

KATHARINA MÜLLER / MARTIN MELZER

# Erfolgsfaktoren für den Generationenwechsel in der Privatstiftung

*Privatstiftungen eignen sich in besonderer Weise als Instrument der Vermögensweitergabe. Seit 1993 wurden etwa 3.300 Privatstiftungen im Firmenbuch eingetragen, viele davon mit dem Ziel das vorhandene Vermögen langfristig und über mehrere Generationen hinweg zusammenzuhalten und abzusichern. Um diese langfristige Vermögenserhaltung zu gewährleisten, bedarf es sowohl bei der Gründung der Privatstiftung als auch bei der laufenden Anpassung an geänderte gesetzliche oder persönliche Rahmenbedingungen einer gründlichen Beratung. Ein besonderer Beratungsbedarf besteht hinsichtlich der Gestaltung der Privatstiftung für die Zeit nach dem Ableben des (Erst)Stifters.*

## 1. Stiftergeneration und Nachfolgegeneration

Mit dem Ableben der Generation der Erststifter kommt es je nach Ausgestaltung der Stiftungserklärung zu mehr oder weniger einschneidenden Veränderungen in der Privatstiftung. Zunächst sind hier zwei unterschiedliche Szenarien zu unterscheiden: Sind nach dem Ableben des Erststifters noch weitere Mitstifter vorhanden, bleibt die Stiftung in den meisten Fällen aufgrund von vorbehaltenen Stifterrechten, wie etwa einem Än-

derungs- und/oder Widerrufsrecht,<sup>1</sup> flexibel. Dies ist auch der Fall, wenn diese Rechte nach dem Ableben des Erststifters von einer Stiftergesellschaft ausgeübt werden.<sup>2</sup> In Konstellationen, in denen nach dem Tod des Erststifters keine weiteren Stifter mehr vorhanden sind, gehen die höchstpersönlichen Stifterrechte unter. Denn nach § 3 Abs 3 PSG gehen die Rechte des Stifters, die Privatstiftung zu gestalten,<sup>3</sup> nicht auf die Rechtsnachfolger über. Dies gilt sowohl für eine Übertragung unter Lebenden als auch für eine solche von Todes wegen.<sup>4</sup> Hier gilt

## Stiftergeneration und Nachfolgegeneration

1 §§ 33 und 34 Privatstiftungsgesetz, BGBl 1993/694 idgF; im Folgenden PSG.

2 Vgl hierzu Arnold N., Privatstiftungsgesetz<sup>2</sup> (2007) § 3 Rz 42; Torggler, Personengesellschaft und Privatstiftung, in Bernat/Böhler/Weilinger (Hrsg), Festschrift für Heinz Krejci Band I (2001) 927 ff.

3 Unter Gestaltungsrechten werden die Rechte auf Ausgestaltung der Stiftungserklärung, auf Änderung

und Widerruf der Privatstiftung vor bzw (soweit vorbehalten) nach Entstehen der Privatstiftung und auf nachträgliche Errichtung einer Stiftungszusatzurkunde verstanden; vgl dazu Arnold N., Privatstiftungsgesetz<sup>2</sup> (2007) § 3 Rz 40.

4 Siehe Arnold N., Privatstiftungsgesetz<sup>2</sup> (2007) § 3 Rz 43; Kalss in Doralt/Nowotny/Kalss (Hrsg), Privatstiftungsgesetz (1995) § 3 Rz 20.

## Stiftergeneration und Nachfolgegeneration

es, die Stiftungserklärung bereits zu Lebzeiten des Erststifters im Hinblick auf die Nachfolgegeneration und deren Rechte anzupassen.<sup>5</sup>

Dabei sollten beispielsweise folgende Fragen gestellt werden:

- Besteht eine angemessene Kontrolle des Stiftungsvorstandes auch nach dem Tod des Stifters?
- Wie sind die Modalitäten für die Bestellung von Beiratsmitgliedern bzw die interne Willensbildung im Beirat geregelt?
- Gibt der Stiftungszweck eine konkrete Anleitung für die Handlungen des Stiftungsvorstandes?
- Sind die Interessen der Begünstigten ausreichend berücksichtigt?
- Sind Konfliktlösungsmechanismen vorgesehen bzw gewünscht?
- Soll eine Schiedsklausel in die Stiftungserklärung aufgenommen werden?
- Ist die Möglichkeit der Errichtung einer Substiftung vom Stiftungszweck der Stiftung gedeckt?

