

# **Gemeinnützigkeit gestalten**

## **Strategien für unternehmerische Förderung und Stewardship**

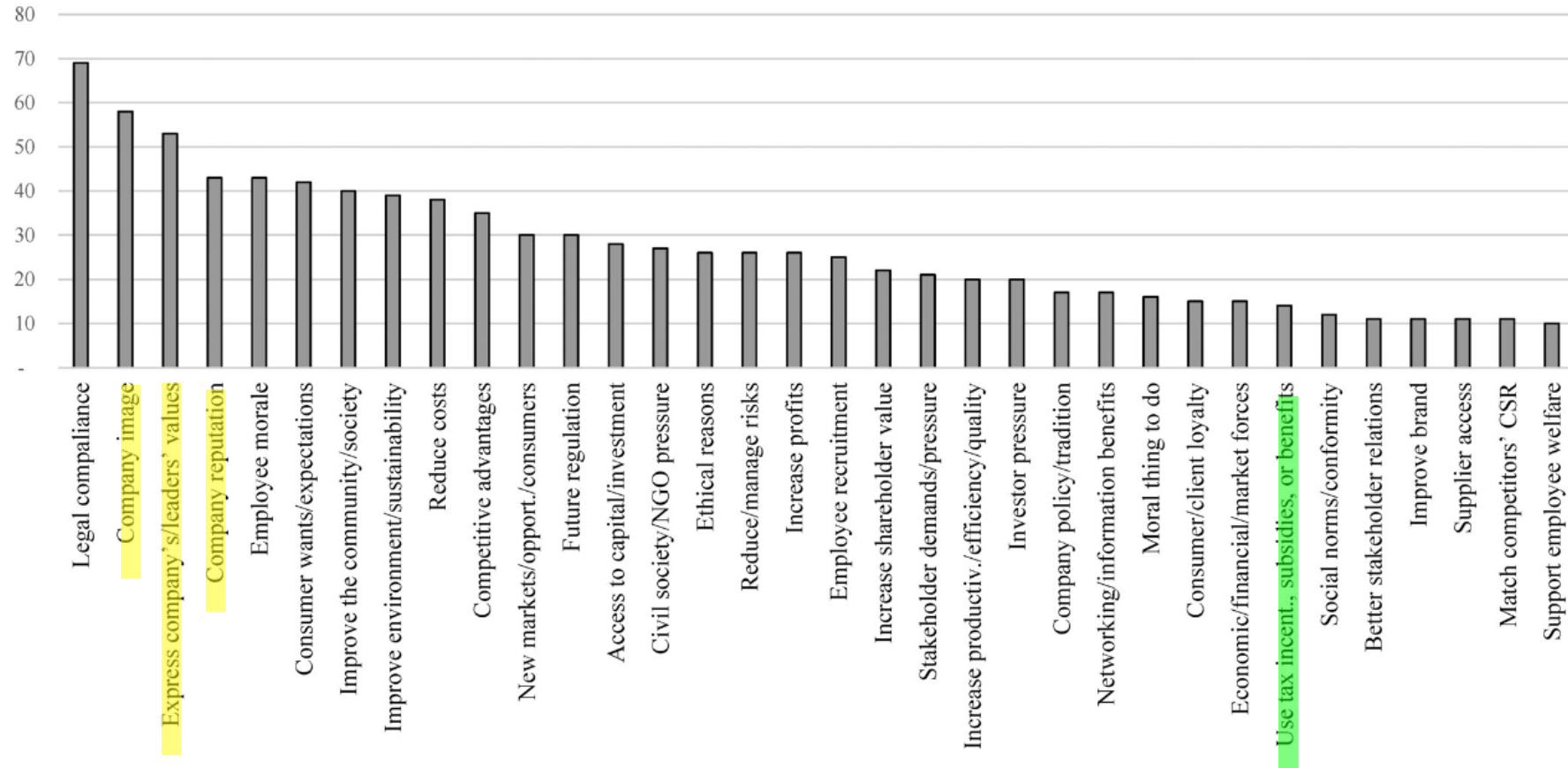
Céline Martin & Jan Seltmann

26. Februar 2026

# Mögliche Gründe für Corporate Social Responsibility



Number of Academic Surveys in which a CSR Motivation Has Appeared as a Response Item (Total Possible = 120)



Lim, A., & Pope, S. (2022). What drives companies to do good? A “universal” ordering of corporate social responsibility motivations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 233–255.

# Übersicht



<b>Unternehmensspende</b>	<b>4</b>
<b>Corporate Foundation</b>	<b>8</b>
<b>Steward Ownership</b>	<b>10</b>
Einzelstiftungsmodell	11
Vetorecht	12
Doppelstiftungsmodell	13
Errichtung	15

