

Management und Wirtschaft Studien

Band 74

Stiftungsverbundene Unternehmen in Deutschland

Grundlagen – Ziele – Ausgestaltung

Von

Prof. Dr. Marc Eulerich

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 16585 8](http://ESV.info/9783503165858)

Gedrucktes Werk: ISBN 978 3 503 16585 8
eBook: ISBN 978 3 503 16586 5

ISSN 1861-1745

Alle Rechte vorbehalten
© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2016
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO Norm 9706.

Druck: Difo-Druck, Bamberg

Geleitwort der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist eine gemeinnützige Stiftung, die sich für Mitbestimmung im Betrieb und Unternehmen engagiert. Ihr Engagement beruht auf der Überzeugung, dass Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip integraler Bestandteil der sozialen Marktwirtschaft ist und „gute Arbeit“ eine zentrale Wohlstandsquelle darstellt. Sie fördert u. a. Forschungsprojekte zu Themen der Arbeitswelt und ihren Auswirkungen auf die Mitbestimmung.

In der vorliegenden Arbeit widmen sich die Forscher um Prof. Dr. Eulerich vom Lehrstuhl für „Interne Revision und Corporate Governance“ an der Mercator School of Management der Universität Duisburg-Essen einem Untersuchungsgegenstand, der in Deutschland bislang wenig erforscht wurde. Es existieren in Deutschland schätzungsweise 650 unternehmensverbundene Stiftungen bzw. Stiftungsunternehmen, darunter zahlreiche prominente Beispiele. Die Bandbreite reicht von börsennotierten Konzernen bis hin zu kleinen und mittleren Unternehmen. Offenbar unterscheiden sich stiftungsverbundene Unternehmen von anderen Unternehmensformen. So scheinen ihre ökonomischen Ziele eher langfristig ausgerichtet zu sein; weniger von Finanzmarktanalysten abhängig zu sein; auch scheinen für solche Unternehmen nicht-ökonomische Ziele eine besondere Rolle zu spielen.

Die Forscher haben im Rahmen des Projekts untersucht, wie solche Unternehmen aus Sicht der Corporate Governace insbesondere auch aus der Perspektive der Unternehmensmitbestimmung funktionieren. Darüber hinaus haben sie analysiert, wie nachhaltig und wirtschaftlich erfolgreich unternehmensverbundene Stiftungen bzw. Stiftungsunternehmen agieren.

Die im Rahmen dieser Untersuchung gewonnen Erkenntnisse liefern einen interessanten Beitrag zur gesellschaftlichen Frage, ob es mögliche alternative Unternehmensformen gibt, die sich nicht nur an der Shareholder-Value Philosophie orientieren.

Düsseldorf, im Oktober 2015

Dr. Sebastian Campagna
Hans-Böckler-Stiftung
Abt. Mitbestimmungsförderung

Vorwort

Der Start des Forschungsprojektes zum Thema „Stiftungsverbundene Unternehmen“, welches durch die Hans-Böckler-Stiftung gefördert wurde, gestaltete sich für den Autor und sein gesamtes Lehrstuhlteam zunächst als große Herausforderung. Lag doch ein zuvor wenig bis nicht beachtetes Forschungsgebiet vor allen Projektbeteiligten, welches eigene Besonderheiten und Regeln hatte. Hieraus ergaben sich auch zahlreiche Hürden und offene Fragen hinsichtlich der tatsächlichen Bewertung des Forschungsobjektes.

- Was sind diese „Stiftungsverbundenen Unternehmen“ eigentlich?
- Wie funktioniert das Stiftungsmodell?
- Welche Akteure müssen berücksichtigt bzw. angesprochen werden?
- Wie bearbeiten wir das Thema?

