

Aus den Fehlern anderer lernen

Jörg Seifart, Jörg Plesse und Stefan Fritz geben einen knappen Überblick darüber, welche Fehler man bei der Gründung einer Stiftung vermeiden sollte.

„Aus Fehlern wird man klug“, weiß der Volksmund. Das kann jedoch nur funktionieren, wenn es eine zweite Chance zur Umsetzung des aus Fehlern Gelernten gibt. Bei Fehlern in der Gründungsphase einer Stiftung verhält es sich aber anders: Die meisten Menschen gründen, wenn überhaupt, nur einmal eine Stiftung, und dabei geht es ihnen immer um Anliegen, die ihnen am Herzen liegen. Deshalb sind Fehler, die Eingang in die Satzung gefunden haben, besonders ärgerlich, zumal sie nur schwer und mit Zustimmung der Stiftungsaufsicht beziehungsweise des Treuhänders zu ändern sind. Außerdem können eine zu naive Herangehensweise sowie eine schlechte oder fehlende Strategie und Planung des philanthropischen Engagements schnell in vermeidbarem Aufwand, unnötige Ärgernisse und Frustration umschlagen. Daher sollten angehende Stifter und deren Berater tunlichst versuchen, aus den Fehlern anderer zu lernen anstatt aus den eigenen.

Vorüberlegungen und Konzeption

Viele grundlegende Fehler bei der Stiftungsgründung werden bereits vor dem ersten Satzungsentwurf begangen. So tendieren einige Stifter dazu, sich von ihrem Idealismus hinreißen zu lassen und eigene Versorgungsbedürfnisse oder die ihrer nächsten Angehörigen aus den Augen zu verlieren. Die Finanzplanung für den Stifter sollte deshalb Klarheit über seine Versorgungssituation schaffen. Sofern es erforderlich ist, lässt sich die Über-eignung wesentlicher Vermögenswerte an die steuerbegünstigte Stiftung durch Nießbrauchsvorbehalte, eine Stifterrente oder durch besondere einkommensteuerliche Vorteile kompensieren. Umgekehrt kann ein Finanzplan auch Potenziale für eine Stiftungsgründung aufdecken.

Ganz am Anfang sollte sich der Stifter zudem fragen, ob die Gründung einer neuen Stiftung wirklich sinnvoll ist oder ob es bessere Alternativen gibt. Eine Neugründung empfiehlt sich meist nur dann, wenn mittel- bis langfristige ein angemessenes, mindestens sechsstelliges Stiftungsvermögen zur Verfügung steht. Ist das nicht absehbar, sollten Zustiftungen in eine bestehende Stiftung, Spenden oder Stiftungsfonds als Alternative geprüft werden. Ist die Entscheidung für eine eigene Gründung gefallen, stehen hierfür drei unterschiedliche Wege der Umsetzung zur Wahl: die selbstständige Stiftung bürgerlichen Rechts (kurz: selbstständige Stiftung), die Treuhandstiftung (unselbstständige Stiftung) oder die Verbrauchsstiftung.

Die unselbstständige Stiftung

Viel zu unkritisch steuern Stifter und ihre Berater in der Praxis auf die selbstständige Stiftung zu, obwohl eine unselbstständige oftmals die bessere Alternative wäre. Zu häufig gehen Stifter davon aus, dass sich auch nach ihrem eigenen Ausscheiden motivierte und engagierte ehrenamtliche Gremienmitglieder finden. Ganz ohne finanzielle Anreize stehen die Chancen auf qualifiziertes Personal aber auch im Stiftungswesen schlecht. Und dass ein Vertreter einer geförderten Institution als Organmitglied in einem Interessenkonflikt steht, versteht sich von selbst. Hier bietet sich eine unselbstständige Stiftung an, die bei entsprechender Satzungs-gestaltung auch ohne Vorstand agieren kann. Ein weiterer Vorteil dieser Rechtsform ist die Haftungsverlagerung auf den Treuhänder, der im Rechtsverkehr als einziger nach außen auftritt. Die Stiftungsgründer können also mitwirken, aber anonym bleiben, sofern die Stiftungen nicht den Namen ihrer Initiatoren führen. Soll eine Stiftung allerdings im Namen ihres Gründers um Spenden werben, ist die Rechtsform der Treuhandstiftung weniger geeignet.

