

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	XI
Inhaltsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
I Einleitung	1
1 Einführung in das Forschungsthema und Diskussion seiner Relevanz.....	1
2 Bisheriger Stand der Forschung.....	6
3 Ziel: Ableitung von Handlungsempfehlungen entlang von Leitfragen.....	9
4 Realismus als wissenschaftstheoretischer Bezugsrahmen der Arbeit.....	13
5 Struktur der Arbeit.....	15
II Methodisches Vorgehen und Forschungsdesign	19
1 Methodisches Vorgehen.....	19
2 Forschungskonzeption.....	22
3 Aussagekraft der Studie.....	27
3.1 Kritische Betrachtung der Fallstudien-Forschung als Forschungsmethode.....	27
3.2 Reliabilität und Validität der Studie.....	28
4 Datenerhebung.....	28
4.1 Bestimmung der Grundgesamtheit der uv. Stiftungen und ihrer Charakteristika..	29
4.2 Datenerhebung für die Stiftungslösungen und bei der Expertengruppe.....	30
4.3 Datenerhebung bei Einzelfallstudien.....	32
5 Materialaufbereitung.....	33
6 Datenauswertung.....	33
6.1 Datenauswertung der Ist-Ausgestaltung.....	34
6.2 Datenauswertung für die Ableitung der Handlungsempfehlungen.....	34
6.3 Faktorenanalyse als weiterführende Datenauswertung.....	36
6.4 Die Definition von Erfolg.....	38

III	Grundlegende Begrifflichkeiten, konzeptioneller und theoretischer Bezugsrahmen.....	41
1	Bezugsrahmen: Familienunternehmen und Nachfolge	41
1.1	Definition Familienunternehmen	42
1.1.1	Begriffsdefinition „Familienunternehmen“.....	42
1.1.2	Grad der Prägung als Familienunternehmen.....	43
1.1.3	Familienprägung bei den untersuchten Unternehmen.....	44
1.2	Geschichte, Bedeutung und Struktur der deutschen Familienunternehmen	46
1.2.1	Historie der Familienunternehmen in Deutschland.....	46
1.2.2	Volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen.....	47
1.2.3	Struktur der deutschen Familienunternehmen.....	48
1.2.4	Struktur der untersuchten stiftungstragenden Unternehmen	50
1.3	Besonderheiten von Familienunternehmen.....	50
1.3.1	Grundsätzliche Unterschiede zwischen den Systemen Familie und Unternehmen	50
1.3.2	Zwei Seiten der Medaille: Stärken und Schwächen von Familienunternehmen.....	51
1.4	Lebenszyklus der Familie und des Familienunternehmens.....	54
1.5	Definition der Unternehmensnachfolge	55
1.6	Bedeutung der Nachfolge für den Unternehmer, das Unternehmen und die Volkswirtschaft	56
1.7	Nachfolge als komplexer Prozess	58
1.7.1	Die fünf Phasen des Nachfolgeprozesses.....	59
1.7.2	Zeitlicher Ablauf unter Berücksichtigung der Lebenszyklen der Beteiligten	60
1.8	Grundsätzliche Möglichkeiten der Nachfolge in Familienunternehmen	61
2	Bezugsrahmen: Unternehmensverbundene Stiftung	63
2.1	Das deutsche Stiftungswesen und seine Entwicklung.....	63
2.2	Definition der unternehmensverbundenen Stiftung	65
2.3	Historische Entwicklung der unternehmensverbundenen Stiftung in Deutschland.....	67
2.4	Die Zulässigkeit der unternehmensverbundenen Stiftung	70
2.4.1	Grundsätzliche Zulässigkeit nach der Stiftungsreform 2002	70
2.4.2	Zulässigkeit der Unternehmensselbstzweck-Stiftung	71
2.4.3	Exkurs: Die eingeschränkte Zulässigkeit der unternehmensverbundene Stiftung in den USA	72