# Unternehmensspende



## Beschreibung

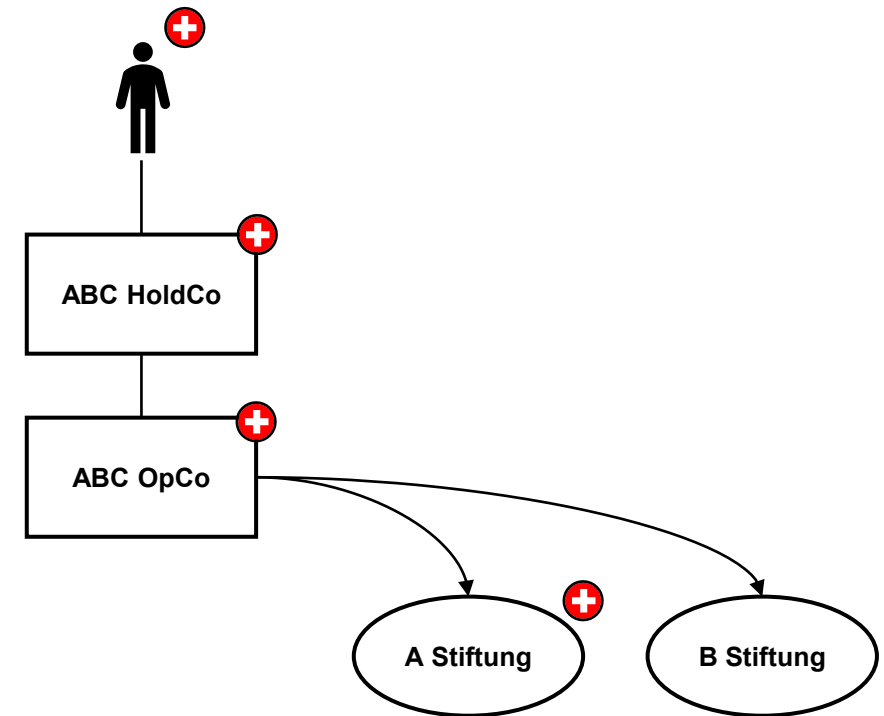
- ABC OpCo ist eine operativ tätige Gesellschaft mit Sitz in der Schweiz. Sie bezweckt die Erstellung und den Verkauf von Solarpanels.
- Sie spendet einen Betrag von CHF 500'000 je an die A Stiftung mit Sitz in der Schweiz und an die B Stiftung mit Sitz in einem Drittstaat. Die Stiftungen bezwecken die Energieversorgung in Randregionen.

## Zivilrechtliche Aspekte

- Eine zulässige Unternehmensspende erfordert, dass die Unternehmensspende **vom Zweck gedeckt** ist und im **Interesse der Gesellschaft** liegt.
- Die Hürde für die **Zweckkonformität** ist aus gesellschaftsrechtlicher Sicht tief, da die Ausrichtung einer Spende vom Zweck gedeckt ist, wenn der Zweck die Ausrichtung von Spenden nicht geradezu verbietet.
- Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung dürften immer dann im **Gesellschaftsinteresse** handeln, wenn der Unternehmenswert auf lange Sicht gesteigert wird (z.B. durch Reputationssteigerung).

## Ausgewählte Steueraspekte: Gewinnsteuer

- **Grundsatz:** Handelsrechtlich korrekt erstellte Jahresrechnung (Massgeblichkeitsprinzip; Art. 58 Abs. 1 lit. a DBG)
- Unternehmensspende verbucht als Aufwand
- Geschäftsmässig begründet und damit bereits nach Art. 58 Abs. 1 lit. b DBG steuerlich abzugsfähig?



Okay, we need a campaign to tell the public that we put social responsibility ahead of profits so we can make more profits.