Die unselbstständige Stiftung ist keine eigenständige Rechtsperson, stellt jedoch ein eigenes Steuersubjekt dar und bietet im Fall der Gemeinnützigkeit, Mildtätigkeit oder Kirchlichkeit dieselben steuerlichen Möglichkeiten wie die selbstständige Stiftung. Sie entsteht durch einen Vertrag zwischen dem Stifter und einem Treuhänder. Da der Treuhänder die Stiftung rechtlich vertritt und verwaltet, ist eine sorgfältige Auswahl geeigneter Personen sehr wichtig. Dabei sollten neben Expertise und Erfahrung auch eventuelle Eigeninteressen berücksichtigt werden. In Betracht kommen sowohl andere gemeinnützige Organisationen als auch kommerzielle Treuhänder. Pluspunkte kommerzieller Treuhänder sind häufig ihre inhaltliche Neutralität und Professionalität in der Geschäftsführung.

Eine Schwachstelle vieler unselbstständiger Stiftungen ist noch immer die Art und Weise ihrer Errichtung. Entweder handelt es sich um die Begründung von Treuhandeigentum in Verbindung mit einem Auftrag beziehungsweise einem Geschäftsbesorgungsvertrag, oder um eine Schenkung unter Auflage. Im Fall des Treuhandverhältnisses besteht die Gefahr, dass die Erben des verstorbenen Stifters als seine Rechtsnachfolger den Treuhandvertrag kündigen. Dies lässt sich auch durch die Vertragsgestaltung nicht ausschließen. Fällt der Treuhandvertrag weg, ist der Treuhänder zur Rückübertragung verpflichtet. Sollte beispielsweise den Kindern als Erben ihres Vaters das geerbte Vermögen nicht genügen, so können sie die vor Jahren von ihrem Vater gegründete Treuhandstiftung durch Kündigung des Treuhandvertrages jederzeit wieder auflösen. Dieses Kündigungsrecht könnte nur durch eine entsprechende testamentarische Regelung ausgeschlossen werden. Die grundsätzlich sicherere Variante besteht daher in einer mit einer Auflage verbundenen Schenkung. In diesem Fall ist

die Rückgabepflicht ausgeschlossen. Der Erbe kann die Stiftung nicht einfach durch Vertragskündigung auflösen.

Die selbstständige Stiftung

Die rechtsfähige Stiftung bürgerlichen Rechts ist eine selbstständige juristische Person und ebenfalls ein eigenes Steuersubjekt. Sie setzt eine Anerkennung durch die jeweilige Stiftungsbehörde voraus. Die Errichtung erfordert ein Stiftungsgeschäft, das auch die Stiftungssatzung enthält. Die selbstständige Stiftung benötigt eine eigene Organstruktur, zumindest einen Vorstand, weshalb die Verwaltungskosten oftmals höher ausfallen als bei der Treuhandstiftung.

Die **Amy Winehouse Foundation** wurde nach dem Tod der englischen Sängerin von deren Familie in London gegründet. Gründungsdatum war der 14. September 2011 – der Tag, an dem Winehouse 28 Jahre alt geworden wäre. Das Kapital zur Stiftungsgründung stammte aus Tantiemen für das posthum veröffentlichte Winehouse-Album „Lioness: Hidden Treasures“ und aus Verkaufserlösen der Biografie „Amy – My Daughter“, die ihr Vater Mitch geschrieben hat. Die Stiftung verfolgt drei wesentliche Ziele: 1. Sie möchte junge Menschen über die Folgen des Konsums und des Missbrauchs von Drogen informieren und betroffene Jugendliche dabei unterstützen, ihre Drogenprobleme zu lösen. 2. Sie möchte junge Menschen unterstützen, die angesichts ihres Umfeldes im Hinblick auf den Drogenmissbrauch besonders gefährdet sind. 3. Sie möchte die Persönlichkeitsentwicklung sozial benachteiligter Jugendlicher mit Hilfe von Musik fördern.