2. 5	Unternehmensverbundene Stiftungen in Deutschland	74
2. 5. 1	Bedeutung der unternehmensverbundenen Stiftung in Deutschland	74
2. 5. 2	Charakteristika der unternehmensverbundenen Stiftungen in Deutschland ..	76
2. 6	Institutioneller Rahmen der unternehmensverbundenen Stiftung	78
2. 6. 1	Formen der unternehmensverbundenen Stiftung	78
2. 6. 1. 1	Grundlegende Formen unter Verwendung der Rechtsform Stiftung	78
2. 6. 1. 2	Doppelstiftung und Stiftung & Co. KG als besondere Formen	80
2. 6. 1. 3	Stiftungsverwandte Gestaltungsformen	81
2. 6. 1. 4	Empirische Häufigkeit der einzelnen Stiftungsformen	83
2. 6. 2	Zwecksetzungen der Stiftung	84
2. 6. 2. 1	Gemeinnützige versus privatnützige Stiftung	84
2. 6. 2. 2	Die Gemeinnützigkeit der unternehmensverbundenen Stiftung	85
2. 6. 2. 3	Empirische Häufigkeit der Zwecksetzungen	87
2. 6. 3	Errichtung und Verfassung einer Stiftung	87
2. 6. 4	Organisation der Stiftung	90
2. 6. 5	Staatliche Stiftungsaufsicht	91
2. 6. 6	Stellung und Rolle der Destinatäre in der Stiftung	92
2. 6. 7	Stiftungsvermögen und seine Verwaltung	93
2. 6. 8	Satzungsänderungen	95
2. 6. 9	Steuerliche Grundlagen zur unternehmensverbundenen Stiftung	96
2. 6. 9. 1	Unterscheidung der steuerpflichtigen und steuerbefreiten Stiftung	96
2. 6. 9. 2	Errichtungsbesteuerung	97
2. 6. 9. 3	Laufende Besteuerung	98
2. 6. 9. 4	Auflösungsbesteuerung	99
2. 6. 10	Weitere rechtliche Fragen	99
2. 7	Motive zur Nachfolgeregelung mittels der unternehmensverbundenen Stiftung ..	100
2. 7. 1	Vielfalt und Mehrdimensionalität der Motive	100
2. 7. 2	Motivstrukturen in der empirischen Untersuchung	103
2. 8	Kritische Betrachtung der Eignung der Stiftung als Unternehmenseigentümer ..	105
2. 8. 1	Zweifel an ihrer betriebswirtschaftlichen Eignung	105
2. 8. 2	Betrachtung der grundsätzlichen Eignung auf Basis bestehender Beispiele und Untersuchungen	107
3	Bezugsrahmen: Agency-Theorie	108
3. 1	Grundlagen der positiven Agency-Theorie	108
3. 1. 1	Grundzüge der Agency-Theorie und ihre relevanten Wirkungsmechanismen	109
3. 1. 2	Vier zentrale Probleme der Agenturbeziehungen	111
3. 1. 3	Steuerungsinstrumente der Agency-Theorie	112
3. 1. 4	Kritische Betrachtung der Agency-Theorie	114

3. 2	Die unternehmensverbundene Stiftung im Lichte der Agency-Theorie	116
3. 2. 1	Anwendung der Agency-Theorie auf die unternehmensverbundene Stiftung	116
3. 2. 2	Agenturbeziehungen in der unternehmensverbundenen Stiftung	118
3. 2. 3	Wesentliche Interessenkonflikte in der uv. Stiftung	119
IV	Einzelfallstudien	121
1	Aufbau und Vorstellung der Einzelfallstudien.....	121
2	Fallstudie 1: Unternehmen A	121
2. 1	Historie des Unternehmens und Motivation für die Stiftungslösung	121
2. 2	Beschreibung der Stiftungslösung.....	122
2. 2. 1	Organisationsstruktur des stiftungsgetragenen Unternehmens	122
2. 2. 2	Organisationsstruktur der Stiftung	124
2. 3	Der Überführungsprozess.....	125
2. 4	Weiterentwicklung des Unternehmens und Scheitern der Stiftungslösung	125
2. 5	Heutige Situation des Unternehmens in der neuen Eigentümerstruktur	127
3	Fallstudie 2: Unternehmen B.....	127
3. 1	Historie des Unternehmens und Motivation für die Stiftungslösung	127
3. 2	Beschreibung der Stiftungslösung.....	127
3. 2. 1	Organisationsstruktur des stiftungsgetragenen Unternehmens B.....	128
3. 2. 2	Organisationsstruktur der Stiftung	129
3. 3	Der Überführungsprozess.....	130
3. 4	Weiterentwicklung des Unternehmen und Scheitern der Stiftungslösung.....	130
3. 5	Heutige Situation des Unternehmens	132
4	Fallstudie 3: Carl-Zeiss-Stiftung	133
4. 1	Motivation Ernst Abbes	133
4. 2	Überführungsprozess und Weiterentwicklung des Unternehmens	133
4. 3	Ursprüngliche Stiftungsstruktur	134
4. 4	Grundlegende Veränderung der Stiftungslösung: Die neue Struktur.....	135
4. 5	Gründe für die Umgestaltung	138
V	Handlungsmöglichkeiten und Empfehlungen zur Ausgestaltung der unternehmensverbundenen Stiftung	141
1	Strukturelle Eigenschaften der Stiftungslösungen	143
1. 1	Mittelbare versus unmittelbare unternehmensverbundene Stiftungen	143
1. 2	Eigentümerstrukturen der stiftungsgetragenen Unternehmen.....	145
1. 2. 1	Kapitalstruktur der stiftungsgetragenen Unternehmen	145
1. 2. 2	Verschiebung von Kapitalanteilen und Stimmrechten.....	147
1. 3	Holding oder Vermögensverwaltung als Zwischenstelle.....	148