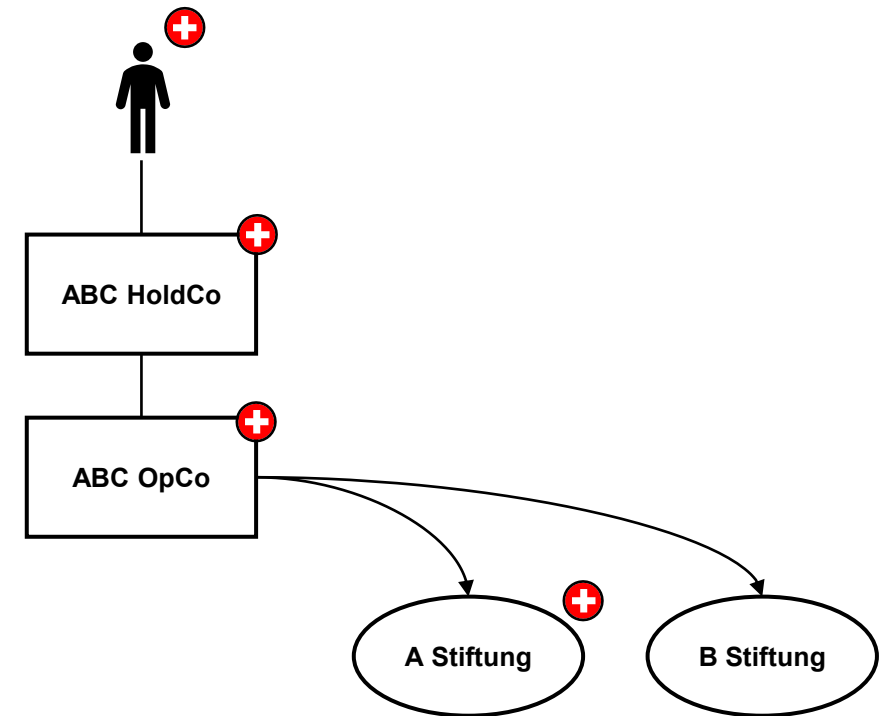


# Unternehmensspende



## Gewinnsteuer (forts.)

- **Leistung mit Gegenleistung (Werbecharakter, Sponsoring)**
  - Stellt grundsätzlich geschäftsmässig begründeten Aufwand dar, sofern diese Kosten einen Marketing- und Werbeeffect für ein Produkt oder eine Marke haben oder zumindest indirekt der Pflege der Wahrnehmung des Unternehmens in der Öffentlichkeit dienen.
  - Keine Voraussetzung ist, dass die Institution steuerbefreit ist oder ihren Sitz in der Schweiz hat. Leistungen müssen in einem betriebswirtschaftlich vertretbaren Verhältnis sowohl zur Grösse des Unternehmens als auch zur Art und zum Umfang des Adressatenkreises der Massnahmen stehen.
  - Sponsoringbeiträge an A Stiftung und B Stiftung könnten demnach mit entsprechender Öffentlichkeitswirkung unbeschränkt abzugsfähig sein.
- **Freiwillige Leistung ohne Gegenleistung: Steuerliche Korrekturnorm**
  - Fehlende geschäftsmässige Begründetheit
  - Beschränkte Abzugsfähigkeit der CHF 500'000 aus «ausserfiskalischen bzw. sozialpolitischen Gründen»<sup>1)</sup>:
    - Auf Stufe Bund bis zu 20% des Reingewinns (Art. 59 Abs. 1 lit. c DBG) und auf kantonaler Ebene nach Massgabe des kantonalen Rechts (vgl. z.B. § 54 Abs. 1 lit. c StG-BL), wenn die A Stiftung steuerbefreit ist.
    - Kosten für die Spende an B Stiftung können für Gewinnsteuer nicht geltend gemacht werden.



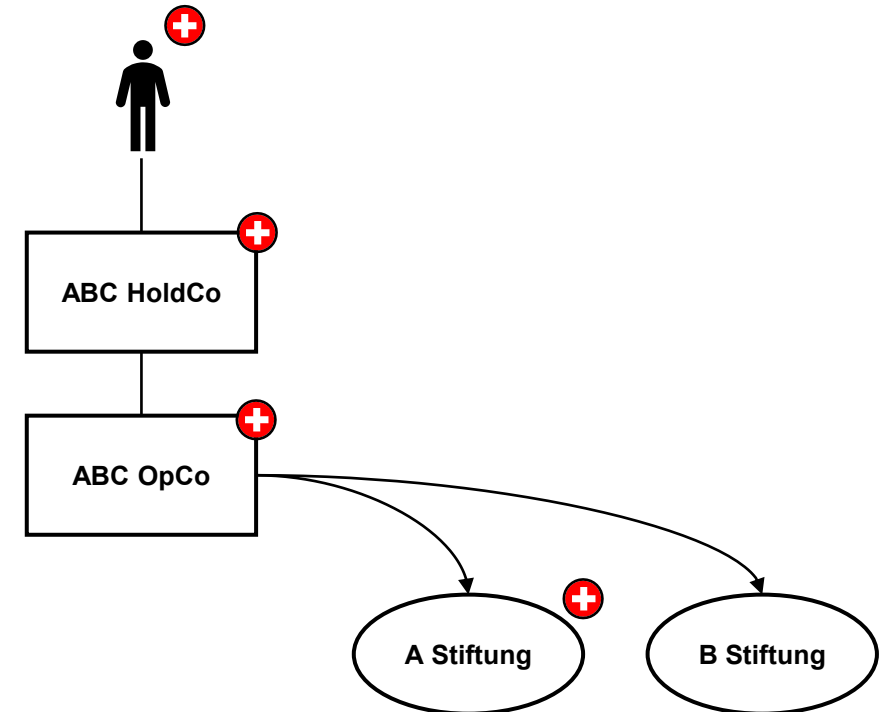
1) Vgl. Brülisauer/Guler, Kommentar DBG, Art. 59 Rz. 55 m.w.H.

# Unternehmensspende



## Risiko einer verdeckten Gewinnausschüttung

- Verdeckte Gewinnausschüttung, wenn die Unternehmensspende (allein) dem privaten Anliegen eines Anteilnehmers oder einer ihm nahestehenden Person dient.
- Abgrenzung zwischen "geschäftsmässig nicht begründeten Zuwendungen an Dritte" und "verdeckte Gewinnausschüttung" (Art. 58 Abs. 1 lit. b DBG) schwierig.
- **Lösung durch Erweiterung des Gesellschaftszwecks**, da dann explizit im Interesse der Gesellschaft?
  - Konflikt mit dem Grundsatz der unternehmerischen Tätigkeit der Gewinnerzielung
  - Rückmeldungen der kantonalen Steuerämter bei personenbezogenen Gesellschaften dazu eher kritisch.
- **Steuerfolgen** nach der Dreieckstheorie:
  - Gewinnsteuer: Aufrechnung bei ABC OpCo und Beteiligungsertrag bei ABC HoldCo (Art. 58 Abs. 1 lit. b DBG).
  - Einkommenssteuer: Einkommen aus beweglichem Vermögen beim Aktionär (Art. 20 Abs. 1 lit. c DBG).
  - Schenkungssteuer: Abhängig von der kantonalen Regelung (vgl. dazu hinten).
- Zusätzlich: Verrechnungssteuer nach Direktbegünstigungstheorie (Art. 4 Abs. 1 lit. b VStG). Rückerstattung?



# Corporate Foundation



## Beschreibung

- ABC OpCo errichtet eine Stiftung mit Sitz in der Schweiz. Sie fördert den Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz, insbesondere durch Projekte zur Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen und zur nachhaltigen Energiegewinnung in der Schweiz und im Ausland.
- ABC OpCo spendet der ABC Stiftung einen Betrag von CHF 1'000'000. Die ABC Stiftung vergibt im Rahmen ihrer Stiftungstätigkeit einen Betrag von je CHF 500'000 an die A Stiftung und an die B Stiftung.

