



Verankeren van maatschappelijke en duurzame doelstellingen: steward-ownership

Steward-ownership is een manier om maatschappelijke en duurzame doelstellingen te verankeren in de bedrijfs- en eigendomsstructuur van een onderneming. Door ontwikkelingen op het gebied van ESG (Environmental, Social & Governance) / duurzaamheid is er in toenemende mate aandacht voor dit onderwerp. Inmiddels is 16 april 2024 door de Tweede Kamer een motie aangenomen, waarin de regering is verzocht om de mogelijkheden te onderzoeken voor een steward-owned bedrijf als aparte rechtsvorm.

In deze publicatie gaan wij verder in op het begrip steward-ownership. We belichten hoe familiebedrijven als voorbeeld kunnen dienen en gaan in op het verankeren van maatschappelijke/duurzame doelstellingen binnen een onderneming. Vervolgens bespreken we toepassingen van steward-ownership in de praktijk. Daarbij nemen wij een familiebedrijf, een zorginstelling én de mogelijkheid tot het aantrekken van kapitaal via een investeerder als voorbeeld. Tot slot leest u welke fiscale aandachtspunten in het kader van steward-ownership van belang zijn en hoe de specialisten van BDO daarbij kunnen helpen.

Steward-ownership als eigendomsstructuur

Bij zogeheten steward-owned bedrijven staat het bedrijf voorop. Het uitgangspunt is dat het bedrijf 'van zichzelf' is. Het bedrijf bestaat om zijn kernwaarden (missie) op de lange termijn te dienen. Alle betrokkenen zijn gericht op het realiseren van deze kernwaarden. Dit geldt dus ook voor de aandeelhouders, waardoor winstmaximalisatie geen vooropstaand doel is.

De bestuurders (of stewards) hebben de taak om aan de kernwaarden uitvoering te geven. Daarin zijn twee principes leidend:

1. Zelfbestuur: de controlerende zeggenschap ligt bij mensen die betrokken zijn bij het bedrijf. Die zeggenschap kan niet worden verkocht of vererven;
2. Winst dient de kernwaarden: winst wordt als uitgangspunt geherinvesteerd in het bedrijf en/of gedoneerd in lijn met de missie van het bedrijf. Oprichters, medewerkers, kapitaalverschaffers en andere belanghebbenden worden eerlijk én

goed gecompenseerd, maar nooit ten koste van het bedrijf. Er wordt dus wél winst uitgekeerd, maar dit is dienend aan het realiseren van de kernwaarden.

In een steward-ownershipstructuur is kort gezegd sprake van een scheiding van zeggenschap en eigendomsrechten. Het is (vooralsnog) *géén nieuwe rechtsvorm*, maar een *andere invulling van* bestaande rechtsvormen en structuren.

Steward-ownership: familiebedrijven als voorbeeld

Met steward-ownership kunnen maatschappelijke/duurzame doelstellingen binnen de (strategie van de) onderneming worden verankerd. Het kan bijdragen aan het voldoen aan ESG-wet- en regelgeving, maar kan ook geïmplementeerd worden vanuit de intrinsieke motivatie om goed te doen voor mens en/of milieu. Bij familiebedrijven komen steward-ownershipstructuren al langer voor. Familiebedrijven zijn van oudsher waardegedreven en gericht op de lange termijn. Winstmaximalisatie staat niet voorop. Voor ondernemingen die duurzame/maatschappelijke doelstellingen willen verankeren als onderdeel van hun strategie, kunnen dit soort familiebedrijven als voorbeeld dienen. Hetzelfde geldt voor families die dergelijke doelstellingen willen verankeren als onderdeel van hun familie- en eigenaarsstrategie. Het is overigens mogelijk om a) stapsgewijs naar een steward-owned structuur toe te groeien en b) geld op te halen van investeerders (zie het voorbeeld hierna), waardoor steward-ownership óók voor start-ups interessant kan zijn.