2	Gruppierung der Stiftungslösungen in drei Typen.....	149
3	Verbindung Stiftung – Unternehmen	151
3.1	Intensität der Verbindung von Stiftung und Unternehmen im Alltag.....	151
3.2	Langfristige Bindung der Stiftung an das Unternehmen.....	153
3.3	Sicherung der Unternehmenskontinuität als eine Zielsetzung der Stiftung.....	156
3.4	Beziehung zwischen den Stiftungs- und Unternehmensgremien.....	158
4	Organisationsstruktur der unternehmensverbundenen Stiftungen	163
4.1	Gremienstruktur der Stiftungen.....	163
4.2	Trennung von Stiftungsarbeit und Vermögensverwaltung	165
5	Organisationsstruktur der stiftungsgetragenen Unternehmen	168
5.1	Grundlegende Führungsstruktur des stiftungsgetragenen Unternehmens.....	168
5.2	Anforderungen an die Gremienstruktur im stiftungsgetragenen Unternehmen ...	171
5.3	Rolle der staatlichen Stiftungsaufsicht.....	175
5.4	Explorative Faktorenverdichtung - bisher diskutierte Aspekte.....	177
6	Gremienmitglieder	178
6.1	Be- und Anstellung von Gremiumsmitgliedern	178
6.2	Auswahl der Gremienmitglieder	185
6.3	Personelle Überschneidungen zwischen Gremien	193
6.3.1	Überschneidungen zwischen Stiftung und Unternehmen	193
6.3.2	Rolle der Familie im Unternehmen und in der Stiftung.....	195
6.4	Sonstige Aspekte der Gremienmitgliedschaft.....	202
6.4.1	Weitere vertragliche Verpflichtungen und Aufforderungen	203
6.4.2	Entlohnung der Gremienmitglieder.....	205
6.4.3	Nachfolgeplanung in den Unternehmensgremien.....	208
6.5	Explorative Faktorenverdichtung – Aspekte zu den Gremienmitgliedern.....	210
7	Finanzierung des stiftungsgetragenen Unternehmens.....	212
7.1	Festlegung der Ausschüttung des Unternehmensgewinnes	212
7.1.1	Grundsätzliche Regelungen zur Festlegung der Ausschüttung.....	212
7.1.2	Abhängigkeit der Stiftungen von den Unternehmensausschüttungen.....	217
7.1.3	Ausschüttung bei Familienstiftungen.....	220
7.2	Sonstige Aspekte der Finanzierung.....	221
7.3	Faktorenanalyse – Aspekte zur Finanzierung	224
8	Flexibilität des stiftungsgetragenen Unternehmens	224
8.1	Zulässigkeit von Satzungsänderungen	225
8.2	Regelmäßige Überprüfung der Stiftungslösung.....	228
8.3	Einschränkungen der Flexibilität	229
8.4	Faktorenanalyse – Aspekte zur Flexibilität.....	231