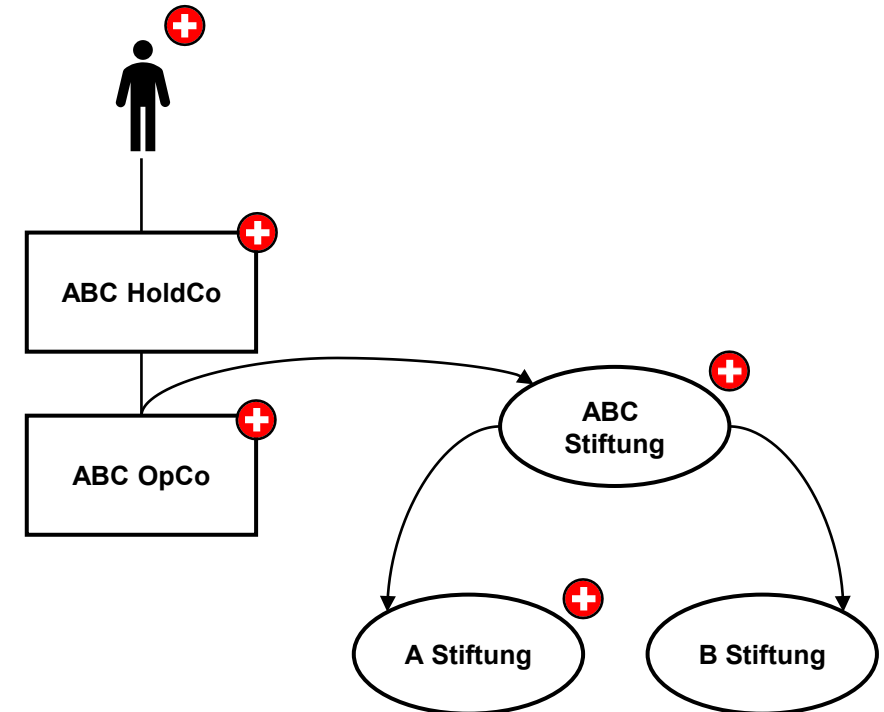
## Ausgewählte Steueraspekte

### Gewinnsteuer (ABC Stiftung)

- Steuerbefreiung aufgrund Gemeinnützigkeit sollte gewährt werden (vgl. Eidgenössische Steuerverwaltung ESTV, Kreisschreiben Nr. 12, Steuerbefreiung juristischer Personen, 08.07.1994):
  - Zweck im Allgemeininteresse: offener Destinatärskreis
    - Allgemeininteresse der Schweiz? Praxis wurde z.B. im Kanton Zürich gelockert
    - Hohe Anforderungen an Transparenz bei reinem Fundraising in der Schweiz
  - Uneigennützigkeit: Keine Förderung eigener Interessen?
  - Keine Erwerbszwecke
  - Dauerhafte, unwiderrufliche und ausschliessliche Zweckbindung sowie tatsächliche Ausübung

### Gewinnsteuer (ABC OpCo)

- Ohne Werbecharakter ist Geltendmachung von CHF 1'000'000 nur beschränkt möglich: Auf Stufe Bund bis zu 20% des Reingewinns (Art. 59 Abs. 1 lit. c DBG) und auf kantonaler Ebene nach Massgabe des kantonalen Rechts.