### 2. Ausgleich des strukturellen Kontrolldefizites durch die Einräumung von Begünstigtenrechten

Im Gegensatz zu Körperschaften (wie etwa der GmbH), bei denen in der Regel ein Organ, das die Eigentümerinteressen wahrnimmt, einem Handlungsorgan, das mit der Aufgabe der laufenden Zweckverwirklichung betraut ist, gegenübersteht, fehlt es bei der Privatstiftung an einem Organ, das die Eigentümerinteressen vertritt. In der Literatur wird in diesem Zusammenhang von einem struktu-

rellen Kontrolldefizit bei der Privatstiftung gesprochen.<sup>6</sup> Der Stiftungsvorstand der Privatstiftung ist grundsätzlich als ein sich selbst kontrollierendes Organ ausgestaltet („Sechs-Augen-Prinzip“). Darüber hinaus soll die Kontrolle der Privatstiftung vor allem durch den Stiftungsprüfer und das Gericht erfolgen.

Oft handelt es sich bei den Mitgliedern des Stiftungsvorstandes um Vertrauenspersonen des Erststifters. Diese Vertrauensbasis ist unter Umständen im Verhältnis zu der Begünstigtengeneration nicht im selben Ausmaß gegeben. Der Kontrolle des Handlungsorgans, nämlich des Stiftungsvorstandes, kommt daher große Bedeutung zu. Die Begünstigten, als wirtschaftliche Nutznießer der Privatstiftung mit einem besonderen Kontrollinteresse, sind besonders geeignet die Kontrolle des Stiftungsvorstandes vorzunehmen.

Dennoch werden den Begünstigten vom Privatstiftungsgesetz (PSG) nur wenige gesetzliche Rechte eingeräumt.<sup>7</sup> Diese gesetzgeberische Entscheidung sollte größtmögliche Gestaltungsfreiheit für den Stifter bei der Ausgestaltung der Privatstiftung gewährleisten. Von praktischer Bedeutung ist im Wesentlichen nur das Auskunfts- und Einsichtsrecht nach § 30 PSG, wonach die Begünstigten Auskunft über die Erfüllung des Stiftungszwecks und Einsicht in die Stiftungserklärung, den Jahresabschluss, Lage- und Prüfbericht des Stiftungsprüfers sowie in die Bücher verlangen können.<sup>8</sup> Nach der Grundkonzeption des PSG haben die Begünstigten hingegen nicht das Recht auf Bestellung oder Abberufung von Stiftungsorganen oder Einleitung einer Sonderprüfung gemäß § 31 PSG. Ihnen

## Ausgleich des strukturellen Kontrolldefizites durch die Einräumung von Begünstigtenrechten

5 Vgl hierzu Müller, Praktische Fragen und Gestaltungsüberlegungen zur Privatstiftung, in Gruber/Kalss/Müller/Schauer (Hrsg), Erbrecht und Vermögensnachfolge (2010) 806 ff.  
6 Kalss, Die Privatstiftung als Baustein des Gesellschaftsrechts, in Doralt/Kalss (Hrsg), Aktuelle Fragen des Privatstiftungsrechts (2001) 57.

7 Dazu bereits kritisch Briem, Corporate Governance der Privatstiftung unter dem Blickwinkel der aktuellen Judikatur, GesRZ 2009, 12 ff.  
8 Siehe dazu weiterführend Hofmann, Der Auskunftsanspruch des Begünstigten einer Privatstiftung, GesRZ 2006, 17 ff.

bleibt nur die Möglichkeit, eine Abberufung des Stiftungsvorstandes aus wichtigem Grund beim Gericht anzuregen (§ 27 Abs 2 PSG).

