

PKF FASSETL

PKF

Sonderpublikation
Dezember 2020

Gemeinsam Gutes stiften

Stiftungsforum Rhein-Ruhr



Die Kraft von Impact Investments

Wie Investoren gesellschaftliche Herausforderungen finanzieren

Gemeinsam wirkt man besser

Wenn Stiftungen sich zusammentun: Praxisbeispiel einer Kooperation

Corona und der Stiftungssektor

Podiumsdiskussion: Engagement am Rande der Stiftungszwecke

In Zusammenarbeit mit

DIE

STIFTUNG

MAGAZIN FÜR STIFTUNGSWESEN UND PHILANTHROPIE



© Peter Lindbergh

Sehr geehrte Damen und Herren,

als Filmemacher, Photograph, Präsident der Europäischen Filmakademie und seit sieben Jahren auch Vorstandsvorsitzender der Wim-Wenders-Stiftung mit Sitz in Düsseldorf kann ich nicht umhin, mit Bedauern festzustellen, dass es unsere bestehenden kulturellen Einrichtungen im 21. Jahrhundert zunehmend schwerer haben, zu überleben. Die digitale Revolution, in der wir mittendrin stecken, bietet immer mehr virtuelle Alternativen für alles, was einmal nur als Erfahrung aus erster Hand möglich war, was nur an tatsächlichen Orten und mit echten Mitwirkenden oder in Gesellschaft anderer denkbar und erlebbar war. In Museen, Theatern und der Musikwelt war diese massive „Gegenwelt“ schon lange vor Corona spürbar, und gerade in meinem Arbeitsfeld, dem Film, hat die digitale Alternative, das Streaming, dem Kino den Rang abgelaufen. Nun wird diese Entwicklung durch die Pandemie nur noch beschleunigt. Und ganz urplötzlich wird aus einer schleichenden Entwicklung eine sprunghafte, und bevor wir's uns versehen, wird es vieles nicht mehr geben, wenn diese herausfordernde Zeit einmal zu Ende ist. Wir werden uns alle umschauen und uns in einer anderen Welt wiederfinden.

Gerade auf die Stiftungen kommt da in einer nahen Zukunft eine ganz besondere Aufgabe zu, nämlich zu bewahren helfen, was wir nicht so Knall auf Fall aufgeben wollen, und stattdessen einer nächsten Generation zu ermöglichen, selbst zu entscheiden, was sich von all dem kulturellen Gepäck der Vergangenheit lohnt, mitgenommen zu werden. Es gilt nicht nur, den Planeten in all seiner Vielfalt zu erhalten – auch das eine der bedeutsamsten Verpflichtungen für viele Stiftungen –, sondern eben auch in der Kultur Diversität und Schönheit vor dem Verschwinden zu bewahren.

Die Vermittlung von Kultur sowie die Orte, die dafür wichtig sind, wollen erhalten werden und brauchen Unterstützung, damit nachfolgenden Generationen die Werte weitergegeben werden können, die auch in Zukunft ein Gemeinwohl tragen sollen. Digitale Formate als Ersatz für Veranstaltungen sind im Moment zwar ein Segen, aber sie ersetzen kein Kulturleben und menschlichen Austausch. Das erfahren wir gerade sehr deutlich.

Ich hoffe, dass die gemeinnützige Stiftungsarbeit 2021 wieder aufleben wird!

Ihr

Wim Wenders



© Photographie Stefan Braun

Liebe Leserinnen und Leser,

nur zu gerne hätten wir unser gemeinsam mit der Zeitschrift DIE STIFTUNG durchgeführtes Stiftungsforum Rhein-Ruhr auch in diesem Jahr stattfinden lassen. Wir hatten uns darauf gefreut, gemeinsam mit Ihnen wieder über die für Stiftungen bedeutenden Themen zu diskutieren – aber die aktuellen Rahmenbedingungen aufgrund der Corona-Pandemie lassen das nicht zu.

Mit diesem Sonderheft wollen wir uns jedoch gerade in diesen besonderen Zeiten zu Wort melden. Und es ist eben diese Pandemie, die uns die Bedeutung und die Stärken, aber auch die besonderen Herausforderungen für Stiftungen vor Augen führt. In einer Zeit, in der die Kultur zu den Verlierern der Pandemie zu zählen droht, stellt Wim Wenders in seinem Grußwort (*siehe links*) heraus, dass es nicht nur gilt, unseren Planeten in seiner Vielfalt zu erhalten, sondern auch in der Kultur Diversität und Schönheit für die nächste Generation zu bewahren: Er sieht hierin eine ganz besondere Aufgabe auf Stiftungen zukommen.

Claudia Straßer von SOS-Kinderdörfer weltweit fordert, Nachhaltigkeit zur Chefsache zu machen. Globale Herausforderungen wie Hunger, Klimawandel und soziale Gerechtigkeit lassen sich nur langfristig meistern, und das langfristige Denken ist eine große Stärke von Stiftungen. Gerade in Zeiten eines Corona-Lockdown ist es wichtig, dass Kinder Fürsorge, Schutz und Zuversicht erfahren.

Auch die Diskussionsrunde mit Petra Träg, Birgit Nupens und Rainer Cech geht auf die aktuellen Herausforderungen ein. Die Finanzierung der Stiftungsarbeit ist insbesondere bei rückläufigen Spenden in Corona-Zeiten ein wichtiges Thema, ebenso die Regelung der Nachfolge in der Stiftungsarbeit. Aber es gilt auch Zukunftsvisionen zu entwickeln und sich einer besonderen Stärke von Stiftungen bewusst zu sein: der Kreativität der vielen in den Stiftungen handelnden Personen.

Wir alle freuen uns auf den nächsten persönlichen Austausch. Einstweilen wünsche ich Ihnen eine anregende Lektüre – und bleiben Sie gesund!

Ihr

Dr. Marian Ellerich – Geschäftsführender Partner bei PKF Fasselt

2010



Erstmaliges Stiftungsgespräch in den Räumlichkeiten des MKM Museum Küppersmühle

2012



Reinhold Kube, Fasel-Stiftung (Mitte), und Dr. Franz Schulte, PKF (rechts), sprechen mit den Gästen

2013



Dr. Martin Fasselt (im Vordergrund, links) war mit großem Engagement im Stiftungssektor aktiv.

Turbulente Stiftungsjahre

Aus Stiftungsfrühstück und Stiftungsgespräch wurde das Stiftungsforum. Als DIE STIFTUNG und die Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt sich dabei nicht mehr auf die Stiftungen der Stadt Duisburg alleine konzentrieren wollten, sondern auf die gesamte Region, wurde 2016 das Stiftungsforum Rhein-Ruhr geboren, das auch in diesem Jahr wieder hätte stattfinden sollen – wäre da nicht die Corona-Pandemie. Nutzen wir die Verschnaufpause für einen Rückblick auf die letzten zehn Jahre. **Von Martina Benz**

Familienunternehmen & Stiftungen – Ruhe stiften in unruhigen Zeiten“, hieß es 2011 auf der Einladungskarte. Ein Einbruch der Aktienmärkte führte damals zu Verunsicherung, doch Stiftungen konzentrierten sich weiterhin auf den Rentenmarkt, bevorzugten Anleihen. Die Absenkung der Leitzinsen hatte zwar bereits begonnen, aber noch gab es die alten, einträglichen Kupons. Bis die Niedrigzinsphase die Köpfe der Entscheider in der Breite erreichte, dauerte es noch einige Zeit.

2013 – Ruf nach mehr Aktien

Und doch war bereits 2013 das Kernthema des Stiftungsforums „Viele Anleihen,

wenig Aktien – ist das noch zeitgemäß?“. Die Antwort von Holger Gachot von der Vermögensverwaltung Star Capital fiel damals klar aus. Für ihn lag ein Kernrisiko im meist hohen Anleihebestand von Stiftungen, die Aktien mehr Raum in ihrer Vermögensallokation einräumen, sollten, so sein Ratschlag – eine Sichtweise, die im Laufe der Jahre immer wieder diskutiert werden sollte und die heute viele Experten teilen.

2014/2015/2016 – Zusammenhalt und neue Ideen gefragt

Veränderte Zeiten erfordern neue Maßnahmen. 2014 wurde die Verbrauchsstiftung als mögliche Alternative zur

„ewigen Stiftung“ thematisiert, und auch 2016 provozierte Dr. Martin Kasper von der Stiftung Childaid Network die Teilnehmer mit dieser Problematik: „Wenn wir nichts mehr bewegen, sollten wir die Stiftungen auslaufen lassen.“ Wieso von Beginn an die richtigen Weichen gestellt werden müssen und inwiefern es bei bestehenden Satzungen noch Handlungsspielraum gibt, war damals Kernthema der Veranstaltung. 2015 waren hingegen eher Fragen zu Haftung und Risiken, Pflichten und Eigenverantwortung der Stiftungsorgane gegenüber der Stiftungsaufsicht in den Mittelpunkt gerückt. Am Ende stand nicht zuletzt die Empfehlung, stärker mit der Behörde in

2015



Ralph van Kerkom von PKF bei seinem Vortrag beim Stiftungsforum

2017



Dr. Volker Then, Uni Heidelberg (3. v. r.), und Birgit Nupens, Stiftungsbehörde Detmold (2. v. r.), mit Vertretern von PKF und DIE STIFTUNG

2018



Jährliches Get-together mit Gelegenheit zum Austausch und Imbiss

© Fotos Seite 4-7: Photographie Stefan Braun

den Austausch zu gehen, bevor unglückliche Entscheidungen entstehen.

2017 – Neue Investitionsmöglichkeiten

Das Problembewusstsein für die (finanzielle) Großwetterlage war etabliert, 2017 wandte sich das Forum innovativen Investments zu. Nicht erst mit den Erträgen, sondern bereits bei der Kapitalanlage wirken, lautet das Kernprinzip des wirkungsorientierten Investierens. Die Referenten gaben zu den rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen von Impact Investing Informationen, denn: Obwohl das Thema seit geraumer Zeit die Stiftungsszene beschäftigte, gäbe es teilweise noch wenige belastbare Aussagen. Stattdessen prägten begriffliche Differenzen und Unsicherheiten die Debatte um dieses Instrument, schätzte Dr. Franz Schulte von PKF Fasset die damalige Lage ein. Ein Problem, das, nebenbei gesagt, auch heute noch nicht vollständig behoben sein dürfte.