Die Beantwortung dieser Fragen war nicht nur für den Autor und sein Team ein spannendes Betätigungsfeld über mehrere Jahre, sondern auch eine kontinuierliche Erweiterung des eigenen Verständnisses von stiftungsverbundenen Unternehmen. Das vorliegende Buch basiert auf einem Projektbericht, welches das Team des Lehrstuhls für Interne Revision und Corporate Governance an der Universität Duisburg-Essen entwickelt hat. Ausgehend von der zentralen Fragestellung „Welche Position haben stiftungsverbundene Unternehmen in der deutschen Wirtschaft?“ ist mittlerweile ein Buch entstanden, welches die Besonderheiten des Forschungsobjektes aus unterschiedlichen Perspektiven wissenschaftlich betrachten soll. Durch die Verbindung von verschiedenen Forschungsmethoden, wie Online-Fragebögen, persönlichen Interviews und der Analyse von großzahligen Archivdaten, und die kritische Bewertung der gewonnenen Ergebnisse ist eine wissenschaftliche Betrachtung entstanden, welche das Phänomen der „stiftungsverbundenen Unternehmen“ aus der Perspektive der Betriebswirtschaft darstellt und bewertet. Die theoretischen Vorarbeiten erklären hierbei insbesondere die Dimension Führung und Organisation bzw. Corporate Governance. Zudem wird auch die Position der Beschäftigten und der Mitbestimmung intensiv diskutiert.

Das vorliegende Buch ist das Ergebnis eines engen Austausches mit zahlreichen Personen und Institutionen. Mein besonderer Dank gilt daher an erster Stelle Herrn Dr. Sebastian Campagna, der durch die Projektkoordination auf Seiten der Hans-Böckler-Stiftung nicht nur die Ausrichtung des Projektes

kontinuierlich kritisch begleitet hat, sondern auch immer als Ansprech- und Diskussionspartner bei Fragen und Ergebnissen zur Verfügung stand. Ebenfalls geht mein Dank an die Personen des Projektbeirates auf Seiten der Hans-Böckler-Stiftung und an die Stiftung selbst, die erst durch die finanzielle Unterstützung ein solches Forschungsprojekt ermöglicht hat.

Ferner möchte ich dem Bundesverband deutscher Stiftungen danken, welcher als umfassender Ansprechpartner die „Welt der Stiftungen“ für das Projektteam eröffnet hat. Mein besonderer Dank gilt hier Herrn Prof. Dr. Hans Fleisch, Frau Pia Liehr und Frau Dr. Antje Bischoff, welche persönlich oder mit ihren Mitarbeitern den benötigten fachlichen Input geliefert haben. Auch Prof. Dr. Dr. h.c. Günter Franke von der Universität Konstanz war mit seinen Mitarbeitern gerade zu Projektbeginn aufgrund seiner Kompetenz und Erfahrung ein wichtiger Diskussionspartner.

Abschließend gilt mein Dank insbesondere meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, welche sich intensiv in die Materie eingearbeitet haben und im Projektverlauf ebenfalls zu Kompetenzträgern wurden: MSc. Anke Daniela Gerritsen, Dipl.-Kfr. Anna Bischof, MSc. Carolin van Uum und Herrn Dipl.-Kfm. Till Kamp. Besonders bei der Drucklegung hat Herr Kamp zusammen mit Frau BSc. Christin Huvers die Entstehung dieses Buches erst möglich gemacht.

Auch wenn der Autor kein ursprünglicher Stiftungsforscher vor Projektbeginn war, ist sein Interesse an diesem Forschungsgebiet kontinuierlich gestiegen. Daher hoffe ich, dass Sie ebenfalls nach der Lektüre dieses Buches mehr Verständnis und mehr Interesse am Thema „stiftungsverbundene Unternehmen“ finden.