Verankeren van duurzame/maatschappelijke doelstellingen

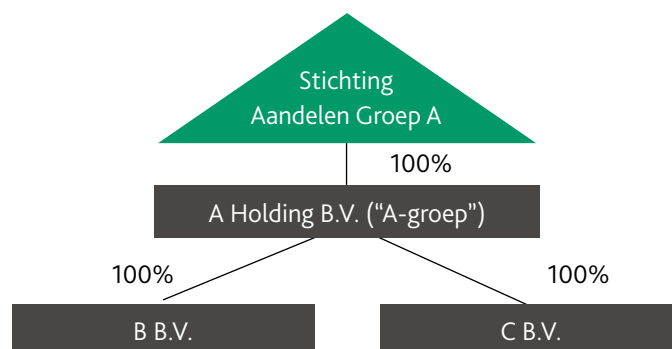
Voor het verankeren van duurzame/maatschappelijke doelstellingen, is het van belang dat dit uitgedragen wordt door het bestuur/de directie. Verankering houdt in dat iedereen binnen de organisatie weet wat deze doelstellingen zijn en wat hun bijdrage hieraan is. In de praktijk zien we dat dit om een eerste afstemming binnen de directie vraagt, waarna de doelstellingen worden gecommuniceerd in de rest van de organisatie. Een vervolgstap is om meetbare doelen vast te stellen op organisatie-, afdelings-, team- of persoonsniveau en dit te monitoren. Pas wanneer de directie een voorbeeldrol vervult en de rest van de organisatie merkt dat de doelstellingen echt gaan leven, kan je als organisatie een impact maken. Het is daarom van belang dat kernwaarden van de organisatie concreet gemaakt worden en vertaald worden naar gedrag. Het uiteindelijk uitdragen van dit voorbeeldgedrag kan vragen om een stuk training en opleiding voor managers op alle niveaus.

Steward-ownershipstructuren in de praktijk

In de praktijk wordt voor het bedrijf vaak gebruikgemaakt van de bv in combinatie met één of meer stichtingen. In het geval van een beheerstichting in een steward-ownershipstructuur heeft het bestuur de taak om de kernwaarden van het bedrijf (de onderliggende vennootschappen) te dienen, zoals uitdrukkelijk vastgelegd in de statuten. Deze statuten kunnen meer ideële doelen bevatten die verder gaan dan het waarborgen van de continuïteit van het bedrijf. Dit verschilt van een Stichting Administratiekantoor (STAK), indien de STAK *enkel* wordt gebruikt als 'doorgeefluik' van de winst. De stemrechten in de onderliggende bv worden daarbij uitgeoefend ten titel van beheer van de certificaathouders. Het voorgaande verduidelijken we aan de hand van het volgende voorbeeld ('Voorbeeld familiebedrijf'). Daarnaast geven we nog twee voorbeelden van steward-ownership.

Voorbeeld familiebedrijf

A Holding B.V. is onderdeel van een internationale groep (A-groep). Deze groep houdt zich bezig met het bouwen en onderhouden van vastgoed. De aandelen in A Holding B.V. worden door de zoon van de inmiddels overleden oprichter overgedragen aan Stichting Aandelen Groep A (Stichting A). Het bestuur van Stichting A bestaat uit vijf bestuurders. De familie/zoon mag één bestuurder voordragen. Dit mag familie zijn, maar hoeft niet. De ondernemingsraad van A Holding B.V. mag ook een bestuurder aanwijzen uit eigen kring. De overige drie bestuurders moeten onafhankelijk zijn. De zoon krijgt jaarlijks een bepaalde vooraf vastgestelde winstafhankelijke vergoeding.