2018 – Die Risikoakzeptanz steigt

Nach „Lösungen für zeitgemäße und zukunftsorientierte Stiftungen“ suchte

man 2018. Hierbei gingen die Teilnehmer und Referenten der Frage nach, was Stiftungen besser machen könnten. Einen konkreten Vorschlag hatte Petra Träg, Geschäftsführerin der SOS-Kinderdorf-Stiftung: Vor allem bei der Vermögensanlage zeige sich, dass viele Stiftungen sich mit vermeintlich risikoarmen Anlagestrategien selbst in die Handlungsunfähigkeit manövrieren. Wieder wurde der Ruf nach mehr Aktien laut, diesmal mit verstärkter Dringlichkeit aufgrund der inzwischen längst bestehenden Niedrigzinsphase und der Erkenntnis, dass diese wohl nicht so schnell vorbeigehen dürfte. Stiftungen sollten deshalb ihre Ewigkeitsperspektive als Vorteil verstehen und gezielt höhere Aktienquoten in ihren Portfolios anstreben, so Träg. Den grundlegenden Appell des Stiftungsforums 2018 formulierte Monika Wörbs von der Stiftungsbehörde Köln: Agieren statt reagieren. Denn, so meinte auch Schulte: „Im deutschen Stiftungssektor geht nichts grundlegend schief, aber wie überall kann vieles immer noch besser gemacht werden.“

2019 – Es geht uns gut

Im historischen Vergleich betrachtet, bewertete Ralph van Kerkom von PKF

die Voraussetzungen der Stiftungsarbeit in Deutschland ein Jahr später dann aber doch als „ausgesprochen gut“ und sprach von einem „blauen Himmel“ für Stiftungen in Deutschland. Die gesellschaftliche Akzeptanz sei hoch, der gesetzliche Rahmen verlässlich und Kriege, Hyperinflation oder Enteignungen nicht absehbar. Franz Schulte, ebenfalls von PKF, sprach sogar von einem deutschen Stiftungsboom, der seit etwa 1990 anhalte. Seit 2012 seien Neugründungen auf einem relativ stabilen Niveau, und auch die „Wiederbelebung“ von Stiftungen, die im Nationalsozialismus oder in der DDR aufgelöst oder enteignet worden waren, trage dazu bei.

2020 – Gesprächsbedarf

2020 steht die Welt der Stiftungen dann aber doch ziemlich Kopf, und angesichts von Corona sind Gesprächs- und Diskussionsbedarf heute vielleicht größer denn je – was aufgrund abgesagter Veranstaltungen häufig zu kurz kommt. Eine schriftliche Gesprächsrunde dazu, wie Stiftungen diese schwierige Zeit meistern, was die Stiftungsaufsicht rät und was in der Vermögensanlage zu beachten ist, soll ab Seite 20 ein klein wenig Abhilfe schaffen.



2019



Jubiläumsveranstaltung mit Birgit Nupens (3. v. l.) und Tobias Henkel (links), Stiftung Braunschweiger Kulturbesitz

2019



Führung durch das MKM Museum Küppersmühle bei der Jubiläumsveranstaltung des Stiftungsforums Rhein-Ruhr

„Die Dinge werden schon heute politischer gesehen“

Seit zehn Jahren tauschen sich PKF Fasselt und DIE STIFTUNG mit Stiftungen und Aufsichtsvertretern auf dem jährlich wiederkehrenden Stiftungsforum zu aktuellen Themen aus. Ralph van Kerkom und Franz Schulte blicken zurück. **Das Interview führte Martina Benz**

Welche Idee steckte ursprünglich hinter der Veranstaltungsreihe und wie hat diese sich seit Beginn entwickelt?

— **Ralph van Kerkom:** Unsere Ziele waren von Anfang an Vernetzung und Diskussionen zu interessanten Fachthemen. Begonnen hat das mit Frühstücksgesprächen in Köln. Bald schon aber wollten wir es an zwei Standorten breiter aufstellen: Köln und Duisburg.

— **Franz Schulte:** Da für die Vernetzung von Stiftungsverantwortlichen eine große Netzwerkveranstaltung aber besser ist als zwei kleine, veranstalten wir seit 2013 immer eine gemeinsame größere Veranstaltung. Somit war das Stiftungsforum Rhein-Ruhr geboren, das seinen Namen seit 2016 trägt.

Was wäre das drängendste Thema eines Stiftungsforums 2020 gewesen?

— **Schulte:** Zu Beginn des Jahres, als wir noch fast nichts von Corona wussten, hatten wir uns für die diesjährige Veranstaltung überlegt, einen Blick auf aktuelle große Themen zu werfen – die Präsidentschaftswahl in den USA, Globalisierung und Nachhaltigkeit, Klimawandel, Protektionismus, Shrinking Space für Stiftungen. Die große Frage dabei: Wie ändern sich die Handlungsmöglichkeiten für Stiftungen? Angedachtes Motto war „Wie sieht das nächste Jahrzehnt für die Stiftungslandschaft aus?“.

Welche könnten die zentralen Herausforderungen der nächsten zehn Jahre sein?

— **van Kerkom:** Die Dinge werden schon heute politischer gesehen, und es kommen Diskussionen auf. Beispielsweise wird hinterfragt, ob es gut ist, im Ausland aktiv zu sein. Auch die Klimabewegung findet nicht jeder gut. Hier zeigt sich bereits eine große Herausforderung der nächsten Jahre: die Gegenwehr der Gesellschaft bei Themen, für die auch Stiftungen sich einsetzen. Außerdem bleibt die Finanzierung der Stiftungsarbeit aufgrund der anhaltenden Anlagesituation sicher eines der zentralen Themen. Genauso die Handlungsfähigkeit und das Finden von Nachfolgern, die die Vorstandsarbeit übernehmen wollen. Es sollte im nächsten Jahrzehnt vor allem darum gehen, dass Stiftungen solche Dinge gemeinsam stemmen.

Interviewpartner



Ralph van Kerkom ist Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt Partnerschaft mbB.



Dr. Franz Schulte ist Associate Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt Partnerschaft mbB.

— **Schulte:** Teil der Lösung werden sicher weitere Überlegungen zu wirkungsorientiertem Investieren sein. Vielleicht rückt die Frage in den Mittelpunkt, wie mit der Vermögensanlage Stiftungszwecke erfüllt werden können – durch Impact Investing oder nachhaltiges Investieren. Ein weiteres großes Thema wird sicherlich die Polarisierung in der Gesellschaft und deren Auswirkungen auf die gemeinnützige Arbeit sein.

Wird auch Corona eine Rolle spielen?

— **Schulte:** Corona ist ein kurzfristig zu lösendes Problem, und es wird auch eine Zeit danach geben. Jedoch wirkt die Pandemie wie ein Brennglas. Zum Beispiel auf den Umgang mit modernen Medien oder Gremiensitzungen unter besonderen Bedingungen.

Was waren die größten Herausforderungen deutscher Stiftungen in den letzten zehn Jahren?

— **van Kerkom:** Ein Thema, das immer wieder hochgekommen ist, ist die Anlagepolitik. Alte Anlagestrategien funktionierten nicht mehr, als die Zinsen zu sinken begannen. Die großen Fragen: Wie können und dürfen wir unsere Anlagepolitik ändern? Wie viel Risiko dürfen wir eingehen? Stiftungsbehörden geben da oft nur spärlich Auskunft. Fakt ist:

Die Anlageportfolien haben sich stark geändert. Der Aktienanteil ist gestiegen. Banken bieten maßgeschneiderte Produkte an. Vorstände machen sich weniger Sorgen, anders zu investieren. Immer noch konservativ und vorsichtig, aber sie wagen mehr direkte Investments in Immobilien und Ähnliches.

— **Schulte:** Auch das Hinterfragen von Rahmenbedingungen hat sich durch die letzten zehn Jahre gezogen. Fragen nach der Haftung von Stiftungsorganen oder danach, wie Stiftungen gemeinsam wirken können, kamen auf. Seit zwei, drei Jahren kommt Bewegung in die Beantwortung dieser Fragen – durch Reformen von Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht. Ganz aktuell durch den vorgelegten Gesetzesentwurf.

An welche Diskussion der Veranstaltungen erinnern Sie sich besonders gut?

— **Schulte:** 2014 wurde die neu eingeführte Verbrauchsstiftung heftig diskutiert. Im Panel haben wir uns mit der Frage beschäftigt, ob es sinnvoll ist, eine bestehende Stiftung umzuwandeln oder Verbrauchsstiftungen zu gründen. Da gingen die Emotionen hoch im Publikum, wo Stifter saßen mit Problemen, die sie durch die Umwandlung in eine Verbrauchsstiftung lösen wollten – fehlende Erträge oder Nachfolgelösungen

zum Beispiel. Der Gedanke, dass man sich mit Gründung der Stiftung vom Vermögen getrennt hat, ist zuweilen schwer zu vermitteln

— **van Kerkom:** Der Grundsatz „Der Stifterwille ist maßgeblich“ kann eben unterschiedlich verstanden werden. Gemeint aber ist – und das war auch der Standpunkt der Stiftungsaufsicht –, dass es sich hierbei um den Stifterwillen zum Zeitpunkt der Gründung handelt. Das heißt: Wenn man sich hier für Ewigkeit entschieden hat, muss man auch Durststrecken aushalten.

Wurden seitdem denn viele Verbrauchsstiftungen gegründet?

— **Schulte:** Verbrauchsstiftungen bei den Neugründungen spielen in der Realität keine große Rolle. Eher Hybridstiftungen mit verschiedenen Arten von Stiftungsvermögen. Hierbei wird ein Teil des Vermögens verbrauchbar gemacht. Die meisten Stifter aber möchten doch langfristig wirken.

— **van Kerkom:** Menschen, die nicht nur den Ertrag ihres Vermögens nutzen wollen, ziehen eine Stiftungsgründung meist erst gar nicht in Betracht. Sie schließen sich dann eher woanders an oder wählen eine der Alternativen, wie zum Beispiel die Gründung einer gGmbH.



Hilfe, die auch übermorgen noch spürbar ist

Die Welt steht vor immensen sozialen, ökonomischen und ökologischen Herausforderungen, die ein hohes Maß an Verantwortung einfordern. Stiftungen wie die Hermann-Gmeiner-Stiftung stellen sich dieser. Nachhaltige Erfolge lassen sich jedoch nur langfristig realisieren. **Von Claudia Straßer**



Kindern eine Stimme geben – das ist eines der Ziele der SOS-Kinderdorf-Stiftung, die sie nicht selten auch in Kooperationen umsetzt.

Die Zeit drängt. Hunger, Klimawandel, Gesundheitskrisen, Diktaturen und soziale Ungerechtigkeit – überall auf der Welt gilt es, metaphorische Brandherde zu löschen. Anlass genug für die Vereinten Nationen, die Sustainable Development Goals (SDGs) zu definieren. In der öffentlichen Debatte steht Nachhaltigkeit ganz vorne. Unser Planet soll auch für unsere Kinder und Enkel noch lebenswert sein.