Will der Stifter den Begünstigten für die Zeit nach seinem Ableben eine gewichtigere Rolle in der Privatstiftung einräumen, bieten sich hierfür verschiedenste Gestaltungsvarianten an, denn dem Stifter steht es grundsätzlich frei, den Begünstigten weitergehende Rechte in der Stiftungserklärung einzuräumen. In diesem Punkt ist das PSG von einer gesetzlichen Offenheit und einer weitgehenden Gestaltungsfreiheit des Stifters gekennzeichnet.<sup>9</sup> Im Hinblick auf den Generationenwechsel in der Stiftung ist daher in besonderem Maße anzustreben, durch die Regelungen in der Stiftungsurkunde ein Gleichgewicht zwischen Stiftungsorganen und Begünstigten herzustellen, indem den Begünstigten im Verhältnis zum Stiftungsvorstand besondere Rechte eingeräumt werden. Zu denken ist hier insbesondere an das Recht zur Bestellung und/oder Abberufung der Mitglieder des Stiftungsvorstandes, Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Stiftungsvorstandes, die Einräumung von klagbaren Ansprüchen auf Zuwendungen und bestimmte Mitwirkungsrechte an Geschäftsführungsmaßnahmen des Stif-

tungsvorstandes, etwa durch Einräumung von Zustimmungs- oder Vetorechten. Die Grenze für die Einräumung von Mitbestimmungsrechten ist jedenfalls dort zu ziehen, wo dem Vorstand die Geschäftsführungsverantwortung für das Stiftungsvermögen und seine Verwaltung entzogen wird. Im Ergebnis bedeutet dies, dass in der Stiftungserklärung zwar Kontroll- und Beratungsmechanismen für die Begünstigten in die Organisation eingebaut werden können, die Position des Vorstands aber nicht zu einem bloßen Vollzugsorgan abgeschwächt werden darf.<sup>10</sup>

In der Stiftungspraxis werden den Begünstigten diese Rechte meist über die Mitgliedschaft in einem weiteren Organ im Sinne des § 14 Abs 2 PSG – in der Praxis meist als Beirat bezeichnet<sup>11</sup> – eingeräumt.<sup>12</sup> Ein (Familien-)Beirat hat in der Regel die Zielsetzung, den Stiftern und ihren Familienangehörigen die Möglichkeit einer Einflussnahme bzw Kontrolle des Stiftungsgeschehens zu eröffnen.

Nachdem die sogenannte „Beiratsentscheidung“ des OGH<sup>13</sup> im Jahre 2009 für eine gewisse Rechtsunsicherheit im Hinblick auf die Besetzung und Aufgabenteilung solcher Organe sorgte,<sup>14</sup> wurde durch eine Gesetzesnovelle im Jahre

### Ausgleich des strukturellen Kontrolldefizites durch die Einräumung von Begünstigtenrechten

9 Siehe nur *Kalss*, Der Einfluss von Begünstigten in der österreichischen Privatstiftung, in *Bittner/Lutter/Priester/Schön/Ulmer* (Hrsg) Festschrift für Karsten Schmidt (2009) 867 f; *dieselbe*, Die zweite Generation – Grenzen der Einflussnahme von Begünstigten, *Kathrein & Co-Stiftungsletter* 11/2008, 5.

10 Vgl *Ch. Novotny* in *Csoklich/Müller/Gröhs/Helbich* (Hrsg), Handbuch zum Privatstiftungsgesetz (1994) 163.

11 Die Bezeichnung dieser Organe ist grundsätzlich frei wählbar und reicht von (Familien-, Stiftungs-)Beirat bis hin zu Stifter- oder Begünstigtenversammlung; siehe *N. Arnold*, Der Beirat einer Privatstiftung, Aufsichtsrat aktuell 2005, 25.

12 Vgl dazu *Melzer*, „Weitere Organe“ im österreichischen Privatstiftungsrecht und im neuen liechtensteinischen Stiftungsrecht, *JEV* 2010, 51 ff.