Hagen, im Oktober 2015

Professor Dr. Marc Eulerich

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Geleitwort der Hans-Böckler-Stiftung | 5 |
| Vorwort | 7 |
| Abbildungsverzeichnis | 17 |
| Abkürzungsverzeichnis | 25 |
| 1 Einleitung | 29 |
| 1.1 Problemstellung und Zielsetzung | 30 |
| 1.1.1 Wissenschaftliche Relevanz der Problemstellung | 30 |
| 1.1.2 Zielsetzung | 36 |
| 1.2 Gang der Untersuchung | 40 |
| 1.2.1 Quantitative Datenerfassung | 42 |
| 1.2.2 Qualitative Datenerfassung | 42 |
| 1.2.3 Abschließende Auswertungen und Fertigstellung | 43 |
| 2 Begriffliche Grundlagen | 45 |
| 2.1 Stiftungen in Deutschland | 45 |
| 2.1.1 Definition und Begriffsabgrenzung | 45 |
| 2.1.2 Die zentralen Säulen des Stiftungskonzeptes | 47 |
| 2.1.2.1 Stiftungszweck | 48 |
| 2.1.2.2 Stiftungsvermögen | 50 |
| 2.1.2.3 Stiftungsorganisation | 51 |
| 2.1.3 Unterschiedliche Stiftungstypologien | 52 |
| 2.1.4 Die Stiftungslandschaft in Deutschland | 56 |
| 2.2 Spezifika der Unternehmensstiftung (Definition und Begriffs- abgrenzung) | 60 |
| 2.3 Macht und Einflussnahme im Stiftungskontext | 63 |
| 2.3.1 Ausgangssituation der Stiftungsmacht | 65 |
| 2.3.2 Übertragung der einzelnen Machtmodelle auf den Stiftungskontext | 71 |
| 2.3.2.1 French/Raven im Stiftungskontext | 71 |
| 2.3.2.2 Mintzberg im Stiftungskontext | 76 |
| 2.3.2.3 Stakeholder-Ansatz im Stiftungskontext | 81 |
| 2.3.3 Einflussfaktoren auf die Macht der Stiftungen | 84 |
| 2.4 Mitbestimmung | 86 |
| 2.4.1 Geschichtliche Entwicklung | 87 |
| 2.4.2 Betriebsebene | 87 |
| 2.4.3 Unternehmensebene | 92 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 3 | Theoretische Erklärungsansätze zur Einflussnahme von Stiftungen | 97 |
| 3.1 | Die Prinzipal-Agent-Theorie | 97 |
| 3.1.1 | Einführung in die Problematik der Prinzipal-Agent-Theorie | 97 |
| 3.1.2 | Probleme und Lösungsmöglichkeiten der Agency-Beziehung..... | 99 |
| 3.1.3 | Agency Costs | 102 |
| 3.1.4 | Die doppelte Prinzipal-Agent-Beziehung | 103 |
| 3.1.5 | Fazit..... | 104 |
| 3.2 | Die Stewardship-Theorie | 105 |
| 3.2.1 | Psychologische und situative Faktoren des Stewardship-Ansatzes | 105 |
| 3.2.2 | Fazit..... | 108 |
| 4 | Herleitung der Untersuchungsdimensionen..... | 109 |
| 4.1 | Dimension 1: Die Stiftung als Unternehmensträger..... | 109 |
| 4.1.1 | Initiative zur Wahl einer Stiftungskonstruktion | 111 |
| 4.1.2 | Motive/Gründe für die Wahl einer Stiftungsorganisation als Unternehmensträger | 112 |
| 4.2 | Dimension 2: Ökonomische und nicht-ökonomische Interessen der Stiftung am Unternehmen | 115 |
| 4.3 | Dimension 3: Einflussnahme der Stiftung auf das verbundene Unternehmen | 119 |
| 4.4 | Dimension 4: Die Positionierung der Stiftung am Kapitalmarkt | 124 |
| 4.4.1 | Stiftungen als Akteure des Kapitalmarkts | 125 |
| 4.4.2 | Stiftungen als Kapitalgeber | 126 |
| 4.5 | Dimension 5: Die ökonomische Wirkung des Stiftungsmodells auf das Unternehmen..... | 129 |
| 4.6 | Dimension 6: Die Positionierung der Arbeitnehmer in stiftungsverbundenen Unternehmen | 140 |
| 4.6.1 | Unternehmenskultur / Menschenbilder | 140 |
| 4.6.2 | Mitarbeitermotivation | 141 |
| 4.6.3 | Verbindung / Interaktion Arbeitnehmer und Stiftung | 142 |
| 4.7 | Dimension 7: Möglichkeiten der Einflussnahme der Mitbestimmung auf die Stiftung | 143 |
| 4.7.1 | Mitbestimmung im Stiftungskontext | 144 |
| 4.7.2 | Einflussnahme der Stiftung auf die Wirkungsweise der Mitbestimmung | 146 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 5 | Konzeptioneller Bezugsrahmen | 149 |
| 6 | Ergebnisse der quantitativen Untersuchung – Ökonomisches Modell | 157 |
| 6.1 | Methodisches Vorgehen der quantitativen Untersuchung | 157 |
| 6.1.1 | Untersuchungszeitraum und Samplestruktur | 157 |
| 6.1.2 | Statistische Analysemethoden | 164 |
| 6.2 | Ergebnisse der quantitativen Untersuchung | 166 |
| 6.2.1 | Einführung | 166 |
| 6.2.2 | Auswertung des Mittelwertvergleichs | 166 |
| 6.2.3 | Auswertung der Diskriminanzanalyse | 172 |