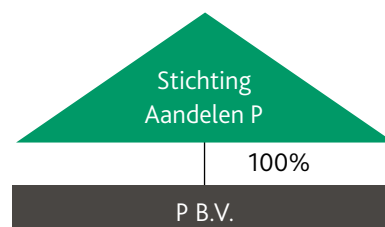
Stichting A heeft drie doelen vastgelegd in de statuten:

1. Het nastreven van continuïteit van de A-groep en daarmee het behoud van werkgelegenheid op de lange termijn.
2. Het behartigen van de belangen van de werknemers van de A-groep.
3. Bijdragen aan de ontwikkeling van de werkgelegenheid in het algemeen door onder meer het bevorderen van opleiding en ontwikkelen van vakmensen, in het bijzonder met het oog op het stimuleren van duurzaamheid en innovatie.

Voorbeeld zorginstelling

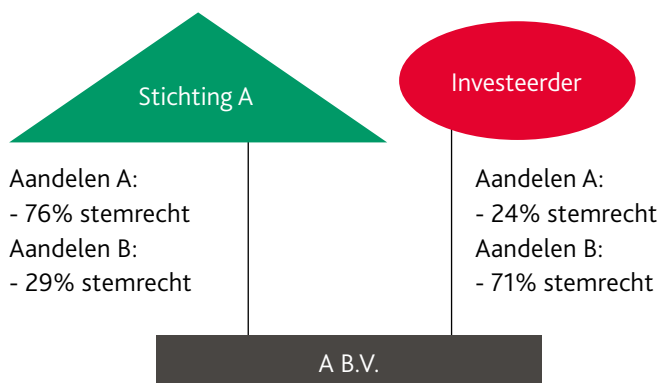
Onderneming P B.V. is actief in de psychische zorg. De aandelen in P B.V. zijn overgedragen aan Stichting Aandelen P. Stichting Aandelen P heeft de navolgende doelen vastgelegd in de statuten die toezien op de kernwaarden van P B.V.:

1. Het nastreven van continuïteit en het bieden van verantwoorde zorg.
2. Het centraal stellen van de klanten en diens gerechtvaardigde wensen en behoeften in het kader van de zorgverlening.
3. Het investeren in technologische ontwikkelingen in de zorg, gericht op het ondersteunen van medewerkers om zo de werklast te verminderen.



Voorbeeld investeerder

Een steward-ownershipstructuur kan samengaan met het aantrekken van geld van investeerders (al dan niet via een beursnotering). Een voorbeeld. A B.V. is actief in de kas- en tuinbouw. Om uit te breiden, is geld nodig van een investeerder. A B.V. heeft zogenoemde A-aandelen, waaraan stemrecht is verbonden. Aan de B-aandelen is winstrecht verbonden. De investeerder krijgt zowel A-aandelen als B-aandelen in ruil voor zijn investering:



Stichting A heeft vervolgens twee doelen die zijn vastgesteld in de statuten:

1. Een actieve investeerder zijn met een controlerend belang/doorslaggevende zeggenschap in A B.V., waardoor een beslissende invloed op de strategie van A B.V. kan worden gewaarborgd.
2. De dividenden die worden uitgekeerd aan Stichting A worden geherinvesteerd in maatschappelijke doelstellingen, zoals:
 - a. het bevorderen en ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek om de klimaatcrisis te bestrijden;
 - b. het versterken van fondsen voor sociale doelstellingen, met name ter ondersteuning van de handel en industrie van de sector waarin onderneming A actief is.

Wij benadrukken dat er meer mogelijkheden zijn om een steward-ownershipstructuur vorm te geven.

Fiscale aandachtspunten

Om vanuit een bestaande structuur te komen tot een steward-ownershipstructuur zal er in veel gevallen geherstructureerd moeten worden. Bij het omzetten van een bestaande structuur in een steward-ownershipstructuur worden de aandelen veelal overgedragen aan één of meer stichtingen. Of deze aandelenoverdracht leidt tot heffing van inkomsten-, vennootschaps- of overdrachtsbelasting óf dat een beroep kan worden gedaan op een faciliteit in de vorm van een vrijstelling of het doorschuiven van een fiscale claim, is afhankelijk van de feitelijke situatie.