Neben einer verstärkten Verantwortung für die Natur setzen derartige Überlegungen jedoch eine soziale Stabilität in der Gesellschaft voraus, denn wo Menschen hungern und junge Men-

schen nichts lernen können, kann man auch keinen guten Umgang mit den Mitmenschen und der Natur insgesamt erwarten. Die SOS-Kinderdörfer verfolgen mit über 2.700 Projekten in 137 Ländern einige der SDGs. Die Arbeit unserer eigenen Stiftung sowie die Kooperation mit anderen Stiftungen spielen dabei eine besondere Rolle. Stiftungen denken nicht nur in Ein- oder Zweijahreszyklen, sondern in Dekaden oder gar Generationen – und haben im Vergleich zu anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren einen klaren Vorteil, wenn ein langer Atem gefordert ist. Sie sind damit prädestiniert, sich komplexer Herausforde-

rungen über einen langen Zeitraum anzunehmen, da Ergebnisse dort oftmals erst später sichtbar werden.

Über Generationen hinweg

So stellt die Hermann-Gmeiner-Stiftung sicher, dass die langfristig angelegten Programme der SOS-Kinderdörfer dauerhaft unterstützt werden. Wir kümmern uns um Kinder, die sonst niemanden haben – in Kinderdörfern, in Schulen, in Kindergärten oder in Familienprogrammen. Zentral ist dabei, dass wir die uns anvertrauten jungen Menschen so lange begleiten, bis sie ein eigenständiges Leben führen können.

Bindung, Bildung, Resilienz: drei Begriffe, die die Grundlage unserer Arbeit zusammenfassen und einem Kind den Weg ebnen – in eine selbstbestimmte Zukunft. Kinder erfahren Fürsorge, Schutz und Zuversicht. Allesamt für die Entwicklung von unschätzbarem Wert: Sie geben einem jungen Menschen Selbstvertrauen und eigene Wertschätzung. Mädchen und Jungen werden motiviert, Neues zu entdecken, über den Tellerrand zu blicken, fürs Leben zu lernen – in Form von Bildung, die einhergeht mit dem Aneignen sozialer Kompetenzen.

Lernen definiert den eigenen Handlungsspielraum, öffnet Barrieren und entscheidet darüber, ob ein Mensch ein selbstbestimmtes Leben führen kann. Zugleich verfolgen wir einen systemischen Ansatz: Wir setzen in der Umgebung an, unsere Hilfe wirkt in die Gemeinden hinein. Wir fördern Jugendliche in Ausbildung und Beruf, bewahren Familien vor dem Auseinanderbrechen und leisten Aufklärungsarbeit zu sozialen Themen, Gesundheit und Umwelt. Wir verfolgen eine holistische Strategie, indem wir das Individuum unterstützen, die lokale Gesellschaft verändern und damit nachhaltige Nebeneffekte erzeugen, wie eine Eindämmung der Fluchtursachen, hervorgerufen durch Armut, Klimawandel und politische Instabilität.

Mehr Wirkung durch Kooperationen

Nachhaltigkeit in der Stiftungsarbeit ist eng verknüpft mit der Frage nach Wirkung. Die Wirkung unserer Arbeit liegt in der langfristigen und nachhaltigen Veränderung der Gesellschaft und in dem Nutzen, den sie daraus zieht. Gemeinsam

mit der Boston Consulting Group haben die SOS-Kinderdörfer weltweit eine Bewertungsmethode entwickelt, dies sichtbar zu machen. Damit verfügen wir nun über ein einzigartiges Instrument, um den Wirkungsgrad unserer Arbeit zu ermitteln und kontinuierlich zu steigern. Zugleich lebt die Wirkung unserer Programme auch maßgeblich von der Zusammenarbeit mit Partnern, von der Bündelung unserer jeweiligen Kompetenzen und Ressourcen.

Stiftungen nehmen auch hier eine Sonderrolle ein, sie sind rein ihrem Zweck verpflichtet und können unabhängig von politischen oder wirtschaftlichen Interessen agieren. Dies ermöglicht ihnen auch, langfristig zu denken und Innovationen zu fördern.

So hat beispielsweise die Gelsenwasser-Stiftung gemeinsam mit den SOS-Kinderdörfern in Sambia ein „grünes“ Pilotprojekt lanciert, das auf die veränderten klimatischen Bedingungen in dem Land reagiert. In der Folge sehen wir positive Effekte bei Einkommen und Gesundheit der Familien, Kinder und Jugendliche besuchen die Schule und sind für das Thema Klimawandel sensibilisiert. Auch mit der Deutschen Telekom-Stiftung konnten wir in Albanien unser strategisches Ziel der Bildungsförderung durch neue inhaltliche Impulse erweitern. Sowohl die Sprachkompetenzen als auch die Neugierde auf Naturwissenschaften wurden so bei den Kindern gefördert.

Vom Sinn des Stiftens

Stiftungen verfolgen Ziele langfristiger, als wir es heutzutage gewohnt sind. Der Erfolg muss sich gerade nicht nach ein oder zwei Jahren einstellen. Vielmehr können Stiftungen lernen, in Zwischenschritten nachjustieren, und bleiben dennoch auf das Ziel fokussiert. Auch wenn viele über niedrige Zinsen klagen, sollte man die Stiftungs-idee daher nicht abschreiben. Denn eine Stiftung ist mehr als die Summe ihrer Erträge. Stiftungen verfolgen langfristig Ziele, die unsere Gesellschaft nachhaltig verändern können. Die Schlussfolgerung aus der aktuellen Situation sollte daher gerade nicht sein, keine Stiftungen mehr zu gründen. Wir sollten uns vielmehr darauf konzentrieren, die Vorteile von Stiftungen anzuerkennen und gemeinsam die Herausforderungen anzugehen, denen sich unsere Gesellschaft gegenübersteht.

Hermann-Gmeiner-Stiftung

Die Hermann-Gmeiner-Stiftung wurde vom Verein SOS-Kinderdörfer weltweit gegründet. Seit 2001 unterstützt die Stiftung SOS-Kinderdorf-Einrichtungen und -Programme weltweit und trägt zu deren Finanzierung bei.



© Anna Olivia Welmer

Claudia Straßer leitet die Abteilung Stiftungen bei den SOS-Kinderdörfern weltweit, wo sie Kooperationen mit externen Stiftungen und die Tätigkeit der eigenen Stiftung mit den dazugehörigen Treuhandstiftungen verantwortet.



Der deutsche Markt auf Wachstumskurs

Die nächsten zehn Jahre werden entscheidend sein, um die Nachhaltigkeitsziele der UN zu erreichen. Eines steht fest: Staatliche Mittel werden dazu nicht genügen. Impact Investing verspricht hier ein Teil der Lösung zu sein. **Von Dr. Volker Then, Antonia Muhr und Tobias Schmidt**



Dr. Volker Then ist geschäftsführender Direktor des Centrums für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg.

Impact Investments sind laut dem World Investment Report (2014) Investitionen, die neben einer finanziellen Rendite eine messbare soziale Wirkung erreichen. Allein in den letzten drei Jahren stieg das internationale Marktvolumen auf 700 Milliarden US-Dollar, wie der Annual Impact Investor Survey aufzeigt. Auch in Deutschland findet das Investitionsprinzip mittlerweile Anklang. Um das Thema in der Bundesrepublik voranzutreiben und eine gemeinsame Austausch- und Kompetenzplattform zu bieten, wurde im Jahr 2018 die Bundesinitiative Impact Investing e.V. gegründet. Zur Förderung der Transparenz des deutschen Marktes initiierte die Bundesinitiative die Marktstudie Impact Investing 2020. Die Ergebnisse zeigen, dass das Volumen des deutschen Marktes auf rund 2,9 Milliarden Euro gestiegen ist. Gegenüber den 69 Millionen Euro im Jahr 2015 – die Zahl veröffentlichte die Bertelsmann-Stiftung 2016 in einem Marktbericht – ein enormes Wachstum.

chen Public Equity, Private/Public Debt, Public-Traded Debt und Real Assets.

Wirkung schaffen und Rendite erzielen

Gemeinsam ist den Impact-Investoren die Motivation, mit Hilfe von Impact Investments Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen zu finanzieren. Dies zeigt sich deutlich, wenn man den Beitrag von deutschen Impact-Investoren zur Erreichung der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele betrachtet (siehe Grafik). Fast eine Milliarde Euro wurde bis 2020 so bereits wirkungsorientiert investiert.

Die Motivation der Investoren, gesellschaftliche Wirkung zu erreichen, geht auch mit der Erwartung einher, eine finanzielle Rendite zu erzielen. Hier zeigt die Marktstudie 2020 deutlich: Wirkung und Rendite schließen sich nicht aus. So sieht ein Großteil der Teilnehmer die finanziellen Renditeerwartungen von Impact Investments als weitestgehend erfüllt an.



Antonia Muhr ist Wissenschaftliche Hilfskraft am CSI.

Dynamisches Wachstum und Ausdifferenzierung

Das stark gestiegene Marktvolumen zeigt zudem: Der deutsche Markt ist kein Nischenmarkt mehr, der sich auf einen speziellen Kreis von Investoren beschränkt. Mittlerweile sind neben den Innovatoren des Marktes – Stiftungen und Family Offices – immer mehr institutionelle und private Investoren aktiv. Besonders Assetmanager und Banken zeigen starkes Engagement. Diese Dynamik spiegelt sich auch in der Differenzierung des Marktes wider: Anders als zu den Anfängen wird nicht mehr primär wirkungsorientiertes Wagniskapital investiert, sondern auch in den Berei-