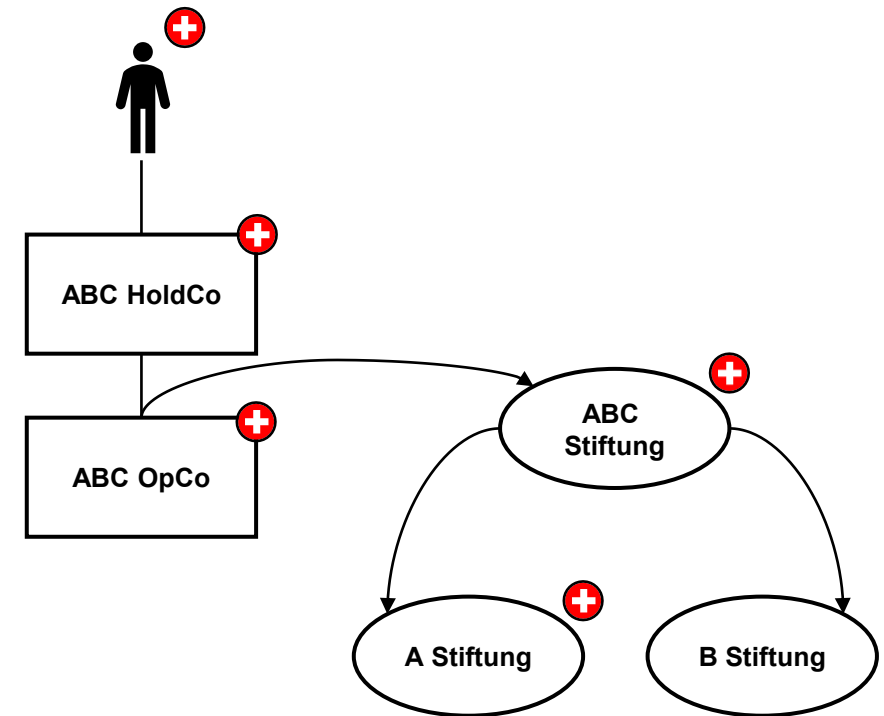
# Corporate Foundation



## Ausgewählte Steueraspekte (forts.)

### Mehrwertsteuer

- Ausgangslage: ABC Stiftung erfüllt die Umsatzschwelle von CHF 100'000 bzw. CHF 250'000 nicht (Art. 10 Abs. 2 lit. a, lit. c MWSTG) und kann mangels unternehmerischer Tätigkeit (vereinnahmt ausschliesslich Spenden=Nichtentgelte nach Art. 18 Abs. 2 MWSTG) auch nicht auf die Befreiung verzichten<sup>1)</sup>
- ABC OpCo erbringt mit ihren Mitarbeitern und ihrer Infrastruktur die Verwaltung und Administration für die ABC Stiftung (Sachleistung, z.B. das zur Verfügung stellen von Personal, Räumlichkeiten, Material).
  - Entgelt bei Leistungen an eng verbundene Personen (Art. 24 Abs. 2 MWST)
  - Stiftung mit besonders enger wirtschaftlicher, vertraglicher oder personeller Beziehung kann als eine solche eng verbundene Person gelten (MWST Info 07, Ziff. 1.4 a)
  - MWST auf den erbrachten Sachleistungen abzurechnen ohne Möglichkeit Vorsteuerabzug durch ABC Stiftung (oder Bildung einer MWST-Gruppe mangels einheitlicher Leitung)
- Ausgangslage: Die ABC Stiftung beauftragt einen Spezialisten in Brasilien mit der Ausarbeitung eines Konzepts für ein Aufforstungsprojekt
  - Bezugssteuer auf Dienstleistungen von Dienstleistern im Ausland über CHF 10'000
  - Ohne Mehrwertsteuerregistrierung Endbelastung mit der Steuer
  - Ausnahme: Art. 8 Abs. 2 lit. g MWSTG – Bestimmungsort als Ort der Dienstleistung<sup>2)</sup>



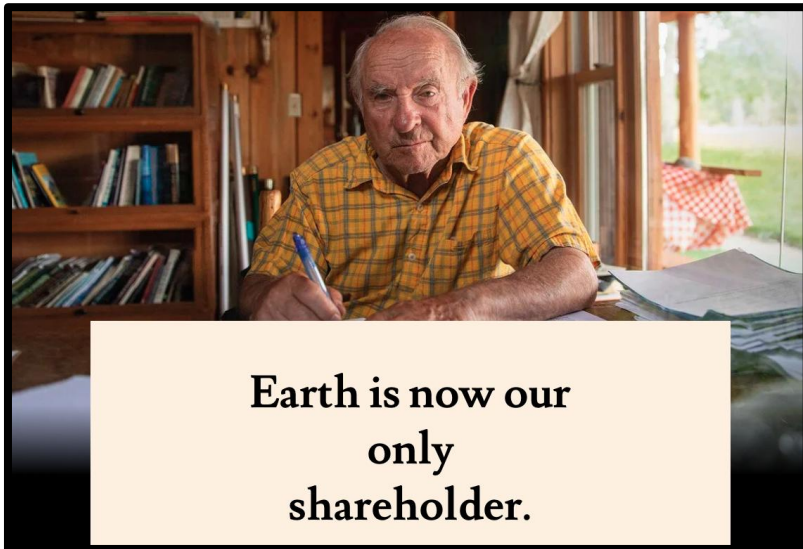
1) Ebenso kein Verzicht auf Befreiung wenn eine unternehmerische Tätigkeit vorliegt, aber nur von der Steuer ausgenommene Umsätze erzielt werden, vgl. dazu BGer, 28.5.2015, 2C\_1002/2014, E. 3.4

2) Strenge Anforderungen an Gemeinnützigkeit, konkretes lokales Projekt gemäss Definition im Bundesgesetz über die Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe, keine direkte oder indirekte Förderung des unternehmerischen Bereichs des Stifters oder eines wiederkehrenden Geldgebers (Bekanntmachungsleistung i.O.) (vgl. MWST-Brancheninfo 22, Ziff. 5.3.3)

# Steward Ownership: Ein weit verbreitetes Phänomen



## Patagonia



## Weitere Beispiele



## Who owns Patagonia?

Patagonia's new owners are the Holdfast Collective and the Patagonia Purpose Trust. The Holdfast Collective owns 98% of the company and all of the nonvoting stock. The Patagonia Purpose Trust owns 2% of the company and all of the voting stock. Nonvoting stock carries economic value but not decision-making authority. Voting stock has both economic value and decision-making authority.

# Steward Ownership (Einzelstiftung)



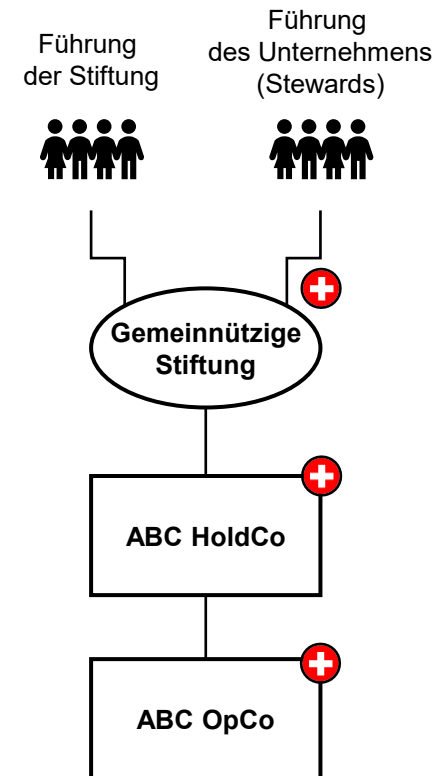
## Beschreibung

- Steward Ownership (dt. Verantwortungseigentum) ist ein Konzept, das Unternehmen langfristig unabhängig halten und konsequent auf ihren Zweck ausrichten soll. Das Konzept beruht auf zwei zentralen Prinzipien:
  - **Self-Governance**: Die Kontrolle liegt bei den Stewards, die mit Mission und Zweck verbunden sind. Sie sichern langfristig den Unternehmenszweck und können die Kontrolle nicht verkaufen/vererben.
  - **Purpose Orientation (Profit serves Purpose)**: Gewinne dienen dem Zweck des Unternehmens und dürfen nicht für private Interessen der verantwortlichen Eigentümer (Stewards) verwendet werden.
- Im Resultat werden Stimmrechte von Vermögensrechten einer Kapitalgesellschaft getrennt.
- Die Umsetzung erfolgt oft über Einzel- oder Doppelstiftungsstrukturen, teilweise ergänzt um ein Vetorecht.