13 OGH 5.8.2009, 6 Ob 42/09 h = *ZfS* 2009, 192 (*Lauss/Lang*) = *GeS* 2009, 300 (*Mager*) = *liechtenstein-journal* 2009, 129 (*Schauer*) = *GesRZ* 2009, 372 (*Hochedliger*).

14 Vgl die umfangreiche Literatur zu dieser Entscheidung: *Arnold*, Einschränkungen für Begünstigte, begünstigtendominierte Beiräte und Stifter, *GesRZ* 2009, 348 ff; *Csoklich*, Folgen der OGH-Entscheidung zum Begünstigtereinfluss beim aufsichtsratsgleichen Beirat, *PSR* 2010, 4 ff; *ders*, Folgen der Beirats-Entscheidung des OGH, *Kathrein & Co-Stiftungsletter* 14/2010, 13 ff; *Eiselsberg*, Stiftungsgovernance: Gewaltenteilung, Unabhängigkeit und „Ähnlichkeiten“, *ZfS* 2009, 152 ff; *ders*, Die OGH-Entscheidung zur Besetzung des Beirates und des Stiftungsvorstandes – Analyse, Anmerkungen und Auswirkung, *Kathrein & Co-Stiftungsletter* 14/2010, 20 ff; *Kodek*, Neue Schranken für die Besetzung von Vorstand und Beirat der Privatstiftung, *Kathrein & Co-Stiftungsletter* 14/2010, 6 ff; *Torggler*, „Aufsichtsratsähnliche“ Begünstigtenbeiräte im Lichte der jüngsten Judikatur, *Kathrein & Co-Stiftungsletter* 14/2010, 26 ff; *Zollner*, Kernaussagen des OGH im Verhältnis zu Lehre und Rechtsprechung, *Kathrein & Co-Stiftungsletter* Ausgabe 14/2010, 9 ff; *Oberndor-*

## Ausgleich des strukturellen Kontrolldefizites durch die Einräumung von Begünstigtenrechten

2010 wieder mehr Rechtssicherheit geschaffen.<sup>15</sup> Dies insbesondere im Zusammenhang mit der Möglichkeit, einem ausschließlich oder überwiegend aus Begünstigten besetzten Beirat das Recht zur Bestellung der Mitglieder des Stiftungsvorstandes und das auf wichtige Gründe<sup>16</sup> eingeschränkte Recht zur Abberufung der Vorstandsmitglieder einzuräumen. § 14 Abs 3 PSG in der neuen Fassung sieht nunmehr eine qualifizierte Beschlussmehrheit bei Abberufungsbeschlüssen vor: Kommt einem Beirat das Recht zu, den Stiftungsvorstand oder eines seiner Mitglieder abzurufen, so ist für derartige Entscheidungen eine Mehrheit von mindestens drei Viertel der abgegebenen Stimmen erforderlich; hat ein Beirat weniger als vier Mitglieder, so ist Stimmeneinhelligkeit erforderlich. Soll ein Stiftungsvorstandmitglied aus anderen als den in § 27 Abs 2 Z 1 bis 3 PSG angeführten Gründen abberufen werden, so darf Begünstigten, deren Angehörigen iSd § 15 Abs 2 PSG und Personen, die von Begünstigten oder deren Angehörigen mit der Wahrnehmung ihrer Interessen im Beirat beauftragt wurden, bei dieser Entscheidung insgesamt nicht die Mehrheit der Stimmen zustehen.<sup>17</sup>

### 3. Konfliktlösungsmechanismen

Es sind aber auch Konstellationen denkbar, in welchen der Stifter den Begünstigten gerade keine derartigen Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte in der Stiftung einräumen will. Dies kann unterschiedlichste Ursachen haben: Zum einen kann es sein, dass die Begünstigten aufgrund ihrer Persönlichkeit oder