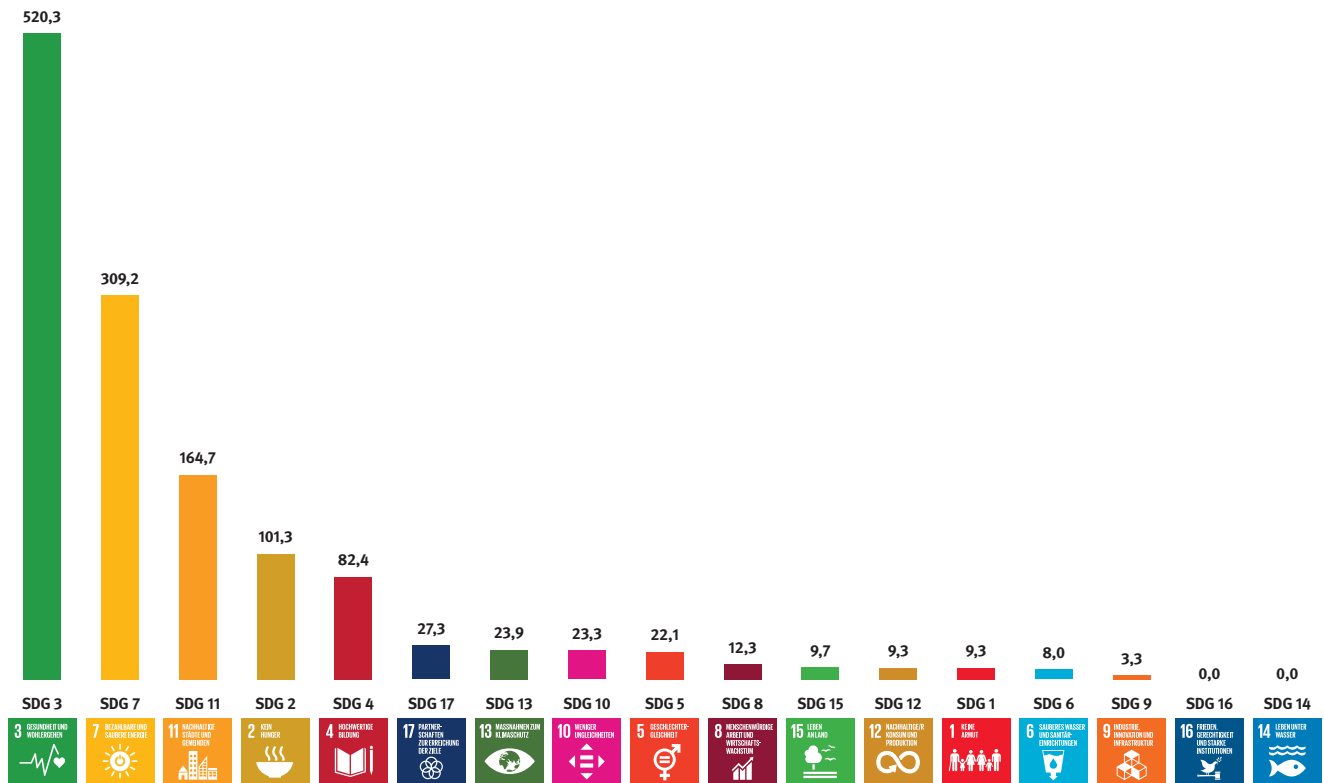
Regionale und thematische Vielfalt prägt die Impact-Investing-Szene

Die Vielfältigkeit des deutschen Marktes zeigt sich insbesondere in den unterschiedlichen Handlungsfeldern: Dies reicht vom Sozialunternehmen, das sich für Bildungsgleichheit einsetzt, bis hin zu Sozialimmobilien für Auszubildende oder Crowdfunding-Projekte. Zum Teil besteht ein nationaler oder regionaler Fokus, wie bei der Bürgerstiftung Pfalz, die Projekte zur regionalen Entwicklung in der Pfalz unterstützt. Wieder andere Marktteilnehmer arbeiten im Ausland, so wie die von Finance in Motion finanzierten Fonds,



Tobias Schmidt ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter am CSI.

Anlagevolumen UN Sustainable Development Goals (SDG) – Investoren (in Millionen Euro)



Anlagevolumen von Investoren je UN-Nachhaltigkeitsziel (SDG) in Millionen Euro. Die Zahlen beziehen sich auf die Marktstudie der Bundesinitiative Impact Investing aus dem Jahr 2020.

Quelle: CSI, eigene Berechnungen

die in Emerging Markets Unternehmen unterstützen, welche wirkungsorientierte Geschäftsmodelle verfolgen. Auch im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit erfährt Impact Investing einen Schub. So setzte die UBS Optimus Foundation einen Development Impact Bond Fond mit einem Volumen von 100 Millionen US-Dollar auf. Der Großteil dieses sozialen Wirkungskredits wirkt dabei in sozialen und ökologischen Projekten in Entwicklungsländern.

Gemeinsame Arbeit für vielversprechende Ergebnisse

Um der Gefahr des „Impact Washings“ entgegenzutreten, stellt die Messung der anvisierten Wirkung einen zentralen Faktor von Impact Investments dar. Gegenwärtig zeigt sich in der deutschen Szene ein noch wenig standardisierter Prozess. Hier ist zu konstatieren, dass für die Zu-

kunft des Marktes eine Professionalisierung und Standardisierung unabdingbar sind. Auch mit Blick auf die notwendige Transparenz und somit Sichtbarkeit ist noch einiges zu tun. Die Bundesinitiative kann hier Dialog ermöglichen, Daten bereitstellen und somit die Weiterentwicklung fördern.

Wie sich die Coronakrise und die damit verbundenen wirtschaftlichen und sozialen Folgen auf die Impact-Investing-Szene auswirken werden, ist noch schwer abzusehen. Fest steht bereits jetzt, dass Nachhaltigkeit und ein starkes Sozial- und Gesundheitssystem durch die Krise an Bedeutung gewonnen haben. Es spricht vieles dafür, dass zur Bewältigung der Krise und zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele sektorenübergreifende Anstrengungen getätigt werden müssen. Privates Kapital in Form von Impact Investments könnte ein Baustein auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Gesellschaft sein.

Marktvolumen

Das Marktvolumen umfasst Impact Investments nach einem engen Verständnis, das heißt: Impact-First (beabsichtigt primär sozialen oder ökologischen Ertrag und sekundär finanziellen Ertrag) und Finance-First (beabsichtigt primär finanzielle Rendite, mit einer ausdrücklichen Kombination von sozialer oder ökologischer Rendite).



Die Bolzplatzhelden der BürgerStiftung Düsseldorf: Einmal die Woche kostenloses Fußballtraining in den Stadtteilen

„Die Spendenbereitschaft in Düsseldorf war gigantisch“

Bürgerstiftungen leisten in vielen deutschen Städten wichtige Hilfe. So auch die BürgerStiftung Düsseldorf, die ihre Projekte so gut es ging durch das Coronajahr manövriert und für Brennpunkthemen Spezialfonds aufgesetzt hat, wie Vorstandsvorsitzende Sabine Tüllmann berichtet. **Das Interview führte Martina Benz**

Die BürgerStiftung Düsseldorf gibt es seit mittlerweile 15 Jahren – wie ist sie entstanden?

— **Sabine Tüllmann:** Bürgerstiftungen sind eine recht junge Bewegung, die aus den USA zu uns gekommen ist und das bürgerschaftliche Engagement wiederbelebt hat. Inzwischen hat fast jede größere deutsche Stadt eine Bürgerstiftung. Auch in Düsseldorf haben sich damals Bürger zusammengetan, die Geld geben oder sich ehrenamtlich engagieren wollten. Der Kerngedanke einer Bürgerstiftung: Jeder kann sich

beteiligen. Bis heute haben wir nur zwei hauptamtliche Mitarbeitende, der Rest der Arbeit wird vollkommen ehrenamtlich gestemmt, weshalb unsere Verwaltungskosten vergangenes Jahr unter fünf Prozent lagen. Diejenigen, die Zeit stiften, sind bei uns gleichgestellt mit denjenigen, die Geld stiften, und heißen deshalb Zeitstifter. Zeitstifter und Stifter treffen sich einmal im Jahr im Stifterforum.

Welche Bedeutung haben Stiftungen für die Stadt Düsseldorf?

— **Tüllmann:** Es gibt viele große Stiftungen in Düsseldorf, und man müsste dringend eine Übersicht erstellen, wie viel Geld von ihnen in die Stadt fließt. Allein für die Universität sind das unglaubliche Summen. Stiftungen wirken aber oft eher im Hintergrund, wodurch die eigentliche Bedeutung sicher weit aus größer ist als das, was von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Bürgerstiftungen sind da eher präsent – durch das Spendensammeln und durch die große Bandbreite an Projekten.

Was sind die inhaltlichen Schwerpunkte Ihrer Stiftung?

— **Tüllmann:** Das Grundanliegen, das sich durch alle unsere Projekte zieht, ist es, den Menschen zu helfen, die nicht auf der Sonnenseite des Lebens stehen – ob präventiv in der Bildung, in der Direkthilfe oder durch Projekte gegen Vereinsamung und Altersarmut bei Senioren.

Fördern Sie mit Geld oder Aktivitäten?

— **Tüllmann:** Unsere Bürgerstiftung ist wie eine Plattform, die das Zusammenspiel derjenigen, die Geld geben, und derjenigen, die die Hilfe auf die Straße bringen, fördert. Unsere Hauptarbeit findet in den eigenen operativen Projekten statt. Von den Spenden – letztes Jahr war das eine Million Euro reine Spendengelder – floss 2019 jedoch über die Hälfte in die direkte Nothilfe und in Individualhilfen, wie zum Beispiel Einkaufsgutscheine. Außerdem fördern wir externe Projekte – letztes Jahr von mindestens 60 Vereinen.

Gibt es ein Beispiel für ein eigenes, inzwischen erfolgreich beendetes Projekt?

— **Tüllmann:** Wir haben keine eigenen Projekte, die nicht weitergeführt werden. Aufhören können wir gar nicht, weil wir so verankert sind an den Schulen und in der Stadt, dass wir eine große Verantwortung tragen. Unser erstes Projekt von damals – „Gesund und munter“ – widmet sich bis heute der gesunden Ernährung an Schulen. Es hat sich aber weiterentwickelt, denn wenn unsere Ehrenamtlichen einen Bedarf vor Ort sehen, integrieren sie das nach Möglichkeit in ihre Arbeit. So wird heute auch an den Schulen vorgelesen, weil Lesen ein großes Thema war, und Ausflüge gemacht, weil viele der Kinder nicht mal unseren berühmten Düsseldorfer Wildpark kannten.

Können Sie uns von ein, zwei Projekten berichten, die Ihnen besonders am Herz liegen?

— **Tüllmann:** Ein durch und durch sympathisches Projekt sind die Bolzplatzhelden. Es handelt sich dabei um ein wöchentliches, kostenloses Fußballtraining in den Stadtteilen, ganz unkompliziert, ohne vorherige Anmeldung. Trainer sind zum Teil sogar ehemalige Fortuna-Düsseldorf-Spieler. Das ist auch für die Eltern was Tolles. Auch der Seniorenchor – genannt „die Spätzünder“ – ist ein großer Erfolg. Innerhalb von einer Woche nach Gründung hatten sich einhundert Senioren gemeldet. Der Chor ist voll, die Warteliste lang. Jede Woche wird gemeinsam geprobt, und inzwischen wollen die Chormitglieder selbst der Gesellschaft etwas zurückgeben und treten beispielsweise in Demenzstationen auf.

Können die Projekte trotz neuer Corona-Maßnahmen fortgesetzt werden?

— **Tüllmann:** Als wir in diesem Jahr auch unser letztes Seniorenkonzert „Musik verbindet“ absagen mussten, haben wir allen Konzertteilnehmern eine CD und ein Grußwort geschickt. Die Message: Wir denken an euch und legen wieder los, sobald es geht. Die Bolzplatzhelden trainieren zum Glück zu 90 Prozent sowieso nur im Sommer, weil es im Herbst und Winter zu früh dunkel wird. Wo möglich, versuchen wir alternative Online-Angebote zu schaffen. Der Rest läuft jetzt auf Sparflamme, und in manchen Projekten geht auch gar nichts mehr.