| 6.2.4 | Auswertung der Regressionsanalysen | 176 |
| 6.3 | Fazit der quantitativen Untersuchung – Ökonomisches Modell | 183 |
| 7 | Ergebnisse der quantitativen Untersuchung – Fragebogenerhebung | 187 |
| 7.1 | Methodisches Vorgehen | 187 |
| 7.1.1 | Untersuchungsdesign der Fragebogenerhebung | 187 |
| 7.1.2 | Methodik der Datengewinnung und Grundgesamtheit | 188 |
| 7.1.3 | Operationalisierung der Variablen und Entwicklung des Fragebogens | 189 |
| 7.1.4 | Ablauf der Befragung | 191 |
| 7.1.5 | Bewertung der Repräsentativität und Beschreibung der Stichprobe | 192 |
| 7.1.6 | Methodik der Datenanalyse | 192 |
| 7.2 | Dimension 0: Allgemeine Daten zu den Teilnehmern | 192 |
| 7.3 | Dimension 1: Die Stiftung als Unternehmensträger | 224 |
| 7.4 | Dimension 2: Interessen der Stiftung am Unternehmen | 235 |
| 7.5 | Dimension 3: Einfluss der Stiftung | 247 |
| 7.6 | Dimension 4: Stiftungen und Kapitalmarkt | 268 |
| 7.7 | Dimension 5: Ökonomische Wirkung des Stiftungsmodells | 275 |
| 7.8 | Dimension 6: Arbeitnehmersituation in stiftungsverbundenen Unternehmen | 283 |
| 7.9 | Dimension 7: Mitbestimmung in stiftungsverbundenen Unternehmen | 298 |
| 7.10 | Fazit der quantitativen Untersuchung – Fragebogenerhebung | 312 |
| 8 | Ergebnisse der qualitativen Untersuchung – Fallstudien | 317 |
| 8.1 | Methodisches Vorgehen | 317 |
| 8.1.1 | Reliabilität und Validität der Fallstudien | 319 |
| 8.1.2 | Erstkontakt zu den Interviewpartnern | 320 |
| 8.1.3 | Interviewleitfaden | 320 |
| 8.1.4 | Durchführung der Interviews | 321 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 8.1.5 | Verarbeitung der Daten..... | 322 |
| 8.2 | Robert Bosch GmbH..... | 322 |
| 8.2.1 | Die Robert Bosch Stiftung..... | 323 |
| 8.2.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 324 |
| 8.2.1.2 | Stiftungszweck..... | 325 |
| 8.2.1.3 | Stiftungsvermögen..... | 326 |
| 8.2.2 | Die Robert Bosch GmbH..... | 327 |
| 8.2.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 327 |
| 8.2.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Robert Bosch GmbH..... | 329 |
| 8.2.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 330 |
| 8.2.4 | Die Stiftung als Unternehmensträger..... | 330 |
| 8.2.4.1 | Macht- und Einflussverhältnisse..... | 331 |
| 8.2.4.2 | Interessen und Interaktion zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 334 |
| 8.2.4.3 | Arbeitnehmersituation und Mitbestimmung..... | 334 |
| 8.2.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 335 |
| 8.2.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie..... | 336 |
| 8.2.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 337 |
| 8.2.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen..... | 338 |
| 8.3 | Carl Zeiss AG und Schott AG..... | 339 |
| 8.3.1 | Die Carl-Zeiss-Stiftung..... | 339 |
| 8.3.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 340 |
| 8.3.1.2 | Stiftungszweck..... | 341 |
| 8.3.1.3 | Stiftungsvermögen..... | 343 |
| 8.3.2 | Die Carl Zeiss AG..... | 344 |
| 8.3.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 344 |
| 8.3.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Carl Zeiss AG... .. | 346 |
| 8.3.3 | Die Schott AG..... | 347 |
| 8.3.3.1 | Unternehmensstruktur..... | 347 |
| 8.3.3.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Schott AG..... | 349 |
| 8.3.4 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 349 |
| 8.3.5 | Die Stiftung als Unternehmensträger..... | 349 |
| 8.3.5.1 | Macht- und Einflussverhältnisse..... | 350 |
| 8.3.5.2 | Interessen und Interaktion zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 351 |
| 8.3.5.3 | Arbeitnehmersituation und Mitbestimmung..... | 352 |
| 8.3.6 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 352 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 8.3.6.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 353 |
| 8.3.6.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 354 |
| 8.3.7 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 355 |
| 8.4 | Mahle GmbH..... | 355 |