Ausbildung nicht geeignet erscheinen, diese Rechte auszuüben. Zum anderen gilt es bei Stiftungen, in denen die Begünstigten in mehrere Familienstämme unterteilt sind, zu vermeiden, dass es zu Streitigkeiten oder Konflikten zwischen den verschiedenen Begünstigtenstämmen kommt. Solche Streitigkeiten bergen nämlich die Gefahr einer Pattsituation zwischen den zur Ausübung der Mitbestimmungsrechte berufenen Begünstigten und können in weiterer Folge zu einer Lähmung der Stiftung führen. Gerade in vorstandsdominierten Stiftungen, in denen der Einfluss der Begünstigten zurückgedrängt ist, trifft den Stiftungsvorstand eine besondere Pflicht zur unparteiischen Ausübung des Vorstandsmandats. Hier ist der Stiftungsvorstand in besonderem Maße gefordert, neben seiner Geschäftsführungstätigkeit auch als Mediator zwischen den verschiedenen Begünstigten(stämmen) zu agieren.

Aber gerade auch wenn den Begünstigten Einflussrechte eingeräumt werden, sollte für mögliche Konfliktsituationen zwischen den verschiedenen Begünstigtenstämmen bzw den Begünstigten und dem Stiftungsvorstand Vorsorge getroffen werden. Unter Umständen kann es sich daher empfehlen, eine sogenannte Schiedsklausel in die Stiftungserklärung aufzunehmen und dadurch die Zuständigkeit eines Schiedsgerichts zu begründen.<sup>18</sup> Die Schiedsgerichtsbarkeit bietet gegenüber der ordentlichen Gerichtsbarkeit mehrere Vorteile, wie etwa eine flexible Verfahrensgestaltung, eine schnelle Erledigung strittiger Fragen durch fachlich im Stiftungsrecht versierte Experten

## Konfliktlösungsmechanismen

fer, Begünstigteneinfluss – quo vadis? ZfS 2009, 164 ff; Limberg, Der Einfluss der Begünstigten im Lichte der jüngsten Judikatur, PSR 2010, 19 ff; Rizzi, Weitere Einschränkungen der Rechte von Begünstigten einer Privatstiftung, ecoloX 2009, 959 ff; Briem, Auswirkungen der jüngsten OGH-Judikatur auf die Gestaltung von Stiftungserklärungen, PSR 2010, 56 ff.

15 BGBl I 2012/111. Siehe dazu etwa Briem, Die Novelle zum Privatstiftungsgesetz, PSR 2011, 6 ff = in Eiselsberg (Hrsg), Jahrbuch Stiftungsrecht 11 (2011) 85 ff.

16 § 27 Abs 2 Z 1 bis 3 PSG.

17 § 14 Abs 4 PSG.

18 Zur Schiedsfähigkeit stiftungsrechtlicher Streitigkeiten vgl etwa Horvath, Streitschlichtungsmechanismen in der Stiftung – Überlegungen zur Schiedsgerichtsbarkeit, Kathrein & Co-Stiftungsletter 8/2006, 9 ff; derselbe, Entstehung, Prävention und außergerichtliche Schlichtung stiftungsrechtlicher Konflikte, ZUS 2012, 68; Nueber, Schiedsfähigkeit stiftungsrechtlicher Streitigkeiten, PSR 2012, 10 ff.

und die Wahrung des Geheimhaltungsinteresses der Beteiligten. Zu überlegen ist eine Schiedsklausel insbesondere im Zusammenhang mit Ansprüchen der Begünstigten gegen die Privatstiftung zu vereinbaren. Hierbei sind allerdings noch einige Fragen ungeklärt. Neben der grundsätzlichen Debatte darüber, welche stiftungsrechtlichen Streitigkeiten schiedsfähig sind, ist in der Lehre umstritten, ob die Bindung der Begünstigten an eine solche Schiedsklausel von deren Zustimmung abhängig ist. Gute Gründe sprechen dafür, jener Ansicht zu folgen, welche eine Bindung des Begünstigten aus denselben Überlegungen wie beim Vertrag zu Gunsten Dritter annimmt, da das eingeräumte Recht und das Verfahren zur Geltendmachung dieses Rechtes nicht trennbar sind.<sup>19</sup>

Eine weitere Möglichkeit, um Konflikte und unterschiedliche Ansichten zur Verwaltung der Stiftung zwischen mehreren Begünstigten(stämmen) aufzulösen, ist die „Spaltung“<sup>20</sup> von Stiftungen, die durch die Errichtung von Substiftungen erreicht werden kann. Die Zulässigkeit der Errichtung einer Substiftung muss vom Stiftungszweck gedeckt sein.<sup>21</sup> Durch Aufnahme einer entsprechenden Bestimmung in die Stiftungserklärung kann dafür Sorge getragen werden.