Wie haben Sie auf den Lockdown im März reagiert?

— **Tüllmann:** Uns blutete das Herz, als die Bolzplatzhelden bis Juni nicht trainieren durften – dann ging das zum Glück wieder. Als die Tafeln in Düsseldorf dichtmachen mussten, setzten wir einen Sonderfonds auf, um Gutscheine von Discountern zu verteilen. Die Spendenbereitschaft in Düsseldorf war gigantisch, das hätten wir nicht für möglich gehalten. Innerhalb kürzester Zeit wurden 350.000 Euro gespendet.



Sabine Tüllmann ist Vorstandsvorsitzende der BürgerStiftung Düsseldorf.

Das Geld war recht schnell verbraucht, aber dann haben die Tafeln auch wieder geöffnet. Dass man so viel Geld brauchte, um das nur für ein paar Wochen aufzufangen, zeigt, was für eine Kraft die Tafeln haben und wie groß die Armut in unserer Stadt doch ist.

Wie haben sich die Spenden bei Ihnen insgesamt entwickelt in diesem Jahr?

— **Tüllmann:** Bei uns sind die Spenden sogar gestiegen. Das waren aber vor allem auch zweckgebundene Spenden in Sonderfonds. Aktuell haben wir einen Sonderfonds für Künstler aufgesetzt, der diejenigen Künstler auffangen soll, die sonst durchs Raster fallen, weil sie keine Hilfen beantragen können. Das sind vor allem Künstler, die Kultur in die Schulen bringen.

Welche Ziele haben Sie sich für die nahe Zukunft gesetzt?

— **Tüllmann:** Im Moment sind wir durch Corona wirklich gebremst, weshalb wir erstmal die Projekte, die wir haben, weiterführen und -entwickeln möchten. Wichtige Themen werden aber definitiv Bildung und Umwelt beziehungsweise der Klimawandel sein. Beispielsweise wollen wir an Schulen Insekten- und Umweltschutz kindgerecht vermitteln.

Wenn Stiftungen ...



Bei der jährlichen Podiumsdiskussion tauschen sich Stiftungen, Stiftungsaufsicht und PKF mit den Gästen aus.



Rainer Cech referiert beim Stiftungsforum Rhein-Ruhr.



Viele Fragen aus dem Publikum werden beim Stiftungsforum Rhein-Ruhr beantwortet.



Dr. Franz Schulte, Rainer Cech und Ralph van Kerkom (von links) stehen Stiftungen mit Rat und Tat zur Seite.

... sich zusammentun

In den letzten Jahren sind Kooperationen, Zusammenschlüsse und Verschmelzungen von Unternehmungen der Sozialwirtschaft in unterschiedlichen Rechtsformen auf die Tagesordnung von Aufsicht, Vorstand und Geschäftsführung gekommen – vom Verein über die GmbH bis hin zur Stiftung. Vielfältige Hintergründe haben zu diesem Trend geführt, auch die Professionalisierung der sozialen Arbeit. **Von Rainer Cech, Ralph van Kerkom und Franz Schulte**

Die Sicherung der dauerhaften Zweckerfüllung gemeinnütziger Körperschaften erfordert bereits seit mehreren Jahren die Professionalisierung der Strukturen und die strategische Weiterentwicklung der Unternehmenskonzepte im gemeinnützigen Sektor. Ursachen hierfür sind unter anderem die weiter fortschreitende Ökonomisierung der sozialen Arbeit, steigende Anforderungen an ehrenamtliche Organmitglieder und veränderte Ansprüche aller Stakeholder an die Tätigkeit gemeinnütziger Körperschaften. Um diesen Entwicklungen gerecht zu werden, kann es sinnvoll sein, die Kräfte zu bündeln und die Kooperation mit anderen gemeinnützigen Trägern zu suchen. Letztendlich versuchen die Verantwortlichen der Leitung dieser Unternehmen damit die Zukunftsfähigkeit ihrer Organisationen zu sichern.

Kooperation zweier Stiftungen – ein Praxisbeispiel

Auf den Weg der Kooperation machten sich Mitte 2014 die Evangelisch-lutherische Diakonissenanstalt Marienstift in Braunschweig und die Evangelische Stiftung Neuerkerode aus dem örtlich unmittelbar angrenzenden Landkreis Wolfenbüttel – beides kirchliche Stiftungen mit einer 150- bzw. 250-jährigen Geschichte. Während die Evangelische Stiftung Neuerkerode mit ihren Einrichtungen in den Tätigkeitsfeldern Gesundheit, Pflege, Arbeit und Eingliederungshilfe tätig war, betrieb die Stiftung Marienstift ein Krankenhaus und eine stationäre Pflegeeinrichtung. Daneben hatten beide Stiftungen eine Schule für Pflegekräfte bzw. für Heilerziehungspflege.

„Ziel war die Schaffung eines sektorenübergreifenden Versorgungsnetzwerkes zur Förderung von Gesundheit, Inklusion und Lebensqualität – mit verlässlich wirksamen Angeboten und Dienstleistungen, um Menschen im Sinne christlicher Nächstenliebe achtsam zu unterstützen, sie zu fördern und zu versorgen“, beschreibt es der Vorstandsvorsitzende des gemeinsamen Vorstands beider Stiftungen Rüdiger Becker. Dabei sollten insbesondere komplementäre Versorgungsangebote der Stiftungen, wie die von beiden betriebenen Pflegeeinrichtungen, unter einem einheitlichen Dach geführt und darüber hinaus sich ergänzende Angebote geschaffen werden, die eine umfassende Versorgungskette mit hybriden Dienstleistungen darstellen sollten. So wurde am Krankenhaus Marienstift mittlerweile ein Medizinisches Behandlungszentrum für Erwachsene mit geistiger Behinderung oder schweren Mehrfachbehinderungen (MZEB) etabliert. Inzwischen hat sich das Versorgungsnetzwerk etabliert und verbindet und vernetzt Angebote und Dienstleistungen des neuen Unternehmens.

Welche Herausforderungen waren zu meistern?

Sowohl die Stiftung Neuerkerode als auch das Marienstift sind kirchliche Stiftungen mit einer langen Tradition, einer eigenständigen Unternehmenskultur und zahlreichen internen und externen „Stakeholdern“ (Patienten/Bewohner, Mitarbeiter, Organmitglieder etc.). Da schnell klar war, dass die oben genannten Ziele nicht durch punktuelle einzelvertraglich geregelte Kooperationen zu erreichen sind, bestand die Aufgabe, diese ➔

Kooperation

Schließen sich zwei Institutionen zusammen, um zweckgerichtet gemeinschaftliche Ziele zu verfolgen, spricht man von einer Kooperation. Wirken sie nicht zweckgerichtet oder nicht intentional, handelt es sich um eine Interaktion.



© Evangelische Stiftung Neuerkerode / Nina Stiller

Pfarrer **Rüdiger Becker** ist Vorstandsvorsitzender und Direktor der Evangelischen Stiftung Neuerkerode.

pflichtungen für erhaltene Zuschüsse, die Beachtung von Finanzierungsvoraussetzungen in den einzelnen Hilfefeldern und die Vermeidung von Mehrkosten durch Gestaltung einer umsatzsteuerlichen Organschaft.

Dabei mussten unter anderem auch Zielkonflikte überwunden werden. So setzt zum Beispiel die umsatzsteuerliche Organschaft die Zuordnung der Mehrheit der Stimmrechte bei Tochtergesellschaften bei einer der beteiligten Obergesellschaften voraus. Dies führt zu Konflikten mit dem Ziel, das Zusammengehen „auf Augenhöhe“ mehrerer Trägerkörperschaften – hier der Stiftungen – in der Struktur abzubilden.

Im Ergebnis ergab sich aus den definierten Zielen und den zwingend zu beachtenden Rahmenbedingungen eine klare Zielstruktur, auf deren Grundlage der „Weg vom Ist zum Ziel“ beschrieben und dann umgesetzt werden konnte.

Fusion

Eine Fusion bezeichnet die Verschmelzung zweier Institutionen. Hierbei verliert eine von beiden die rechtliche Selbstständigkeit und geht in der anderen Institution auf. Die Fusion kann in zwei Formen erfolgen: durch Neugründung oder durch Aufnahme.

Traditionen und Unternehmenskulturen zu einem dauerhaften Verbund zusammenzuführen, ohne sie zu beschädigen. Insofern war es erforderlich, einen Zusammenschluss „auf Augenhöhe“ zu gestalten.

Daneben waren verschiedene rechtliche, steuerliche, organisatorische und betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen zu beachten. Neben dem Gemeinnützigkeitsrecht war insbesondere das Stiftungsrecht eine nicht unwesentliche Hürde: Umstrukturierungen erfordern in der Regel Anpassungen bei den Unternehmensverfassungen, die Änderungen von Stiftungssatzungen sind jedoch nur sehr eingeschränkt möglich. Daneben scheiden übliche Gestaltungswege, wie zum Beispiel die Verschmelzung oder die Spaltung, unter Anwendung des Umwandlungsgesetzes, bei Stiftungen grundsätzlich aus. Sämtliche Prozesse fanden in enger Abstimmung mit der zuständigen Stiftungsaufsicht statt.

Zielkonflikte mussten gemeinsam überwunden werden

Neben den verfolgten Zielen war die klare Definition der unbedingt zu erfüllenden Rahmenbedingungen wichtig. Hierzu zählten u.a. die Erhaltung des Stiftungsvermögens und die Beachtung der stiftungsrechtlichen Vorgaben, die Erhaltung der Gemeinnützigkeit bei allen beteiligten Rechtsträgern, der Ausschluss von Rückzahlungsver-

Die Gemeinnützigkeit der Stiftungen ist abgesichert worden

Die umgesetzte Zielstruktur kann wie folgt skizziert werden: Die operativen Geschäftsfelder wurden in Tochtergesellschaften ausgegründet. Die Stiftungen sind erhalten geblieben und haben jetzt personenidentisch besetzte Organe. Das be-

„Ziel war die Schaffung eines sektorenübergreifenden Versorgungsnetzwerkes.“

Rüdiger Becker

deutet, dass die Satzungen der beteiligten Stiftungen bezüglich der Organverfassung und der Regelungen zur Geschäftsordnung der Organe aufeinander bezogen sein müssen. Im Ergebnis zeigt sich die Personenidentität der Organe daran, dass der Stiftungsrat des Marienstifts und der Verwaltungsrat der Evangelischen Stiftung Neuerkerode ebenso wie der Vorstand beider Stiftungen mit denselben Personen besetzt sind. Die Beteiligungsverhältnisse an den Tochtergesellschaften wurden so gestaltet, dass eine der beteiligten Stiftungen, bei der die zentrale Administration für

alle Tochtergesellschaften angesiedelt ist, umsatzsteuerlich Organträger aller Tochtergesellschaften ist und daher die Mehrheit der Stimmrechte besitzt. Über die Personenidentität der Organe ist es gelungen, dass aber auch die Stiftung mit der Minderheitenbeteiligung dennoch ihren Stiftungswillen und Zweck vollumfänglich und zu jeder Zeit umsetzen kann. Die Gemeinnützigkeit der Stiftungen ist durch eigene operative Tätigkeiten im Bereich Bildung, Ausbildung und durch Hilfspersonenregelungen abgesichert worden.