| 8.4.1 | Die Mahle-Stiftung GmbH | 356 |
| 8.4.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 357 |
| 8.4.1.2 | Stiftungszweck..... | 357 |
| 8.4.1.3 | Stiftungsvermögen..... | 359 |
| 8.4.2 | Die Mahle GmbH..... | 362 |
| 8.4.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 363 |
| 8.4.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Mahle GmbH | 365 |
| 8.4.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 366 |
| 8.4.4 | Die Stiftung als Unternehmensträger | 366 |
| 8.4.4.1 | Macht- und Einflussverhältnisse | 367 |
| 8.4.4.2 | Interessen und Interaktion zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 369 |
| 8.4.4.3 | Arbeitnehmersituation und Mitbestimmung..... | 370 |
| 8.4.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 373 |
| 8.4.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 373 |
| 8.4.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 374 |
| 8.4.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 374 |
| 8.5 | Körper AG..... | 375 |
| 8.5.1 | Die Körper-Stiftung | 376 |
| 8.5.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 376 |
| 8.5.1.2 | Stiftungszweck..... | 377 |
| 8.5.1.3 | Stiftungsvermögen..... | 379 |
| 8.5.2 | Die Körper AG..... | 380 |
| 8.5.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 380 |
| 8.5.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Körper AG | 381 |
| 8.5.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 382 |
| 8.5.4 | Die Stiftung als Unternehmensträger | 382 |
| 8.5.4.1 | Macht- und Einflussverhältnisse | 382 |
| 8.5.4.2 | Interessen und Interaktion zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 384 |
| 8.5.4.3 | Arbeitnehmersituation und Mitbestimmung..... | 385 |
| 8.5.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 386 |
| 8.5.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 386 |
| 8.5.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 388 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 8.5.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 389 |
| 8.6 | Software AG..... | 389 |
| 8.6.1 | Die Software AG – Stiftung..... | 390 |
| 8.6.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 391 |
| 8.6.1.2 | Stiftungszweck..... | 392 |
| 8.6.1.3 | Stiftungsvermögen | 393 |
| 8.6.2 | Die Software AG..... | 394 |
| 8.6.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 394 |
| 8.6.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Software AG | 396 |
| 8.6.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 397 |
| 8.6.4 | Die Stiftung als Unternehmensträger | 397 |
| 8.6.4.1 | Macht- und Einflussverhältnisse | 398 |
| 8.6.4.2 | Interessen und Interaktion zwischen Stiftung und Unternehmen..... | 398 |
| 8.6.4.3 | Arbeitnehmersituation und Mitbestimmung..... | 399 |
| 8.6.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 400 |
| 8.6.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 400 |
| 8.6.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 401 |
| 8.6.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 402 |
| 8.7 | ThyssenKrupp AG..... | 402 |
| 8.7.1 | Die Alfred Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung | 403 |
| 8.7.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 404 |
| 8.7.1.2 | Stiftungszweck | 404 |
| 8.7.1.3 | Stiftungsvermögen | 405 |
| 8.7.2 | Die ThyssenKrupp AG | 406 |
| 8.7.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 406 |
| 8.7.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der ThyssenKrupp AG | 408 |
| 8.7.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 410 |
| 8.7.4 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 413 |
| 8.7.4.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 414 |
| 8.7.4.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 415 |
| 8.7.5 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 416 |
| 8.8 | Bertelsmann SE & Co. KGaA..... | 416 |
| 8.8.1 | Die Bertelsmann Stiftung..... | 417 |
| 8.8.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 418 |
