

# Zehn Empfehlungen für gemeinnützige Unternehmensstiftungen

Die Unternehmen in Deutschland bekennen sich zu ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Als eines der Instrumente des gesellschaftlichen Engagements wird hierzulande seit einigen Jahren häufiger die gemeinnützige Unternehmensstiftung gewählt. Eine Unternehmensstiftung ist eine Stiftung, für die das Unternehmen das Stiftungsvermögen und gegebenenfalls laufende Mittel bereitstellt.

Unternehmensstiftungen haben sich quantitativ und qualitativ zu einem bedeutenden Teil der Stiftungslandschaft entwickelt. Sie haben das Potential, das zivilgesellschaftliche Engagement des Stifterunternehmens langfristig zu sichern.

Für das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen sind Stiftungen zwar kein zwingender Bestandteil. Wenn ein Unternehmen sich aber zur Gründung einer Stiftung entschließt, sollte es diese so konzipieren und organisieren, dass die Vorteile der Stiftung zum Tragen kommen können. Das Stifterunternehmen muss sich darüber im Klaren sein, dass es dann nicht nur ein Spiel-, sondern vielmehr ein Standbein im dritten Sektor hat. Deshalb sollte die Unternehmensstiftung vom Stifterunternehmen so aufgestellt werden, dass sie als möglichst eigenständiger Akteur in der Zivilgesellschaft wirken kann. An der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und gemeinnützigem Sektor müssen Unternehmensstiftungen besonders sensibel und transparent handeln.

Dies vorausgesetzt können Unternehmensstiftungen für die Stifterunternehmen...

- den Horizont jenseits betriebswirtschaftlicher Aspekte auf volkswirtschaftliche, ordnungspolitische und gesamtgesellschaftliche Zusammenhänge erweitern,
- einen weiteren Kreis von Stakeholdern für Austausch und partnerschaftliche Zusammenarbeit erschließen,
- mit langem Atem an gesellschaftlich wichtigen Projekten arbeiten,
- das bürgerschaftliche Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktivieren („Corporate Volunteering“),
- eine stärkere Identifikation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bewirken und das Unternehmen als Arbeitgeber attraktiver machen,

- einen positiven Imagetransfer und einen Reputationsgewinn bewirken,
- eine bessere Bewertung ihres gesellschaftlichen Engagements erreichen.

Diese Überlegungen führen zu den folgenden zehn Empfehlungen an bestehende, gemeinnützige Unternehmensstiftungen und potenzielle Stifterunternehmen. Sie ergänzen die Grundsätze guter Stiftungspraxis des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, denen sich alle Stiftungen und Stifter verpflichtet fühlen sollten:

1. Um die Vorteile, die sich mit einer Stiftung verbinden lassen, nutzen zu können, sollten Unternehmensstiftungen vom Stifterunternehmen möglichst unabhängig sein und große eigene Gestaltungsspielräume haben.
2. Die Vermögensausstattung einer Unternehmensstiftung sollte nach Art und Umfang so bemessen sein, dass eine Zweckerfüllung gemäß Satzung sowohl personell als auch bezüglich der verfügbaren Mittel dauerhaft möglich ist.
3. Für das laufende Geschäft sollten finanzielle Zuwendungen des Stifterunternehmens in der Regel ohne Bindung an Einzelprojekte bzw. ohne Antrag der Unternehmensstiftung gewährt werden und so verlässlich sein, dass der Stiftung eine mindestens mittelfristige Finanzplanung möglich ist.
4. Die Gremien einer Unternehmensstiftung sollten möglichst „schlank“ sein, um effizient arbeiten zu können. Neben Vertretern des Unternehmens sollte externer Sachverstand in den Gremien so stark vertreten sein, dass ein maßgeblicher Einfluss auf die Gremienentscheidungen gewährleistet ist.
5. Zur steten Revitalisierung der Gremien sollten für alle Gremienmitglieder eine begrenzte Mandatszeit und eine begrenzte Wiederwahlmöglichkeit gelten.
6. Die Ebenen sollten klar getrennt sein zwischen den Gremien, die vor allem für die strategische Orientierung zuständig sind, und einer starken Geschäftsführung mit operativen Gestaltungsmöglichkeiten und Entscheidungsbefugnissen. Die Geschäftsführung sollte mit Personen besetzt werden, die nicht in die Berichtspflichten- und Weisungshierarchie des Unternehmens eingebunden sind. Das hauptamtliche Personal sollte bei der Stiftung, nicht beim Unternehmen angestellt sein.
7. Die Zusammenarbeit zwischen dem Unternehmen und seiner Stiftung sollte beim Stifterunternehmen möglichst bei der Unternehmensleitung angesiedelt sein.
8. Weil es sich beim Stiftungshandeln um ein eigenes „Handwerk“ handelt, sollten bei der Besetzung der Leitungspositionen und insbesondere der

Geschäftsführung einerseits Kenner des Stiftungswesens bzw. des Arbeitsfeldes der Stiftung berücksichtigt werden. Andererseits kann für Administration und Management (Projektmanagement, Finanzen, Recht etc.) ein Rückgriff auf Know-how und Ressourcen des Stifterunternehmens sinnvoll sein.

9. Das Förderhandeln der Unternehmensstiftungen sollte in besonderer Weise auch von unternehmerischem Denken getragen werden. Das sollte sich auch bei personellen Entscheidungen niederschlagen.
10. Die für glaubwürdiges Wirken sinnvolle weitgehende Unabhängigkeit einer Unternehmensstiftung zeigt sich auch in Freiräumen sowohl für eine eigenständige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit als auch für die CI/CD-Gestaltung.

© Bundesverband Deutscher Stiftungen, Stand: 2023.  
Veröffentlichung nur mit ausdrücklicher Genehmigung.