Entwicklung des Steuerrechts könnte dem kooperativen Wirken dienen

Bereits seit längerem kann man solche Zusammenschlüsse im Dritten Sektor beobachten. Die Beweggründe hierfür reichen vom Nutzen wirtschaftlicher Synergien bis hin zur Maximierung der gemeinwohldienlichen Projektentwicklung. Was nicht alleine bewältigt werden kann, schafft man zusammen. Bisher gibt es allerdings noch einige Stolpersteine im Gemeinnützigkeitsrecht, welche allzu schnell in der Praxis zu Schwierigkeiten führen. Aktuelle Bestrebungen des Gesetzgebers wollen den diesbezüglichen Reformierungswunsch der Praktiker nun aufnehmen und wesentliche Vereinfachungen hinsichtlich des kooperativen Wirkens umsetzen.

Kooperationsschranke des Unmittelbarkeitsgebotes hebt sich

Eine Schranke für die kooperative Zweckerfüllung ist das im steuerlichen Gemeinnützigkeitsrecht geltende Unmittelbarkeitsgebot. Dies fordert, dass der Satzungszweck durch die Körperschaft bzw. eine Hilfsperson selbst erfüllt wird. Problematisch ist der Einsatz einer Hilfsperson als eine Form der Kooperation deshalb, weil sowohl die beauftragende als auch die als Hilfsperson tätige Körperschaft jeweils ihre eigenen Zwecke und diese auch unmittelbar verfolgen müssen. So wird zum Beispiel nach gegenwärtiger Rechtslage ein in eine Tochtergesellschaft outsourceter Servicebereich eines Zweckbetriebs nicht als steuerbegünstigt anerkannt, da die gemeinnützigen Zwecke nicht mehr unmittelbar, sondern nur noch mittelbar erbracht werden.

Diese Einschränkungen der Steuerbefreiung kooperierender Unternehmen haben daher in der

Vergangenheit zum Teil dem Nutzen von Synergien den Wind aus den Segeln genommen, da es bei der Einbeziehung von Tochtergesellschaften oder gar der Etablierung von Holdingstrukturen bisher an der Unmittelbarkeit scheiterte. Nach aktuellen Überlegungen des Gesetzgebers könnte es zukünftig eine gesetzliche Unmittelbarkeitsfiktion für Tochtergesellschaften sowie reine Holdinggesellschaften geben.

Die unmittelbare Zweckverwirklichung wäre danach anzunehmen, wenn (Tochter-)Körperschaften satzungsgemäß durch planmäßiges Zusammenwirken mit mindestens einer weiteren steuerbegünstigten Körperschaft einen steuerbegünstigten Zweck verwirklichen. Es wird nun konsequenterweise auf eine wirtschaftliche Gesamtbetrachtung der ausgeübten Tätigkeit umgestellt, welche Grundlage für die Beurteilung der Leistung zu einem möglichen steuerbegünstigten Zweckbetrieb ist. Als steuerbegünstigter Zweckbetrieb gilt dann auch eine Gesellschaft, die lediglich einer mittelbaren Zweckverwirklichung nachkommt.

Zudem soll durch die Unmittelbarkeitsfiktion auch die Möglichkeit von gemeinnützigen Konzernen Einzug ins Gemeinnützigkeitsrecht erhalten. Zukünftig soll eine Holdinggesellschaft, die lediglich Anteile an steuerbegünstigten Kapitalgesellschaften hält und verwaltet, als gemeinnützig anzuerkennen sein. Reine Holdingkörperschaften eines gemeinnützigen Konzerns könnten somit auch ohne eigenes operatives gemeinnütziges Wirken gemeinnützig sein. Somit würden Möglichkeiten geschaffen für die Finanzierung des Erwerbs von Beteiligungen an gemeinnützigen Kapitalgesellschaften.

Rechtssicherheit und Bürokratieabbau bei der Mittelweitergabe

Neben der kooperativen Zweckverwirklichung durch gemeinsames Handeln ist zudem die gemeinsame Finanzierung von Projekten durch Mittelweitergabe einer Körperschaft an die andere eine gern genutzte Möglichkeit des kooperativen Wirkens.

Die aktuelle Rechtslage unterscheidet zwischen der klassischen Mittelbeschaffungstätigkeit, bei welcher eine Körperschaft als Förderkörperschaft auftritt und finanzielle Mittel für eine Mittelempfängerkörperschaft generiert, und ➔

Unmittelbarkeitsgebot

Hierbei geht es darum, wie der Satzungszweck verwirklicht wird. Ausschlaggebend ist Paragraph 57 der Abgabenordnung (AO), der besagt, dass die eigenen Organe oder Angestellten – also die Organisation selbst – den Zweck zu erfüllen haben. Dies kann für angedachte Kooperationen eine Hürde darstellen.



© TSUNG-LIN WU – stock.adobe.com

Das Wirkungsfeld von Stiftungen kann manchmal vergrößert werden, indem diese sich zusammentun.

Stiftungsrechtsreform

Die seit Jahren umstrittene Reform könnte kurz vor der Verabschiedung stehen. Ein Referentenentwurf liegt vor, Ende September hat die Anhörung der Verbände begonnen. Eine geplante Neuerung ist die Einführung eines Stiftungsregisters mit Publizitätswirkung.

der Weitergabe sonstiger Mittel durch eine Nichtförderkörperschaft. Wobei nun die Weitergabe der Förderkörperschaften mit der Gesetzesänderung zukünftig als Art der Zweckverwirklichung und nicht mehr als Satzungszweck im engeren Sinne begriffen werden soll. Dessen ungeachtet sollte die Mittelweitergabe auch weiterhin aus zivilrechtlichen Gründen in der Satzung aufgeführt werden (Gebot der Satzungsklarheit). Zukünftig ist es somit nicht mehr notwendig, dass die weitergegebenen Mittel von der Empfängerkörperschaft nur für die eigenen Satzungszwecke der Geberkörperschaft verwendet werden dürfen.

Neben den bereits ausgeführten Unterscheidungen der Mittelgeber durch Fördergesellschaft bzw. Nichtfördergesellschaft bestehen aktuell weitere Unterschiede bei den Tatbestandsvoraussetzungen der Mittelweitergabe als solches sowie dem Empfängerkreis. Nach aktueller Fassung ist die Mittelweitergabe durch Nichtfördergesellschaften durch lediglich partielle Mittelweitergabe nur an in Deutschland gemeinnützige Organisationen möglich. Hierfür ist eine zukünftige Vereinheitlichung angeregt worden. Diese Änderung würde zu einer einheitlichen Behandlung der Mittelweitergabe für klassische Mittelbeschäftigungstätigkeit sowie für die Weitergabe sonstiger Mit-

tel an andere Körperschaften führen. Auch die betragsmäßige Limitierung der weitergabefähigen Mittel soll entfallen.

Kostenersparnis im gemeinnützigen Konzern

Durch die angestoßenen Erleichterungen von Verbundstrukturen für die Sozialwirtschaft kann auch die Errichtung einer umsatzsteuerlichen Organschaft von Interesse sein. Insbesondere sofern im (gemeinnützigen) Konzern ein Austausch von Leistungen stattfindet, welcher grundsätzlich umsatzsteuerpflichtig ist. Aufgrund des regelmäßig verwehrten Vorsteuerabzugs stellt die Umsatzsteuer beim konzerninternen Waren- und Leistungsbezug direkten Aufwand dar. Dies kann durch die bewusste Etablierung einer Struktur, bei welcher die Tatbestandsvoraussetzung der umsatzsteuerlichen Organschaft zu bejahen ist, vermieden werden und somit zu einer echten Kostenersparnis für Innenumsätze führen. Die Voraussetzungen der umsatzsteuerlichen Organschaft sind eine hierarchische Mehrheitsbeteiligungsstruktur, eine wirtschaftliche Verflechtung sowie eine organisatorische Eingliederung. Alle Innenumsätze sind in der Organschaft nicht um-

satzsteuerpflichtig, alle Außenumsätze des Verbundes werden der Muttergesellschaft zugerechnet und von ihr versteuert.

Insbesondere die organisatorische Eingliederung hat in der Vergangenheit Zündstoff im Rahmen von Betriebsprüfungen geboten. Zur Erfüllung einer organisatorischen Eingliederung ist es notwendig, dass die Organträgerin (Muttergesellschaft) ihren Willen in den jeweiligen Organgesellschaften (Tochtergesellschaften) im operativen Geschäft durchsetzen kann. Klassischerweise wird dies über eine Personenidentität in der Geschäftsführung von Mutter- und Tochtergesellschaft hergestellt. Diese Voraussetzung widerspricht jedoch häufig der angestrebten Unternehmenskultur. Zur Umgehung der Personenidentität kann eine schriftliche Unternehmensverbund-Richtlinie eine geeignete Alternative darstellen, um die organisatorische Eingliederung sicherzustellen. Durch die Richtlinie werden institutionell geschützte direkte Eingriffsmöglichkeiten in den Kernbereich der Geschäftsführung der Organgesellschaft geschaffen. Diese kann durch vielfältige Regelungen die Töchter organisatorisch in den Verbund eingliedern.

Alles in allem stehen einige Initiativen ins Haus, welche das kooperative Wirken sowie das Nutzen von gemeinschaftlichen Strukturen für gemeinnützige Körperschaften erleichtern.

Stiftungsfusion als Alternative zur Stiftungs Kooperation

Nun nochmal zurück zum Praxisbeispiel der Evangelisch-lutherischen Diakonissenanstalt Marienstift in Braunschweig und der Evangelischen Stiftung Neuerkerode aus Wolfenbüttel: Die naheliegende Überlegung im Rahmen der ersten Planungen war, über den Zusammenschluss der zwei Stiftungen zu einer Unternehmensgruppe hinauszugehen und zukünftig als gemeinsame Stiftung unter einem einheitlichen Namen aufzutreten. Relativ schnell wurde diese Möglichkeit allerdings beiseitegelegt. Wie in vielen anderen Fällen auch war der Ewigkeitsgedanke für Stiftungen und der Wille, jeweils eine erkennbare Identität zu behalten, in den Köpfen der Entscheidungsträger fest verankert. Beides sind schließlich wichtige Gründe, weshalb Stifter gerade die Rechtsform einer Stiftung gewählt haben.