## Ausgewählte Steueraspekte

### Gewinnsteuer

- Stiftung kontrolliert eine Kapitalgesellschaft und ist damit eine "Holdingstiftung" (keine rechtliche Definition). Die Steuerbefreiung von Holdingstiftungen ist grundsätzlich möglich und in der Praxis verbreitet, hat sich aber an zusätzliche Voraussetzungen zu halten:
  - Allgemeine Voraussetzungen (Allgemeininteresse, Uneigennützigkeit, Zweckverwirklichung etc.)
  - Besondere Voraussetzungen:
    - (1) Die Stiftung darf keine geschäftsleitenden Tätigkeiten ausüben (blosse Möglichkeit unproblematisch) [**eher schwierig mit dem Stewardship-Konzept zu vereinbaren**]
    - (2) Die Stiftung muss das gemeinnützige Interesse über das Unternehmensinteresse stellen
      - (1) Bisher: Deutung als Ausschüttungsobliegenheit
      - (2) Seit BGE 147 I 287 (zusätzlich): Diversifikation (weiterführend Opel, Steuerbefreiung von Holdingstiftungen, FStR 2021, S. 341 ff.) ist fraglich



# Steward Ownership (Vetorecht)



## Beschreibung

- Die Steward Ownership-Struktur kann dabei ein zusätzliches **Vetorecht** vorsehen (*golden share*), was sowohl bei den Modellen mit einem als auch mit mehreren Eigentümern möglich ist.
- Der Inhaber des Golden Shares stellt sicher, dass wichtige Entscheidungen der General- oder Gesellschafterversammlung den Steward Ownership-Prinzipien entsprechen (z.B. Änderung des Gesellschaftszwecks).
- Der Inhaber des Golden Shares kontrolliert damit die wichtigen Entscheidungen des Unternehmens, wie den Verkauf von wichtigen Vermögenswerten, einen Exit sowie die Nachfolge der Kontrolle und verfügt über ein Vetorecht gegen Entscheidungen, welche gegen die Steward Ownership-Prinzipien verstossen.

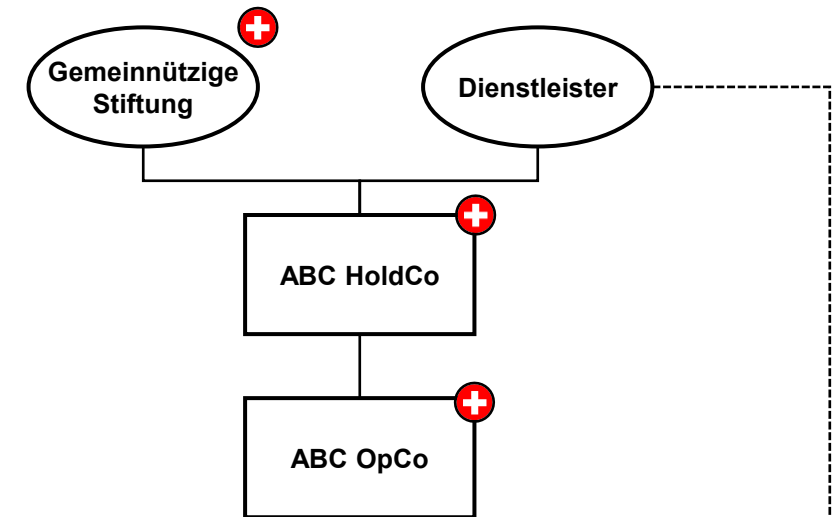
## Ausgewählte Steueraspekte

### Gewinnsteuer

- Der Golden Share limitiert den Einfluss der gemeinnützigen Stiftung auf die Unternehmensführung. Die Führung des Unternehmens verbleibt jedoch im Grundsatz bei der gemeinnützigen Stiftung.
- Der Golden Share an sich führt also nicht dazu, dass die gemeinnützige Stiftung die Voraussetzungen der Steuerbefreiung erfüllt.
  - Die Stiftung darf keine geschäftsleitenden Tätigkeiten ausüben (blosse Möglichkeit unproblematisch).
  - Weiterhin **eher schwierig mit dem Stewardship-Konzept zu vereinbaren.**
  - Blosse **Möglichkeit des Vetorechtinhabers, gewisse Entscheidungen zu blockieren**, genügt nicht, damit die gemeinnützige Stiftung die Geschäftsleitung des Unternehmens nicht mehr beeinflusst.

100% Dividendenrechte  
~99% Stimmrechte

1 Stimme  
(Golden Share)



2.2 Die Stiftung wird sich ferner als Beteiligungsträgerin an Unternehmen direkt oder indirekt beteiligen oder sich auf andere Weise mit Unternehmen verbinden (gesamthaft „die Purpose Unternehmen“). Im Rahmen dieser Beteiligungen wird die Stiftung sicherstellen, dass die Purpose Regeln eingehalten werden, insbesondere dass (1) die Bindung der Eigentümerfunktion an die Unternehmerfunktion gewährleistet ist und (2) Erträge Mittel zur Verfolgung des Unternehmenszwecks sind und nicht Selbstzweck werden. Die Stiftung unterstützt Unternehmen, die im Sinne des Stiftungszwecks tätig sind, bei Nachfolgeregelungen und initiiert Dialog-Formen zwischen den Unternehmen.