#### 4. Präzise Vorgaben für den Stiftungsvorstand durch die Stiftungserklärung

Der Stiftungsvorstand ist neben dem Stiftungsprüfer eines der beiden gesetzlich

verankerten Stiftungsorgane der Privatstiftung. Ihm obliegt insbesondere die Geschäftsführung und Vertretung der Privatstiftung, die Pflicht für die Erfüllung des Stiftungszwecks Sorge zu tragen sowie die Vermögensverwaltung. In Konstellationen, in denen mit dem Ableben des Erststifters durch den Untergang des höchstpersönlichen Rechtes auf Änderung der Stiftungserklärung eine sogenannte Versteinerung der Stiftung eintritt, gilt es noch zu Lebzeiten des Erststifters die Stiftungserklärung durch präzise Vorgaben für den Stiftungsvorstand zu konkretisieren. Denn eine Änderung der Stiftungserklärung ist nach Wegfall des letzten änderungsberechtigten Stifters nur noch gemäß § 33 Abs 2 PSG möglich, welcher dem Stiftungsvorstand das Recht einräumt unter Wahrung des Stiftungszwecks Änderungen der Stiftungserklärung zur Anpassung an geänderte Verhältnisse vorzunehmen.<sup>22</sup>

Die primäre Handlungsanleitung für den Stiftungsvorstand stellt der Stiftungszweck dar. Bei jeder Geschäftsführungsmaßnahme hat der Stiftungsvorstand zu prüfen, ob durch sie die Erfüllung des Stiftungszwecks gefördert wird.<sup>23</sup> Die besondere Schwierigkeit bei der Formulierung des Stiftungszweckes – auch im Hinblick auf die Nachfolgenerationen – ist eine Balance zwischen möglichst präzisen Vorgaben für den Stiftungsvorstand und einer dennoch notwendigen Flexibilität zu erreichen. Hier kann es sich empfehlen dem Stiftungsvorstand mittels Richtlinien oder einer Geschäftsordnung Handlungsanleitungen vorzugeben. Die

## Konfliktlösungsmechanismen

### Präzise Vorgaben für den Stiftungsvorstand durch die Stiftungserklärung

19 Reiner, Schiedsverfahren und Gesellschaftsrecht, GesRZ 2007, 151, Fn 72; Nueber, Schiedsfähigkeit stiftungsrechtlicher Streitigkeiten, PSR 2012, 11; aA Horvath, Streitschlichtungsmechanismen in der Stiftung – Überlegungen zur Schiedsgerichtsbarkeit, Kathrein & Co-Stiftungsletter 8/2006, 14.

20 Das Spaltungsgesetz und die in § 1 SpaltG angeordnete Gesamtrechtsnachfolge ist freilich nur auf Kapitalgesellschaften anwendbar. Daher kann bei Stiftungen auch keine Spaltung im Rechtssinn vorliegen; siehe hierzu Fries/Lechner, Umstrukturierung von Stiftungen, ZfS 2006, 13 f.

21 Zur Zulässigkeit siehe etwa Hasch/Wolfgruber, Substiftungen – Voraussetzungen, Einsatz und rechtliche Problembereiche, ZFS 2012, 3 f; Fries/Lechner, Umstrukturierung von Stiftungen, ZfS 2006, 15.

22 Siehe hierzu weiterführend Kalss/Müller, Die Stiftung als Instrument der Vermögensweitergabe, in Gruber/Kalss/Müller/Schauer (Hrsg), Erbrecht und Vermögensnachfolge (2010) 796 ff.