Selbst wenn ein förmlicher Zusammenschluss gewollt gewesen wäre, wären allerdings vor allem die stiftungsrechtlichen Anforderungen nicht zu erfüllen gewesen. Anders als zum Beispiel für stiftungsähnliche Rechtsgebilde wie Stiftungs-gGmbH oder Stiftungs-e.V. sind die stiftungsrechtlichen Vorgaben für Fusionen von rechtsfähigen Stiftungen sehr streng.

Das bundesrechtliche Stiftungsrecht sieht Fusionen nicht vor, und das sogenannte Umwandlungsgesetz ist auf Stiftungen nicht anwendbar. Einige Landesstiftungsgesetze (zum Beispiel Niedersachsen, NRW, Rheinland-Pfalz, Hamburg) eröffnen allerdings die Möglichkeit, Stiftungen zusammenzulegen oder eine Stiftung zu einer anderen zuzulegen. In manchen Bundesländern ist dafür sogar eine sogenannte Gesamtrechtsnachfolge vorgesehen (zum Beispiel in Berlin, Baden-Württemberg, Schleswig-Holstein). Alle Stiftungsbehörden genehmigen Fusionen aber nur als letzte Alternative vor einer Stiftungsauflösung oder Stiftungsaufhebung. Letztendlich müssen sich die Verhältnisse seit Gründung einer Stiftung so wesentlich geändert haben, dass nur über eine Fusion die Stiftungszwecke wie bisher weiterverfolgt werden können.

Fusionsmöglichkeiten nach der Stiftungsrechtsreform 2021?

Vor kurzem ist der Referentenentwurf des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) zur Reform des Stiftungsrechts veröffentlicht worden, in dem auch bundeseinheitliche Regelungen zur Fusion von Stiftungen vorgesehen sind (Paragraphen 86 bis 86 h, BGB-Entwurf). Hierbei werden unter anderem die Regeln des Umwandlungsgesetzes für Verschmelzungen zur Neugründung (stiftungsrechtlich Zusammenlegung) und für Verschmelzungen zur Aufnahme (stiftungsrechtlich Zulegung) einschließlich einer Gesamtrechtsnachfolge nachgebildet.

Geebnet und vereinheitlicht wird aber nur der Umsetzungsweg. Die Hürden für Stiftungen, auf diesen Weg zu gelangen, werden dagegen sogar noch etwas höher gesetzt als bisher. Während man zum Beispiel nach bisherigem Stiftungsrecht zumindest darüber diskutieren kann, ob der Stifter in der Gründungssatzung Fusionen erleichtern kann, soll das zukünftige Recht zwingend sein.



© Photographie Stefan Braun

Ralph van Kerkom ist Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt Partnerschaft mbB.



© Photographie Stefan Braun

Rainer Cech ist Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt Partnerschaft mbB.



© Photographie Stefan Braun

Dr. Franz Schulte ist Associate Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt Partnerschaft mbB.



© Stefan Braun

Beim Stiftungsforum 2018 diskutierten Dr. Franz Schulte (PKF) und Petra Träg (SOS-Kinderdorf-Stiftung) mit Moderatorin Sabine Kamrath (DIE STIFTUNG), Monika Worbs (Bezirksregierung Köln) und Ralph van Kerkom (PKF) (von rechts) unter anderem das Thema Aktien in der Vermögensanlage.

„Die Coronakrise hat Sollbruchstellen brechen lassen“

Beim jährlichen Stiftungsforum Rhein-Ruhr diskutieren Vertreter von PKF Fasselt sowie Stiftungsvertreter zu aktuellen Themen. Austausch ist auch in Zeiten der Pandemie essentiell. In dieser schriftlichen Podiumsdiskussion besprechen sich Rainer Cech (PKF), Petra Träg (SOS-Kinderdorf-Stiftung) und Birgit Nupens (Stiftungsberatung und -aufsicht der Stiftungsbehörde Detmold) zu den Auswirkungen von Corona auf den Stiftungsektor. Durch die Diskussion führte Martina Benz

PKF-Vertreter Ralph van Kerkom sprach beim Stiftungsforum Rhein-Ruhr 2019 von einem „blauen Himmel“ für Stiftungen in Deutschland, denn die Voraussetzungen für Stiftungsarbeit seien gut. Wie sehen Sie die Lage nun in Zeiten von Corona?

— **Rainer Cech:** Bezogen auf die Notwendigkeit der von Stiftungen bearbeiteten Handlungsfelder und die gesellschaftliche Unterstützung ihrer Tätigkeit ist der Himmel weiterhin blau. Allerdings wird auch die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, die ganz un-

strittig durch Corona zumindest eine deutliche Delle bekommen hat, am Stiftungsektor nicht spurlos vorbeiziehen.

— **Petra Träg:** Corona hat den „blauen Himmel“ bisher nicht zum Einsturz gebracht. Aber die Coronakrise hat die

Sollbruchstellen brechen lassen und schonungslos die Probleme offengelegt, die es vor Corona schon gab.

— **Birgit Nupens:** Dieses Jahr sind vermehrt Anfragen zu Stiftungsgründungen zu verzeichnen. Vielleicht liegt es an der klangvollen Zahl „2020“ oder an der Zeit, die viele durch den Lockdown gehabt haben. Bei der täglichen Arbeit im Stiftungswesen führte die Pandemie jedoch zu einigen Einschränkungen. Umstrukturierungen der Arbeit waren nötig, insbesondere eine verstärkte Tätigkeit im Homeoffice. Persönliche Beratungen der Stifter oder Organe sind die Ausnahme, um möglichst wenig Face-to-Face-Kontakte zu haben.

In welchen Bereichen erlebten deutsche Stiftungen im Frühjahr dieses Jahres durch die ergriffenen Corona-Maßnahmen Ihrer Erfahrung nach die größten Einschnitte?

— **Cech:** In wirtschaftlicher Hinsicht liegen auch bei den Stiftungen die wesentlichen Einschnitte auf der Einnahmeseite. Wie stark, hängt vom konkreten Tätigkeitsfeld ab. Am größten sind sicherlich die Schwierigkeiten bei Stiftungen, die sich ausschließlich aus Spenden, Zuschüssen, Projektmitteln oder auch Kapitalerträgen finanzieren. Aufgrund der durch Corona belasteten wirtschaftlichen Situation vieler Geldgeber dürften bei diesen die Finanzierungsprobleme erst begonnen haben.

— **Träg:** Bei den administrativen Stiftungstätigkeiten war die Umstellung von Präsenzarbeit auf Homeoffice zunächst eine Herausforderung, die bewältigt werden musste. Die größten Einschnitte erlebten wir aber in der operativen Tätigkeit: Alle Maßnahmen und Projekte, die persönliche Präsenz als Grundlage haben, stoppten mit dem Lockdown. Das traf natürlich auf die von der SOS-Kinderdorf-Stiftung finanzierten Angebote zu, die der SOS-Kinderdorf-Verein betreibt: Beratungsstunden, Kinderbetreuung, sozia-

le Mittagstische und viele weitere ganz konkrete Hilfsangebote vor Ort mussten geschlossen werden. Zur Hochphase des Lockdowns durften sich in unseren Kinderdörfern nicht einmal Kinder aus verschiedenen Häusern treffen. Ganz zu schweigen von den Herausforderungen des Home-Schooling und den psychischen Auswirkungen des Lockdowns auf bereits vorbelastete Kinder und Jugendliche.

Wie hat die SOS-Kinderdorf-Stiftung auf diese veränderten Umstände und Bedürfnisse reagiert?

— **Träg:** Belastete Familien brauchten im Lockdown vor allem Rückhalt und Unterstützung in ihrer Alltagsgestaltung. Eine Aufklärung über die Corona-Situation in leichter Sprache sowie deren Übersetzung in verschiedene Sprachen waren ebenso unbedingt notwendig. Familien in Quarantäne brauchten Unterstützung von Menschen, die für sie einkauften, die Medi-

„Es erscheint mir wichtig, den Ewigkeitscharakter von Stiftungen nicht als Entschuldigung für fehlende Flexibilität zu verstehen.“

Rainer Cech

kamente besorgten, die sich telefonisch erkundigten und sie begleiteten – wenn auch mit Abstand. Familien benötigten außerdem dringend die Möglichkeit, sich im Krisenfall telefonisch an ihnen bekannte Helfer zu wenden, solange eine persönliche Beratung nicht stattfinden konnte. Und unsere Familienzentren haben begonnen, Kurse online oder per Messenger-Dienst fortzuführen.



© Photographie Stefan Braun

Rainer Cech ist Partner bei der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft PKF Fasselt Partnerschaft mbB.

Mit welchen Sorgen kamen Stiftungen in der ersten Jahreshälfte überwiegend auf Sie als Berater und Stiftungsaufsicht zu?

— **Cech:** Während aus gemeinnützigkeitsrechtlicher Sicht die Handlungsspielräume für gemeinnützige Körperschaften allgemein recht pragmatisch so erweitert worden sind, dass Mittel für Corona-Hilfen eingeworben und verwendet werden konnten, ohne in Konflikt mit steuerrechtlichen Vorgaben zu kommen, warfen doch die zivilrechtlichen Vorgaben der jeweiligen Satzungen Fragen auf: Ist das mit den steuerlichen Sonderregelungen compatible Corona-Projekt auch von der Satzung gedeckt?

— **Nupens:** Insbesondere Stiftungen mit dem Förderzweck „Kunst und Kultur“ haben sich an mich gewandt, da nahezu alle Veranstaltungen und Projekte abgesagt oder ins nächste Jahr verschoben wurden. Die Sorge, dass dadurch keine oder kaum Zweckausgaben von der Stiftung geleistet werden können und das gegebenenfalls zu Problemen bei der Prüfung der Jahresabschlüsse führen kann, wurde immer wieder thematisiert. Auch das „Sitzungsproblem“ war häufig Thema. Das Gesetz zur Abmilderung der Folgen der Covid-19-Pandemie im Zivil-, Insol- ➔

venz- und Strafverfahrensrecht war für Stiftungen lückenhaft, da nur Mitgliederversammlungen von Vereinen genannt worden sind. Durch Erlass des Ministeriums des Innern wurde jedoch eine Analogie für Stiftungen verfügt, so dass ein landeseinheitlicher Umgang für die Stiftungen hergestellt werden konnte.

Wie geht die Stiftungsaufsicht damit um, wenn Stiftungen ihren Zweck während der Coronazeit zum Teil nicht mehr oder nur noch eingeschränkt verfolgen konnten?

— **Nupens:** Wie auch bei der Geldanlage ist eine Dokumentation der Gründe in den Akten und damit auch im Jahresabschluss wichtig. Corona ist für uns alle neu. Da muss es zwangsläufig auch neue Maßstäbe bei der Prüfung der Zweckausgaben geben.