Naast het overdragen van bestaande aandelen kunnen er ook nieuwe aandelen worden uitgegeven (emissie). Wanneer de nieuwe aandeelhouders de werkelijke waarde van deze aandelen als kapitaal storten in de vennootschap, zal dit in beginsel niet leiden tot heffing bij de huidige aandeelhouders. Aandelen gehouden door een natuurlijk persoon of vennootschap kunnen ook worden geschonken. Ingeval een gift van een natuurlijk persoon leidt dit doorgaans wel tot belastingheffing bij de schenker (inkomstenbelasting). De verkrijger is mogelijk schenkbelasting verschuldigd. Wanneer een stichting de verkrijger is en kwalificeert als algemeen nut beogende instelling (anbi) is de schenking vrijgesteld van schenkbelasting én kan de schenker (natuurlijk persoon of vennootschap) onder voorwaarden een beroep doen op de giftenaftrek (in de inkomsten- of vennootschapsbelasting).

Wat BDO kan betekenen voor uw onderneming

Binnen BDO werken we multidisciplinair samen met juristen, fiscalisten en onze consultants. Dit betekent dat wij u kunnen ondersteunen met:

- ▶ het concretiseren van maatschappelijke duurzame/doelstellingen binnen uw organisatie/familiebedrijf. Deze doelstellingen vormen de basis voor de steward-ownershipstructuur;
- ▶ het vormgeven en verankeren van een steward-ownershipstructuur, waarbij we vanuit zowel juridisch als fiscaalrechtelijk oogpunt advies geven.

MEER INFORMATIE?

Heeft u vragen over steward-ownership of wenst u ondersteuning bij het integreren van een steward-ownershipstructuur in uw organisatie, neem dan gerust contact met ons op.



Marinka van Falier
Senior Manager Tax & Legal
E marinka.van.falier@bdo.nl
T +31 (0)13 466 62 02



Denise Jiskoot
Manager Tax
E denise.jiskoot@bdo.nl
T +31 (0)70 515 06 55

Deze publicatie is zorgvuldig voorbereid en tot stand gekomen, maar is in algemene bewoordingen gesteld en bevat alleen informatie van algemene aard. Deze publicatie bevat geen advies voor concrete situaties, zodat uitdrukkelijk wordt afgeraden om zonder advies van een deskundige op basis van de informatie in deze publicatie te handelen, na te laten of besluiten te nemen. Voor het verkrijgen van een advies dat is toegesneden op uw concrete situatie, kunt u zich wenden tot BDO Accountancy, Tax & Legal B.V. of een van haar adviseurs. BDO Accountancy, Tax & Legal B.V., de met haar gelieerde partijen en haar adviseurs aanvaarden geen aansprakelijkheid voor schade die het gevolg is van handelen, nalaten of het nemen van besluiten op basis van de informatie in deze publicatie.

BDO is een op naam van Stichting BDO te Amsterdam geregistreerd merk.

In deze publicatie wordt BDO gebruikt ter aanduiding van de organisatie die onder de merknaam 'BDO' actief is op het gebied van de professionele dienstverlening (accountancy, belastingadvies en advisory).

BDO Accountancy, Tax & Legal B.V. handelt tevens onder de namen: BDO Accountants, BDO Accountants & Belastingadviseurs, BDO Belastingadviseurs, BDO Global Outsourcing, BDO IT Audit & Security, BDO IT Security, BDO International Tax Services, BDO Outsourcing, BDO Retail Accounting, BDO Tax, BDO Tax Consultants, BDO Tax & Legal, BDO Legal, IT Risk Assurance.

BDO Accountancy, Tax & Legal B.V. is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid, en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam 'BDO' optreden.

BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO-netwerk en van elk van de BDO Member Firms.