23 Vgl etwa Eiselsberg, Der Zweck der Privatstiftung, ZfS 2005, 6.



## Schaffung von Anreizstrukturen für Stiftungsvorstände



**DDr. Katharina Müller** ist Rechtsanwältin und Partnerin bei Willheim Müller Rechtsanwälte. Ihr Beratungsschwerpunkt liegt im Bereich Privatstiftungsrecht, Erbrecht und Vermögensnachfolge.

Geschäftsordnung kann in der Folge auch von einem Begünstigtenbeirat regelmäßig an die laufenden Erfordernisse der Stiftungsverwaltung angepasst werden.<sup>24</sup>

### 5. Schaffung von Anreizstrukturen für Stiftungsvorstände

Die Schaffung einer Anreizstruktur durch erfolgsabhängige Vergütungsmodelle für Stiftungsvorstände wird für das Stiftungsrecht vergleichsweise selten diskutiert.<sup>25</sup> Aber auch den Stiftungsvorstand wird – wie den Vorstand einer Aktiengesellschaft – eine erfolgsabhängige Vergütung zu mehr Leistung motivieren als ein fixer Vergütungsbetrag. Im Unterschied zu Aktiengesellschaften, bei denen stets der wirtschaftliche Erfolg vorrangiges Ziel des Vorstandshandelns ist, ist bei Stiftungen eine Vielzahl von unterschiedlichen Stiftungszwecken denkbar. Nicht alle Stiftungszwecke sind aber für eine erfolgsabhängige Vergütung des Stiftungsvorstandes geeignet. Die Erzielung eines möglichst großen wirtschaftlichen Erfolges kann zwar nicht Stiftungszweck

sein, sondern nur Mittel zur Erreichung des Zwecks, etwa um mit den Erträgen des Vermögens den Stiftungszweck bestmöglich fördern zu können. Immer dann wenn sich aber letztlich der Stiftungszweck in der Erzielung eines möglichst großen wirtschaftlichen Erfolges manifestiert, dann ist – wie bei Managern von Kapitalgesellschaften – eine an wirtschaftlichen Kennzahlen orientierte erfolgsabhängige Vergütung auch bei Stiftungsvorständen sinnvoll, um die richtige Motivationslage für ein hohes Leistungsniveau zu schaffen.<sup>26</sup>

Die Möglichkeit der Schaffung eines Anreizsystems in Form einer erfolgsabhängigen Vergütung des Stiftungsvorstandes ist im Rahmen des PSG grundsätzlich gegeben. Eine Grenze könnte sich aber aus der in der Literatur vertretenen Überlegung ergeben, dass bei einer (exzessiv) überhöhten Vergütung das Mitglied des Stiftungsvorstandes zum Begünstigten werde und infolge des Vorliegens der Unvereinbarkeit nach § 15 Abs 2 PSG automatisch aus dem Stiftungsvorstand ausscheide.<sup>27</sup>

24 Zur Zulässigkeit einer solchen Bestimmung siehe OGH 13.3.2008, 6 Ob 49/07 k.

25 Vgl aber Kunz/Liemberger, Die Vergütung des Stiftungsvorstandes – Überlegungen zu erfolgsabhängigen Vergütungsmodellen, in *Eiselsberg* (Hrsg), Jahrbuch Stiftungsrecht 09 (2009) 169 ff sowie *Melzer*, Österreichisches Privatstiftungsrecht und neues liechtensteinisches Stiftungsrecht (2010) 160 f.

26 Vgl Kunz/Liemberger, Die Vergütung des Stiftungsvorstandes – Überlegungen zu erfolgsabhängigen

Vergütungsmodellen, in *Eiselsberg* (Hrsg), Jahrbuch Stiftungsrecht 09 (2009) 169 ff.