Welche Fragen und Learnings wirft die Coronakrise darüber hinaus im Stiftungssektor auf?

— **Cech:** Viele Stiftungen stellen sich nach meiner Beobachtung darauf ein, Prozesse zu digitalisieren. Das gilt zum Beispiel für die Frage, ob in der Satzung Regelungen verankert werden sollten, die es ermöglichen, Gremiensitzungen auch nach Auslaufen der Co-

rona-Übergangsregelungen ausnahmsweise oder sogar generell virtuell durchzuführen. Meines Erachtens macht es Sinn, hierüber zeitnah nachzudenken.

— **Nupens:** Das beobachten auch wir: Viele Stiftungen möchten die Satzungen anpassen, insbesondere auch den „Sitzungsbegriff“ erweitern und die neuen Medien im Text verankern.

— **Träg:** Eine Krise ist nicht das Ende der Welt, sondern eine Möglichkeit, althergebrachte Strukturen, Prozesse und Denkweisen neu zu bewerten und gegebenenfalls über Bord zu werfen. Für Stiftungen heißt das vor allem: Wie muss ich meine Gremienarbeit, den Austausch mit Geförderten, Stiftern und Interessenten digitalisieren, beleben und umstrukturieren? Wie muss ich meine Anlage den veränderten Rahmenbedingungen anpassen, diversifizieren, umstrukturieren, um die Krise zu überstehen und handlungsfähig zu bleiben?

Auf dem Stiftungsforum Rhein-Ruhr im Jahr 2018 ermutigten Sie, Frau Träg, Stiftungen dazu, vermehrt in Aktien zu investieren. Wie ist Ihre Stiftung heute investiert und wie sind Sie mit dieser Strategie bislang durch die Krise gekommen?

— **Träg:** Wir haben zwischenzeitlich in den Stiftungen den Aktienanteil erhöht, denn seit 2018 ist die Umlaufrendite nochmals um ein Prozent gefallen. Im Hinblick auf die großen Rettungspakete und die daraus resultierende Erhöhung der Staatsverschuldung wird der Zins noch lange niedrig bleiben müssen, um die Schuldentragfähigkeit der Staaten zu unterstützen. Es gibt Hoffnung, dass viele Unternehmen in der Lage sein werden, nach der Krise wieder in ihren Geschäftsverlauf zurückzufinden. Doch der einzige Schutz vor Totalverlust des Stiftungskapitals, falls einige Unternehmen die Krise nicht überstehen sollten, ist diversifiziert anzulegen. Aber das ist nicht erst



Birgit Nupens ist seit 2009 in der Stiftungsberatung und Stiftungsaufsicht der Stiftungsbehörde Detmold tätig.

seit Corona wichtig, sondern das Grundprinzip der Sorgfaltspflicht eines Kaufmanns, das alle Stiftungen beachten müssen.

Herr Cech, was empfehlen Sie als Berater Stiftungen bezüglich der Anlage in Aktien?

— **Cech:** Bei der Anlage von Stiftungsmitteln stehen die Verantwortlichen stets zwischen der Notwendigkeit der

„Ein sehr langfristiger Fokus lässt die wirklichen Bedrohungen von Stiftungen klarer zutage treten.“

Petra Träg

Vermeidung von Vermögensverlusten einerseits und der notwendigen Rentabilität der Anlagen andererseits. Ich bin kein Anlageberater, deswegen halte ich mich hier mit konkreten Anlageempfehlungen zurück. Es erscheint mir jedoch offensichtlich, dass sowohl zur Erfüllung des Kriteriums der Rentabili-



Petra Träg beschäftigt sich in ihrem Amt der Geschäftsführung der SOS-Kinderdorf-Stiftung insbesondere mit der Anlage von Stiftungsvermögen.

tät als auch der realen Kapitalerhaltung ein angemessener Aktienanteil im Anlageportfolio auch weiterhin sinnvoll ist.

Wenn Sie Stiftungen einen Ratschlag mit auf den Weg geben könnten: Welcher wäre das?

— **Träg:** Die Corona-Epidemie wird irgendwann bekämpft sein, und bis dahin müssen wir es schaffen, das Beste aus der Zeit vor Corona und einige neue Erfahrungen, die wir während der Coronazeit gemacht haben, in die Welt nach Corona mitzunehmen und das zu institutionalisieren. Ein sehr langfristiger Fokus lässt die wirklichen Bedrohungen von Stiftungen klarer zutage treten. Da hilft die 100-Jahres-Brille: Ich überlege, was die heutigen Entwicklungen und Herausforderungen für die SOS-Kinderdorf-Stiftung in 100 Jahren

„Corona ist für uns alle neu. Da muss es zwangsläufig auch neue Maßstäbe bei der Prüfung der Zweckausgaben geben.“

Birgit Nupens

bedeuten könnten. Dann wird erkennbar, dass normale Konjunkturschwankungen kein Risiko für eine auf Ewigkeit angelegte Stiftung sind.

— **Cech:** „Ratschläge sind auch Schläge“, sagt man, insofern halte ich mich zurück. Aber eine Erkenntnis aus der Coronakrise ist meines Erachtens, dass sich Situationen, auf die wir alle,

auch Stiftungen, reagieren müssen, schlagartig verändern können. Von daher erscheint es mir wichtig, den Ewigkeitscharakter von Stiftungen nicht als Entschuldigung für fehlende Flexibilität zu verstehen. In dieser Hinsicht können verstärkte Kooperationen zwischen gemeinnützigen Körperschaften weiterhelfen, um flexibel Hilfe zu leisten. Auch der Steuergesetzgeber hat offensichtlich die Notwendigkeit erkannt und zum Beispiel Gesetzesvorhaben für die Erleichterung der Mittelweitergabe vorbereitet.

— **Nupens:** Um möglichst viel Flexibilität zu haben, empfehle ich neuen Stiftungen je nach Vermögensausstattung über eine Teilverbrauchsstiftung nachzudenken. Aber auch bereits bestehende Stiftungen können neben dem zu erhaltenden Vermögen ein sonstiges Vermögen zum Verbrauch aufbauen. 

IMPRESSUM

Verlag

„Die Stiftung“ Media GmbH –
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Verlagsgruppe
Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main
Telefon: +49 (0) 69/75 91-32 39
info@die-stiftung.de
www.die-stiftung.de
www.facebook.com/Magazin.DieStiftung

Geschäftsführer

Armin Häberle
E-Mail: armin.haerberle@faz-bm.de

Anzeigen, Partnerschaften und Sonderprodukte

Dominik Schubert (Senior Sales Manager)
Telefon: +49 (0) 69/75 91-22 13
E-Mail: dominik.schubert@faz-bm.de

Redaktion

Verantwortliche Redakteurin dieser Sonderpublikation:
Martina Benz
E-Mail: redaktion@die-stiftung.de

Lektorat

Sabine Klug, Magdalena Aderhold; visavis media

Preise

Einzelpreis reguläre Ausgabe 9,90 Euro
Jahresabonnement 48,00 Euro
(Österreich, Schweiz, europ. Ausland 60,00 Euro)

Erscheinungstermine 2020

12.2. (1/20), 15.4. (2/20), 15.5. (Schweiz-Ausgabe 1/20),
10.6. (3/20), 12.8. (4/20), 14.10. (5/20, ATLAS Stiftungs-
finanzien), 13.11. (Schweiz-Ausgabe 2/20), 9.12. (6/20)

Leserservice

„Die Stiftung“ Media GmbH
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Verlagsgruppe
Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main
Telefon: +49 (0) 69/75 91-30 20
E-Mail: aboservice@die-stiftung.de

Gestaltung

Nicole Bergmann, Nina Jochum,
F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH –
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe, Frankfurt

Titelbild

Marcus Retkowietz – stock.adobe.com;
Seite 24: mitifoto – stock.adobe.com

Druck

Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH,
Kurfürstenstraße 4–6, 64546 Mörfelden

Haftung und Hinweise

Artikel, Empfehlungen und Tabellen liegen Quellen zugrunde, welche die Redaktion für verlässlich hält. Eine Garantie für die Richtigkeit der Angaben kann allerdings nicht übernommen werden.

Eine Publikation von:



Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

Nachdruck

© 2020 „Die Stiftung“ Media GmbH. Die Inhalte dieser Zeitschrift werden in gedruckter und digitaler Form vertrieben und sind aus Datenbanken abrufbar. Eine Verwertung der urheberrechtlich geschützten Inhalte ist ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar, sofern sich aus dem Urheberrechtsgesetz nichts anderes ergibt. Es ist nicht gestattet, die Inhalte zu vervielfältigen, zu ändern, zu verbreiten, dauerhaft zu speichern oder nachzudrucken. Insbesondere dürfen die Inhalte nicht zum Aufbau einer Datenbank verwendet oder an Dritte weitergegeben werden. Vervielfältigungs- und Nutzungsrechte können Sie beim F.A.Z.-Archiv unter nutzungsrechte@faz.de oder Telefon: (069) 75 91 – 29 01 erwerben. Nähere Informationen finden Sie hier: www.faz-archiv.de/nutzungsrechte.

ISSN 1864-4309, ZKZ 73540



PEFC zertifiziert

Dieses Produkt
stammt aus nachhaltiger
bewirtschafteten
Wäldern und
kontrollierten Quellen

www.pefc.de





PKF Fasselt Partnerschaft mbB

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft · Steuerberatungsgesellschaft · Rechtsanwälte

Informationen zu unseren Standorten und Ansprechpartnern unter www.pkf-fasselt.de

Die Inhalte dieser PKF* Publikation können weder eine umfassende Darstellung der jeweiligen Problemstellungen sein noch den auf die Besonderheiten von Einzelfällen abgestimmten steuerlichen oder sonstigen fachlichen Rat ersetzen. Wir sind außerdem bestrebt sicherzustellen, dass die Inhalte der Publikation dem aktuellen Rechtsstand entsprechen, weisen aber darauf hin, dass Änderungen der Gesetzgebung, der Rechtsprechung oder der Verwaltungsauffassung immer wieder auch kurzfristig eintreten können. Deshalb sollten Sie sich unbedingt individuell beraten lassen, bevor Sie konkrete Maßnahmen treffen oder unterlassen.

* PKF Fasselt ist ein Mitgliedsunternehmen des PKF International Limited Netzwerks und in Deutschland Mitglied eines Netzwerks von Wirtschaftsprüfern gemäß §319 b HGB. Das Netzwerk besteht aus rechtlich unabhängigen Mitgliedsunternehmen. PKF Fasselt übernimmt keine Verantwortung oder Haftung für Handlungen oder Unterlassungen anderer Mitgliedsunternehmen. Die Angaben nach der Dienstleistungsinformationspflichten-Verordnung sind unter www.pkf-fasselt.de einsehbar.