# Steward Ownership (Doppelstiftung)



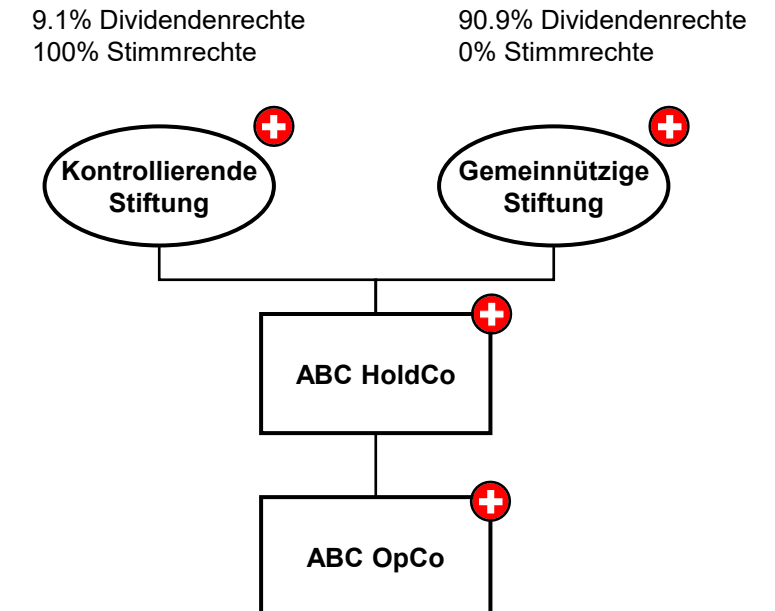
## Beschreibung

- **Begriff:** Das Doppelstiftungsmodell ist eine Unterform der Steward Ownership-Strukturen mit zwei Eigentümern, wovon regelmässig mindestens ein Eigentümer die Rechtsform der Stiftung hat.
- **Kern:** Kern der Doppelstiftungsstruktur ist die Schaffung verschiedener Anteilsarten, um die Stimmrechte von den Vermögensrechten zu trennen und auf separate Rechtsträger zu übertragen. Es ist nicht zwingend, dass eine Stiftung nur Stimmrechte hält und die andere Stiftung ausschliesslich Vermögensrechte hält. Mischformen sind möglich (*soft splitting*).
- **Gewinnberechtigte Stiftung:** Die Anteile mit Vermögensrechten (z.B. Partizipationsscheine) werden in der Regel von einer gemeinnützigen Stiftung gehalten (*gemeinnützige Stiftung in der Abbildung*).
- **Kontrollierende Stiftung:** Die Anteile mit Stimmrechten (z.B. Namenaktien) werden von einer anderen Person gehalten, die typischerweise ebenfalls eine Stiftung ist, aber es kann sich auch um eine Kapitalgesellschaft oder eine natürliche Person handeln (*kontrollierende Stiftung in der Abbildung*). Diese zweite Stiftung überwacht, ob die altruistischen Zwecke verfolgt werden und entscheidet, ob Gewinne ausgeschüttet oder reinvestiert werden sollen.

## Ausgewählte Steueraspekte

### Gewinnsteuer (Kontrollierende Stiftung)

- Besondere Voraussetzungen für Steuerbefreiung: Die Stiftung darf keine geschäftsleitenden Tätigkeiten ausüben (blosse Möglichkeit unproblematisch)
  - Die kontrollierende Stiftung hält 100% der Stimmrechte und soll die Geschehen des Unternehmens aktiv steuern
  - **Steuerbefreiung aufgrund einer gemeinnützigen Zweckverfolgung nach Art. 56 lit. g DBG dürfte nicht gewährt werden**
- Es ist daher darauf zu achten, dass die kontrollierende Stiftung nur Dividenden in dem Umfang erhält, dass sie ihre Kosten decken kann. Als Stiftung kann sie nämlich nicht vom Beteiligungsabzug profitieren.