27 Vgl *Arnold N.*, Privatstiftungsgesetz<sup>2</sup> (2007) § 19 Rz 14; *Ch. Nowotny* in *Csoklich/Müller/Gröhs/Helbich* (Hrsg), Handbuch zum Privatstiftungsgesetz (1994) 157; *Torggler*, Stiftungsvorstand und Begünstigte – Gewaltentrennung in Theorie und Praxis, in *Gassner/Göth/Gröhs/Lang* (Hrsg), Privatstiftungen, Gestaltungsmöglichkeiten in der Praxis (2000) 71; offen lassend OGH 10.08.2010, 1 Ob 214/09 s.

## RESÜMEE

Im Rahmen dieses Beitrages wurden einige wesentliche Faktoren für den erfolgreichen Generationenwechsel in Privatstiftungen und die nachhaltige Absicherung des Vermögenszusammenhalts identifiziert, die noch einmal in aller Kürze aufzuzeigen sind:

Zur Vermeidung von Konfliktsituationen ist insbesondere darauf zu achten, ein Gleichgewicht zwischen den Begünstigten und dem Stiftungsvorstand herzustellen. Die Einräumung von Rechten an die Begünstigten ist nicht nur für eine ausgewogene Kontrollstruktur zu empfehlen (Foundation Governance), sondern kann darüber hinaus die Begünstigten zu einer stärkeren Identifikation mit dem Rechtsträger Stiftung motivieren. Eine solche Motivationslage trägt mit Sicherheit zur Akzeptanz und weiteren Entwicklung der Privatstiftung im Sinne des Stifters positiv bei.

Die Einrichtung von Konfliktlösungsinstrumenten in der Stiftung (Mediation, Schiedsklauseln) dient der konstruktiven Behandlung und raschen Lösung von Konflikten, die bei zunehmender Anzahl von unterschiedlichen Familien- und Begünstigtenstämmen unvermeidbar sein werden.

Die Möglichkeit der Schaffung eines Anreizsystems in Form einer erfolgsabhängigen Vergütung des Stiftungsvorstandes sollte genutzt werden. Denn nur durch eine leistungsgerechte Bezahlung wird die Übernahme von Vorstandsmandaten für fähige und kompetente Personen interessant. Die Expertise, die dadurch für die Privatstiftung gewonnen werden kann, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Stiftung im Allgemeinen und im Speziellen für die Zeit nach dem Ableben der Stiftergeneration.



**Dr. Martin Melzer LL.M.** ist als Rechtsanwaltsanwärter bei Willheim Müller Rechtsanwälte tätig. Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt im Bereich Stiftungsrecht, Vermögensweitergabe und Unternehmensnachfolge.



978-3-7041-0498-4,  
156 Seiten, broschiert,  
€ 28,60



Rudolf Siart

## Den Jahresabschluss verstehen einfach gemacht

Mit Hausverstand von den Grundlagen zur Analyse

**B**uchhaltung und Jahresabschluss sind ein seit langer Zeit erprobtes Informationssystem zur Dokumentation der betrieblichen Abläufe – was die Zahlen betrifft. Oft mutet der Zugang schwierig, unzugänglich, für viele fast wie eine Geheimwissenschaft an. Dieses Werk zeigt, dass dem nicht so sein muss.

Mit dem Prinzip „Gesunder Hausverstand“ – vorerst ohne die Sprache der Buchhalter – wird das Grundsystem erklärt, besprochen und dann das Verständnis durch einen Übungsteil vertieft.

Auf diese Weise gelangt der Leser zum Grundverständnis des Jahresabschlusses und schlussendlich auch zur Anwendbarkeit der Jahresabschlussanalyse.

Er findet sich in diesem Informationssystem zurecht, findet Antworten auf seine Fragen, filtert Daten heraus und hat sohin die Grundlagen, um Kennzahlen zu berechnen. Dies bis hin zur Frage der Zahlungsfähigkeit, der finanzwirtschaftlichen Analyse, die gerade in heutigen Zeiten als die wesentliche erscheint. Eine leicht verständliche Sprache und plastische Darstellungen helfen dabei.

### Bestellungen:

Tel.: +43 2236 63535 290, Fax: +43 2236 63535 243, E-Mail: melo@medien-logistik.at