amywinehousefoundation.org



Diese Kosten sollten in der Kalkulation unbedingt berücksichtigt werden. Eine selbstständige Stiftung ist nur dann zu empfehlen, wenn langfristig ausreichend Stiftungsvermögen zur Verfügung steht, die Mitarbeit vieler Freiwilliger dauerhaft gewährleistet ist oder die Zweckerfüllung durch ein schlüssiges Fundraising-Konzept dauerhaft gewährleistet werden kann.

Im Anerkennungsverfahren prüft die Stiftungsaufsicht auch, ob eine ausreichende Vermögensausstattung gegeben ist. Der Stifter sollte die wirtschaftliche Tragfähigkeit daher schon zuvor prüfen und dokumentieren. Eine überschlägige Tragfähigkeitsrechnung für eine Stiftung, die dauerhaft ein monatliches Stipendium in Höhe von 1.000 Euro auskehren soll, könnte etwa wie folgt aussehen: Wenn zu den Kosten der Zweckverwirklichung in Höhe von jährlich 12.000 Euro Verwaltungskosten von 2.400 Euro hinzukommen, belaufen sich die Gesamtausgaben der Stiftung auf 14.400 Euro pro Jahr. Bei einer angenommenen Gesamtrendite von 3,0 Prozent pro Jahr und einer Inflation von 1,8 Prozent stünden jährlich Erträge in Höhe von 1,2 Prozent des Stiftungskapitals zur Verfügung. Um unter diesen Rahmenbedingungen den Stiftungszweck erfüllen und die Verwaltungskosten decken zu können, wäre ein Vermögen von 1,2 Millionen Euro nötig.

Die Verbrauchsstiftung

Eine besonders interessante und vielen noch unbekannteste Gestaltung ist die Verbrauchsstiftung. Sowohl die unselbstständige als auch die selbstständige Stiftung können als Verbrauchsstiftung ausgestaltet werden. Bei dieser wird neben erzielten Erträgen auch das Grundstockvermögen zur Zweckverfolgung verbraucht. Im Gegensatz hierzu dürfen klassische „Ewigkeitsstiftungen“ grundsätzlich nur die Erträge für ihre Stiftungsarbeit verwenden. Nach aktueller Rechtslage ist eine selbstständige Stiftung als Verbrauchsstiftung zulässig, wenn sie trotz des planmäßigen Verzehr ihres Kapitals mindestens zehn Jahre besteht. Wenn es dem Stifter auf eine

möglichst schnelle und effektive Zweckverfolgung ankommt, kann dieses Modell interessant sein. Angesichts der relativ geringen Ausstattung der meisten Stiftungen und der möglicherweise längerfristig niedrigen Zinsen sollten viel mehr Stiftungssatzungen Verbrauchselemente zulassen. Interessant können auch Kombinationslösungen sein, die nur einen Teil der Vermögensausstattung dem Erhaltungsgebot unterwerfen, während ein anderer, eventuell sogar größerer Teil, ausgegeben werden darf.