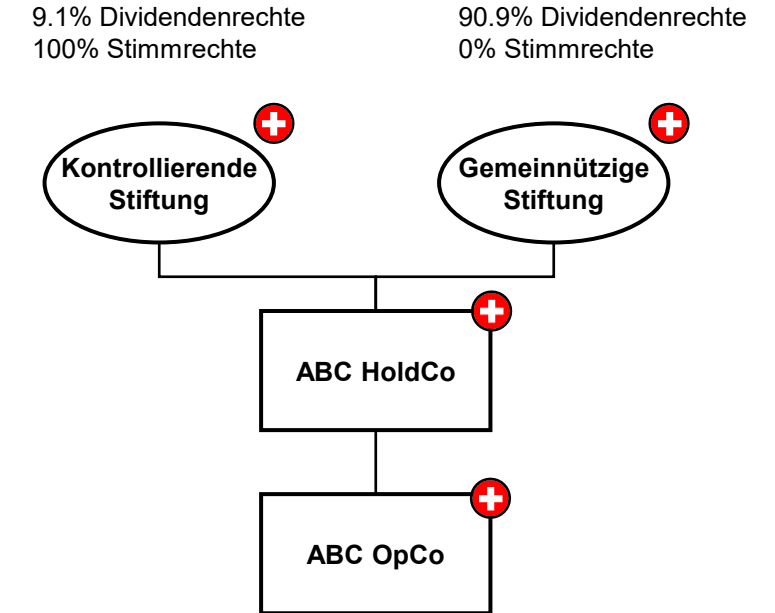


# Steward Ownership (Doppelstiftung)



## Gewinnsteuer (Gemeinnützige Stiftung)

- Stiftung hält die Mehrheit der gewinnberechtigten Anteile einer Kapitalgesellschaft. Fraglich, ob sie nach der herrschenden Lehre überhaupt als Holdingstiftung bezeichnet werden würde.
- Die Steuerbefreiung von Holdingstiftung ist grundsätzlich möglich, hat sich aber an zusätzliche Voraussetzungen zu halten:
  - Allgemeine Voraussetzungen (Allgemeininteresse, Uneigennützigkeit, Zweckverwirklichung etc.)
  - Besondere Voraussetzungen:
    - (1) Die Stiftung darf keine geschäftsleitenden Tätigkeiten ausüben (blosse Möglichkeit unproblematisch) > **Stiftung hat keine Stimmrechte und damit keine Möglichkeit auf die Geschäftstätigkeit einzuwirken**
    - (2) Die Stiftung muss das gemeinnützige Interesse über das Unternehmensinteresse stellen
      - (1) Bisher: Deutung als Ausschüttungsobliegenheit
      - (2) Seit BGE 147 I 287 (zusätzlich): Diversifikation (weiterführend Opel, Steuerbefreiung von Holdingstiftungen, FStR 2021, S. 341 ff.) > **Diversifikation ist fraglich**



# Steward Ownership (Errichtung)



## Beschreibung

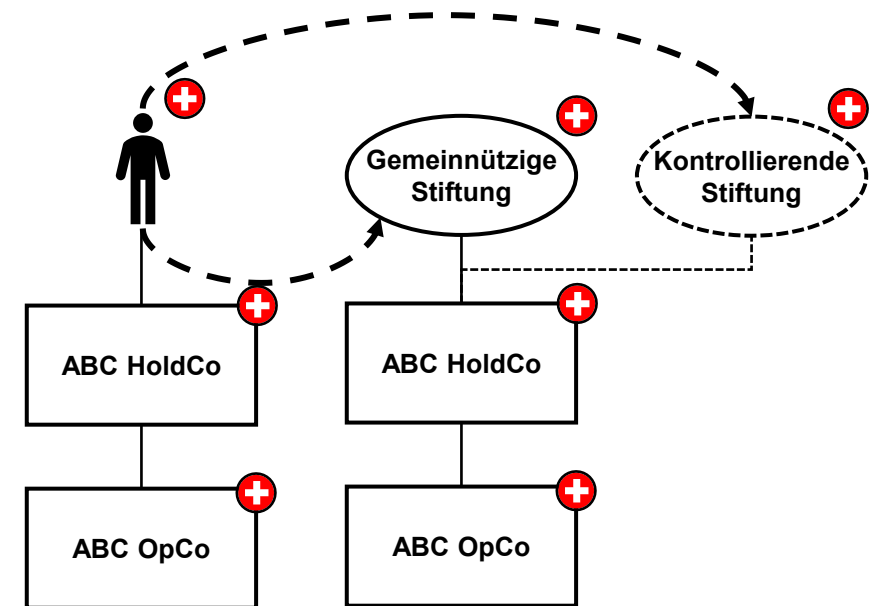
- Der Aktionär mit Wohnsitz in Zürich überträgt die Aktien / Partizipationsscheine der ABC HoldCo unentgeltlich auf eine Stiftung (Einzelstiftungsmodell; Variante 1) oder auf mehrere Stiftungen (Doppelstiftungsmodell; Variante 2).

## Ausgewählte Steueraspekte: Variante 1

- Im Kanton ZH sind gemeinnützige Stiftungen von der Schenkungssteuer befreit, wenn sie ihren Sitz im Kanton ZH hat oder der Sitzkanton Gegenrecht hält.
- Er sieht einen Steuersatz von 12 % vor für Vermögensübergänge an ausserkantonale juristische Personen im Sinne von § 10 Abs. 1 lit. b–f ESchG ZH, für die nicht Gegenrecht gehalten wird (§ 22 Abs. 3 ESchG ZH).

## Ausgewählte Steueraspekte: Variante 2

- Für die Übertragung auf die steuerbefreite, gemeinnützige Stiftung: Gleiche Rechtslage wie in Variante 1.
- Für die Übertragung auf die kontrollierende Stiftung:
  - Mangels Steuerbefreiung unterliegt die Schenkung zum Satz unter Dritten (d.h. bis zu 36% Schenkungssteuer im Kanton ZH)
  - Aber vgl. z.B. Art. 107b Abs. 3 StG-GR («*Steuerlich anerkannte Stiftungen und Trusts mit unwiderruflicher Begünstigung des Zuwendenden selber oder von steuerbefreiten Personen sind von der Steuerpflicht befreit*»)
  - Bewertung des kontrollierenden Anteils:
    - SSK KS 28, Randnummer 53: «*Bei gleichzeitigem Bestehen von Stamm- und Vorzugstitel bemisst sich deren quotaler Unternehmenswert nach dem in den Statuten umschriebenen Anspruch am Bilanzgewinn (Ertragswert) bzw. am Liquidationsergebnis (Substanzwert)*»



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**



**Dr. iur. Céline Martin**  
Partnerin  
Rechtsanwältin, dipl. Steuerexpertin,  
BSc in Economics



**Dr. iur. Jan Seltmann**  
Senior Associate  
Rechtsanwalt, dipl. Steuerexperte



**Riedweg & Partner AG**  
Uraniastrasse 11  
8001 Zürich  
[www.riedwegpartner.ch](http://www.riedwegpartner.ch)