| 8.8.1.2 | Stiftungszweck | 419 |
| 8.8.1.3 | Stiftungsvermögen | 420 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 8.8.2 | Die Bertelsmann SE & Co. KGaA..... | 421 |
| 8.8.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 421 |
| 8.8.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Bertelsmann SE | 423 |
| 8.8.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 426 |
| 8.8.4 | Die Stiftung als Unternehmensträger | 427 |
| 8.8.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 429 |
| 8.8.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 429 |
| 8.8.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 430 |
| 8.8.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 430 |
| 8.9 | Zeppelin / ZF Friedrichshafen AG..... | 431 |
| 8.9.1 | Die Zeppelin-Stiftung | 431 |
| 8.9.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 432 |
| 8.9.1.2 | Stiftungszweck..... | 433 |
| 8.9.1.3 | Stiftungsvermögen | 433 |
| 8.9.2 | Die ZF Friedrichshafen AG | 434 |
| 8.9.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 435 |
| 8.9.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der ZF Friedrichshafen AG..... | 436 |
| 8.9.3 | Die Zeppelin GmbH..... | 436 |
| 8.9.3.1 | Unternehmensstruktur..... | 437 |
| 8.9.3.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Zeppelin GmbH | 437 |
| 8.9.4 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 437 |
| 8.9.5 | Die Stiftung als Unternehmensträger | 438 |
| 8.9.6 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 440 |
| 8.9.6.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 441 |
| 8.9.6.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 441 |
| 8.9.7 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 441 |
| 8.10 | RAG AG..... | 442 |
| 8.10.1 | Die RAG-Stiftung | 443 |
| 8.10.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 444 |
| 8.10.1.2 | Stiftungszweck..... | 445 |
| 8.10.1.3 | Stiftungsvermögen | 447 |
| 8.10.2 | Die RAG AG..... | 448 |
| 8.10.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 449 |
| 8.10.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der RAG..... | 450 |
| 8.10.3 | Evonik Industries AG | 450 |
| 8.10.3.1 | Unternehmensstruktur..... | 451 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 8.10.3.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation von Evonik Industries | 451 |
| 8.10.4 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 452 |
| 8.10.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 455 |
| 8.10.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agent-Theorie | 455 |
| 8.10.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 455 |
| 8.10.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 456 |
| 8.11 | Fresenius SE & Co. KGaA..... | 456 |
| 8.11.1 | Die Else Kröner-Fresenius-Stiftung (EKFS)..... | 457 |
| 8.11.1.1 | Organisation der Stiftung..... | 458 |
| 8.11.1.2 | Stiftungszweck..... | 460 |
| 8.11.1.3 | Stiftungsvermögen..... | 461 |
| 8.11.2 | Die Fresenius SE & Co. KGaA | 462 |
| 8.11.2.1 | Unternehmensstruktur..... | 463 |
| 8.11.2.2 | Anteils- und Gesellschaftersituation der Fresenius SE & Co. KGaA..... | 464 |
| 8.11.3 | Die Verbindung zwischen Stiftung und Unternehmen | 465 |
| 8.11.4 | Die Stiftung als Unternehmensträger | 466 |
| 8.11.5 | Theoretische Bewertung der Strukturen und Verbundenheit..... | 468 |
| 8.11.5.1 | Die Struktur aus Sicht der Prinzipal-Agenten-Theorie | 468 |
| 8.11.5.2 | Die Struktur aus Sicht der Stewardship-Theorie..... | 469 |
| 8.11.6 | Zusammenfassung und Schlussfolgerungen | 470 |
| 8.12 | Fazit der qualitativen Untersuchung | 470 |
| 9 | Fazit und weiterer Forschungsbedarf..... | 473 |
| 9.1 | Zusammenfassung der zentralen Forschungsergebnisse | 473 |
| 9.2 | Einfluss der Stiftung auf die Unternehmensmitbestimmung und Arbeitnehmersituation sowie den ökonomischen Erfolg stiftungsverbundener Unternehmen..... | 478 |
| 9.3 | Typologisierung stiftungsverbundener Unternehmen | 482 |
| 10 | Literaturverzeichnis | 487 |