Die Satzung als Herzstück

Die Satzung ist das Herzstück einer Stiftung, quasi die Software, die alles steuert. Ein „Programmfehler“ kann im Extremfall zum Absturz führen. Doch anders als bei Computerprogrammen gibt es bei einer Stiftungssatzung normalerweise kein neues Release, das erkannte Fehler beseitigt. Die Stiftungsaufsicht lässt nachträgliche Änderungen nur unter engen Voraussetzungen zu. Viele Stifter und deren Berater tendieren deshalb dazu, die insbesondere von den Aufsichtsbehörden angebotenen Mustersatzungen weitgehend unverändert zu übernehmen. Dies geht relativ schnell und hilft, Diskussionen zu vermeiden. Doch die Muster sind mitunter veraltet und teilweise nicht mit den Vorschriften der Finanzverwaltung abgestimmt. Sie schränken den gesetzlichen Handlungsspielraum der Stiftung oft unnötig ein und sind für ein modernes Vermögensmanagement überwiegend nicht geeignet. Eine rechtliche Verpflichtung zur Übernahme der behördlichen Formulierungsmuster besteht nicht. Der Stifter kann und sollte von seiner grundrechtlich geschützten Stifterfreiheit Gebrauch machen. Sensibel sind bei der Satzungsgestaltung insbesondere die Regelungen zum Stiftungszweck. Hier gilt es, das richtige Maß zwischen zu eng und zu weit zu finden. Je enger der Zweck gefasst ist, desto eher droht bei Erfüllung oder Unerfüllbarkeit die Auflösung der Stiftung. Aber auch ein zu breites Spektrum kann Probleme verursachen, etwa wenn das Finanzamt auf der Verfolgung sämtlicher Zwecke besteht oder die Stiftung aufgrund der vermeintlichen Beliebigkeit ihrer Zwecke ihr Profil für Spender und Zustifter verliert. Bewährt hat sich eine abstrakte Regelung,

die mittels einer Aufzählung von Beispielen konkretisiert wird. Zahlreiche Stifter lassen die Möglichkeit ungenutzt, ihre Motive und Ziele in einer Präambel niederzulegen. Diese hat zwar keine unmittelbaren Rechtswirkungen, kann in Zweifelsfällen aber wertvolle Anhaltspunkte für die Auslegung des Stifterwillens liefern.

Die Organe

Eine weitere Fehlerquelle sind die Regelungen zu den Stiftungsorganen und zu deren Besetzung. Auch hier gilt: Die Organstruktur muss zu Zweck und Vermögen passen. Weniger ist hier oft mehr. Mehrere Organe mit verschachtelten Kompetenzen und komplexen Geschäftsordnungen können eine Stiftung im Extremfall bis zur Handlungsunfähigkeit lähmen. Fehlen aber stiftungsinterne Kontrollinstanzen oder Möglichkeiten zur Einbindung von Fachwissen oder Honoratioren, kann dies die Stiftung ebenfalls schwächen. Vielfach sind deshalb einzelne Gremien oder Sitze darin optional angelegt. Sie werden erst aktiviert, wenn beispielsweise eine bestimmte Vermögensgröße erreicht ist. Die Gremienstruktur kann so „organisch“ mitwachsen.

Es schadet nicht, einige Kriterien zur Auswahl geeigneter Organmitglieder in die Satzung aufzunehmen, sofern der Kreis der infrage kommenden Personen dadurch nicht zu sehr eingengt wird: Qualifikation, Mindest- oder Höchstalter, Familienzugehörigkeit und andere Aspekte können gewisse Leitlinien vorgeben. Ein weiterer neuralgischer Punkt ist die Nachbesetzung – insbesondere nach Ausscheiden des Stifters. Schreibt die Satzung einen Gleichlauf der Amtszeiten vor, kann leicht der Fall eintreten, dass ein Stiftungsorgan komplett neu besetzt werden muss. Dies trägt nicht zur Kontinuität der Stiftungsarbeit bei.

Sind die Regelungen zur Organbesetzung aufgestellt, sollten sie daher einem „Stress-test“ unterzogen werden, der etwa folgende Fragen umfassen kann:

- Was passiert, wenn mehrere Gremienmitglieder gleichzeitig ausscheiden, geschäftsunfähig werden oder längere Zeit nicht verfügbar sind? Ab wann ist Beschlussunfähigkeit gegeben?
- Sind die Amtszeiten so gestaltet, dass ein „fließender Übergang“ gewährleistet ist?
- Kann eine einzelne Person die Geschäftsführung der Stiftung blockieren?
- Gibt es eine externe Notlösung, falls die interne Gremienbesetzung nicht funktioniert?

