiz verändert werden. Der Stiftungsrat kann eine Statutenänderung bzw. eine Zweckänderung beschließen. Die Aufsichtsbehörde hat diese aber immer zu genehmigen. Sie tut dies, wenn wichtige Gründe vorliegen, z. B. wenn der ursprüngliche Zweck eine andere Bedeutung oder Wirkung erhalten hat oder nicht mehr erreicht werden kann. Konkret hat der Stiftungsrat die Statutenänderung zu beschließen. Nach erfolgter Beschlussfassung hat der Stiftungsrat die Statutenänderung von der Aufsichtsbehörde genehmigen zu lassen. Unter diesen Voraussetzungen wird der Stiftungsrat nur die relevanten und notwendigen Änderungen beantragen und der Aufsichtsbehörde schriftlich begründen. Die Aufsichtsbehörde wird die Statutenänderungen genehmigen, wenn die Zweckerreichung nicht mehr möglich ist, weil es z.B. die Destinatärin nicht mehr gibt (im Fall einer Liquidation oder der Fusion einer Gesellschaft) oder die Zweckerreichung nicht mehr sinnvoll ist. Der hypothetische Stifterwillen dient der Aufsichts-





behörde als Richtlinie bei der Genehmigung von Statutenänderungen. Die Aufsichtsbehörde sorgt also mit dem beschriebenen Prozess dafür, dass Änderungen in der Strategie wohl überlegt sind.

Zweckänderungen können bereits bei der Errichtung der Stiftung klar deklariert werden. 2004 wurde Art. 86a ins Zivilgesetzbuch aufgenommen. Dieser besagt, dass der Stifter sich in den Statuten eine Zweckänderung vorbehalten kann. Das Recht auf Änderung ist unvererblich und unübertragbar, d.h. nur dem Stifter selber vorbehalten. Durch diese neue Möglichkeit erhält der Stifter ein höheres Maß an Flexibilität als früher.

Mit diesen Anpassungsprozessen wird Flexibilität ermöglicht. Um einen Ausgleich zwischen unternehmerischer Flexibilität und strategischer Stabilität zu finden, bedarf es von Beginn an einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema und der Strategie. Dies bedeutet nicht, alles zu regeln. Das Grundgerüst, die Statuten, sind möglichst kurz und effizient zu formulieren. Grundlegendes und wichtige Eckpunkte (Zweck, Verwendbarkeit von Erträgen und Kapital der Stiftung, Regeln für den Stiftungsrat selber) sind in aller Klarheit festzulegen.

Die Details sind dann mittels Reglements zu definieren. Diese können etwas einfacher im Lauf der Zeit den Gegebenheiten angepasst werden als die Statuten selbst. Allerdings sind auch Reglements (betreffend Organisation, Anlagen, Entschädigungen) durch den Stiftungsrat zu beschließen und durch die Aufsichtsbehörde zu genehmigen.

Kurz & knapp

Die zahlreichen Herausforderungen der Gesellschaft lassen sich nur gemeinsam von Staat, Wirtschaft und drittem Sektor bewältigen. Stiftungen sind ein juristischer Rahmen, um nachhaltiges, zielorientiertes und unternehmerisches Handeln von verschiedenen Akteuren langfristig und unternehmerisch zu fördern. Entgegen landläufiger Meinungen können Stiftungen mit den bestehenden gesetzlichen Grundlagen und der Praxis der Aufsichtsbehörden einen flexiblen Rahmen für unternehmerische Tätigkeit bieten. ■

Zum Thema

in Stiftung&Sponsoring

Blum, Hans Christian / Schauer, Dirk / Somary, Tobias / Sciamanna, Louise Lutz / Novak, Sibylle / Rizzi, Paul / Frommelt, Veit / Quaderer, Roger: Stiftungsrechtlicher Standortvergleich D – CH – AT – FL. Ein Überblick über die wesentlichen stiftungs- und steuerrechtlichen Grundzüge in Deutschland, der Schweiz, Österreich und Liechtenstein, S&S RS 4.2017, www.susdigital.de/SuS.04.2017.073

Bräuer, Stephanie / Walter, Andrea: Mehr Augenhöhe wagen! Wie fördern (Unternehmens-)Stiftungen in Deutschland Sozialunternehmer? Eine Untersuchung, S&S 4.2015, S. 16–17, www.susdigital.de/SuS.04.2015.016



Andreas Wieser, Rechtsanwalt / Organisationsentwickler, ist verantwortlich für das Kompetenzzentrum Stiftungen der von Graffenried Gruppe in Bern. Das Kompetenzzentrum Stiftungen berät Organisationen in stiftungsrelevanten Themen und im Bereich Soziales Unternehmertum. stiftungen@graffenried.ch; www.graffenried.ch