9	Unternehmenskultur des stiftungsgetragenen Unternehmens	232
9.1	Stiftung als „guter Geist“ des Unternehmens	232
9.2	Verbindung der Mitarbeiter mit der Stiftung	234
9.3	Verbindung der Familie zu der Stiftung	238
9.4	Faktorenanalyse – Aspekte zur Unternehmenskultur	241
10	Kommunikations- und Informationspolitik des Unternehmens	241
10.1	Informationspolitik in der Öffentlichkeit	242
10.2	Unternehmensinterne Informationspolitik	246
10.3	Faktorenanalyse – Aspekte zur Kommunikations- und Informationspolitik	251
11	Zusammenfassung der Ergebnisse von Kapitel V	252
VI	Handlungsmöglichkeiten und Empfehlungen zum Überführungsprozess	265
1	Vorbereitung des Überführungsprozesses	265
1.1	Grundsätzliche Eignung des Unternehmens für die Stiftungslösung	265
1.2	Planung der Nachfolge	270
1.3	Initialzündung und Analysephase	271
1.4	Auswahl des Nachfolgers	273
1.5	Faktorenanalyse – Aspekte zur Vorbereitung des Überführungsprozesses	278
2	Überführungsphase	279
2.1	Zeitlicher Ablauf der Überführung von Eigentum und Kontrolle	279
2.2	Übergabe der Führung vom Senior an den Nachfolger	288
2.3	Rolle des Stifters nach der Überführung	294
2.4	Faktorenanalyse – Aspekte zur Überführungsphase	295
3	Rolle der Familie während des Nachfolgeprozesses	296
3.1	Commitment der Familie für Stiftungslösung	296
3.2	Einbindung der Familie in die Planung und Ausgestaltung der Nachfolge	297
3.3	Finanzielle Aspekte der Nachfolgelösung für Familie	303
3.4	Verbindung der Familie mit der Stiftung	306
3.5	Faktorenanalyse – Aspekte zur Rolle der Familie während des Nachfolgeprozesses	310
4	Rolle der Mitarbeiter im Nachfolgeprozess	311
4.1	Kommunikation der Stiftungslösung an die Mitarbeiter	311
4.2	Einbindung der Mitarbeiter in den Überführungsprozess	314
4.3	Verbindung der Mitarbeiter mit der Stiftung	316
4.4	Faktorenanalyse – Aspekte zur Rolle der Mitarbeiter im Nachfolgeprozess	321
5	Zusammenfassung der Ergebnisse von Kapitel VI	322

VII	Weiterreichende Aspekte.....	331
1	Erhalt des Unternehmens als Familienunternehmen in der Stiftungslösung.....	331
1.1	Eigentümerstrukturen der „Familienunternehmen mit Stiftungsbesitz“.....	332
1.2	Zwecksetzungen der Stiftungen.....	333
1.3	Rolle der Familie im stiftungsgetragenen Unternehmen.....	334
1.3.1	Beschreibung der Rolle der Familie im stiftungsgetragenen Unternehmen.....	334
1.3.2	Verbindung der Familie mit dem stiftungsgetragenen Unternehmen.....	337
1.4	Rolle der Familie in der unternehmensverbundenen Stiftung.....	338
1.4.1	Beschreibung der Rolle der Familie in der unternehmensverbundenen Stiftung.....	339
1.4.2	Verbindung der Familie mit der unternehmensverbundenen Stiftung.....	340
1.5	Rolle der Familie im Nachfolgeprozess.....	341
1.5.1	Beschreibung der Rolle der Familie im Nachfolgeprozess.....	342
1.5.2	Unterstützung der Familie für die Stiftungslösung.....	343
2	Beteiligung einer Stiftung außerhalb einer ganzheitlichen Nachfolgelösung.....	345
2.1	Motive für die Gründung und Unternehmensbeteiligung der Stiftungen.....	345
2.2	Übertragung der Unternehmensanteile an die Stiftungen.....	346
2.3	Strukturelle Ausgestaltung der Stiftungsbeteiligung.....	347
2.4	Verbindung der Stiftung mit dem Unternehmen.....	348
2.5	Rolle der Familie im Unternehmen und in der Stiftung.....	349
3	Lebenszyklus-Modell der unternehmensverbundenen Stiftungen.....	350
3.1	Die grundlegende Überlegung hinter dem Lebenszyklus-Modell.....	350
3.2	Der Unternehmens-Lebenszyklus als Ausgangsbasis für die Entwicklung des Modells.....	351
3.3	Das Lebenszyklus-Modell der unternehmensverbundenen Stiftung.....	354
3.3.1	Grundlegende Unterschiede zwischen dem Lebenszyklus-Konzept für Unternehmen- und dem für unternehmensverbundenen Stiftungen.....	354
3.3.2	Beschreibung des Lebenszyklus-Konzeptes der unternehmensverbundenen Stiftung.....	355
3.3.2.1	Die Vorbereitungsphase.....	356
3.3.2.2	Die Gründungsphase.....	357
3.3.2.3	Wachstumsphase.....	357
3.3.2.4	Reifephase.....	358
3.3.2.5	Wendephase.....	359

3.4	Anwendung des Lebenszyklus-Modell auf zwei unternehmensverbundene Stiftungen	361
3.4.1	Entwicklung der ersten unternehmensverbundenen Stiftung	361
3.4.2	Entwicklung der zweiten unternehmensverbundenen Stiftung	363
3.5	Berücksichtigung des Lebenszyklus-Modells durch den Stifter	366
VIII	Schlussbetrachtung	367
1	Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse	367
2	Ansatzpunkte für weitere Forschung	375
	Anhangsverzeichnis	379
	Abbildungsverzeichnis	475
	Literaturverzeichnis	481