Das Stiftungsvermögen

Die Regelungen zum Stiftungsvermögen sollten mindestens in folgenden Punkten Klarheit schaffen:

- Welche Vermögenswerte dürfen umgeschichtet werden und welche nicht?
- Die Stiftung darf Zustiftungen annehmen, muss es aber nicht.
- Die Stiftung darf Kursgewinne in eine Umschichtungsrücklage einstellen. Diese Umschichtungsrücklage darf auch zur Erfüllung des Stiftungszwecks eingesetzt werden. Auch die Bildung der freien Rücklage ist im Rahmen der gemeinnützigkeitsrechtlichen Vorschriften zulässig.
- Darf die Stiftung Teile ihres Vermögens verbrauchen? Wenn ja: zeitweise oder endgültig?
- Die Anlagestrategie sollte in einer schriftlichen Anlagerichtlinie festgehalten werden.
- Sollen ethische, soziale oder ökologische Kriterien bei der Auswahl der Anlagen berücksichtigt werden?
- Auf keinen Fall sollte Mündelsicherheit vorgeschrieben sein.

Im Hinblick auf Anlageentscheidungen sollte die Haftung der Organmitglieder auf Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit beschränkt werden, da diese sonst je nach Bundesland sogar für leichte Fahrlässigkeit haften.

Das Gründungsverfahren

Einige potenzielle Stifter lassen sich durch falsche Vorstellungen über den erforderlichen Aufwand einer Stiftungsgründung abschrecken. Hier zahlt sich professionelle Beratung aus. Ist der Berater mit den behördlichen Anforderungen vertraut, lässt sich die Stiftung häufig schneller gründen als vermutet. Man sollte aber auch Verständnis dafür haben, dass eine gewisse Bearbeitungsdauer vonnöten ist. Schließlich liegt die eigene Akte in den seltensten Fällen als einzige auf dem Tisch der Stiftungsaufsicht. Und muss die Stiftung wirklich binnen Wochenfrist gegründet sein? Von Pech mit dem zuständigen Sachbearbeiter abgesehen, sind die Behörden im Stiftungswesen erfahrungsgemäß hilfsbereit und für individuelle Anliegen aufgeschlossen – anders als es die üblichen Vorurteile gegen die Verwaltung nahelegen. Anmerkungen der Behörde im Gründungsprozess können durchaus sinnvoll sein und sind nicht von vornherein als amtliche Blockade des Vorhabens zu verstehen.

Der Verwaltungsaufwand

Der Arbeitsaufwand im „laufenden Betrieb“ einer Stiftung kann für die Entscheidungsträger je nach Ausgestaltung zwischen einem guten Nachmittag im Jahr bis nahe zur Vollzeitbeschäftigung variieren. Wenn man über seine Stiftung die jährlichen Spenden beispielsweise an eine Kirchengemeinde, das Rote Kreuz oder die SOS-Kinderdörfer verstetigen will, muss dies nicht besonders zeitintensiv sein. Gerade für kleine Stiftungen gehört es zur hohen Schule, in ihrer Startphase ein charmantes Projekt zu kreieren. Ein Beispiel: Selbst die Erträge einer 50.000- oder 100.000-Euro-Stiftung reichen aus, um Weihnachtsgeschenke für die örtliche Kinderkrebstation zu kaufen. Daneben steht es jedermann einschließlich des Stifters frei, dieses Budget mit einer Spende an die eigene Stiftung zu erhöhen.

Selbst bei sorgfältigster Planung lassen sich in der Gründungsphase einer Stiftung nicht alle Eventualitäten der kommenden Jahrhunderte berücksichtigen. Übertriebener Perfektionismus sollte niemanden von der Gründung einer Stiftung abhalten. Die Freude der allermeisten Stifter an ihrer Stiftung belegt: Der größte Fehler wäre es, nicht zu stiften.

seifart@stiftungsgesellschaft.de