

In guten wie in schlechten Zeiten?

Das Konzept Beteiligungsträgerstiftung hat in Deutschland Tradition, doch seine Ausgestaltung variiert. Welche Erfahrungen haben Stiftungen mit dieser besonderen Form der Kapitalanlage gemacht? Wir haben bei drei großen Stiftungen nachgefragt. **Von Tobias Müller**

Villa Hügel, Essen: Vor dem Sitz der Krupp-Stiftung demonstrierte bereits Belegschaft des Konzerns.



Villa Victoria, Bad Homburg: Die Fresenius-Stiftung bezog ihren neuen Sitz 2021.



Hafencity Hamburg: Die Körber-Stiftung ist vorrangig operativ tätig.



Darmstadt-Eberstadt: Die Software-AG-Stiftung hat ihre Kapitalanlage mittlerweile diversifiziert.



Es gibt Grenzen der Dämonisierung“, sagte Ursula Gather im Januar 2025 in einem Gespräch mit der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (F.A.Z.). Die Kuratoriumsvorsitzende der Alfried-Krupp-von-Bohlen-Halbach-Stiftung war zuvor heftigen Angriffen von der Belegschaft des mit der Stiftung verbundenen Thyssen-Krupp-Konzerns ausgesetzt.

Der Arbeitgeber steckt tief in der Krise. Rund 11.000 Stellen sollen gestrichen, ganze Bereiche des Stahlkonzerns geschlossen werden. Vor diesem Hintergrund hatten bereits im Sommer 2024 Gewerkschafter die Rolle der gemeinnützigen Stiftung im Konzernkonglomerat kritisiert. So organisierte der Arbeitnehmerverband IG Metall eine Demonstration vor dem Sitz der Stiftung, der Villa Hügel in Essen. Das Motto: „Kunst oder Stahl – Das Geld muss in die Arbeitsplätze fließen und nicht in die Stiftung!“

Gather wies die Vorwürfe zurück. „Der Zweck der Stiftung ist das gemeinnützige Handeln“, sagte sie der F.A.Z. Dem sei man qua Satzung verpflichtet. Sie habe keinen unternehmerischen Auftrag. Eine Verwendung des Stiftungsvermögens zur Konzernrettung sei schon von Rechts wegen nicht möglich.

Die Stiftung, mit knapp 21 Prozent die größte Einzelaktionärin der Thyssen-Krupp AG, finanziert sich ausschließlich über Dividendenzahlungen. Der Großteil des Stiftungsvermögens ist in der Konzernbeteiligung festgesetzt – das macht die Krupp-Stiftung zu einer Beteiligungsträgerstiftung. „Dieser Begriff bezieht sich in erster Linie auf die Kapitalanlage der Stiftung“, sagt Gerit Reimann, Geschäftsführerin beim Haus des Stiftens. „Beteiligungsträgerstiftungen halten Anteile an Kapitalgesellschaften und finanzieren sich über Dividendenzahlungen oder andere Ausschüttungen des Unternehmens.“

Geschützt vor Zerschlagung

Daneben gebe es Unternehmensträgerstiftungen, die selbst Eigentümer eines Unternehmens seien. „Hier betreibt die Stiftung ein Unternehmen – zumeist eine Personengesellschaft oder ein Einzelunternehmen – und trifft alle unternehmerischen Entscheidungen. Sie ist also unmittelbar Unternehmerin und nicht nur Anteilseignerin.“ Die Form der Unternehmensträgerstiftung sei mittlerweile seltener, in der Praxis sei die rein pekuniäre Beteiligung an Unternehmen der Regelfall. „Ewigkeitsstiftungen sind sehr stabile Konstrukte. Werden überwiegende Anteile des Unternehmens eingebracht, kann die Form der Stiftung vor einer Zerschlagung des Unternehmens schützen. Auch zur Nachfolgeplanung kann die Stiftung beitragen“,

so Reimann. „Das Unternehmen ist dann weniger abhängig von Schwankungen am Kapitalmarkt und geschützt vor Übernahmen an der Börse.“

Um eine andere Struktur handelt es sich bei der unternehmensnahen Stiftung. „Hier steht das philanthropische Engagement eines Unternehmens im Mittelpunkt“, sagt Reimann. Oftmals entstünden diese Stiftungen aus dem sozialen Engagement einer Unternehmerfamilie heraus. „Die Bezeichnung deutet auf die enge Verbindung einer Stiftung zu einem Unternehmen hin, auch wenn die Stiftung nicht selbst Anteile an dem Unternehmen besitzt.“

Alfried Krupp von Bohlen und Halbach, der letzte Alleinerbe des Unternehmensgründers Alfred Krupp, errichtete die Alfried-Krupp-von-Bohlen-Halbach-Stiftung kurz vor seinem Tod im Jahr 1967 und setzte sie als Alleinerbin seines gesamten Vermögens ein.

„Beteiligungsträgerstiftungen halten Anteile an Kapitalgesellschaften.“

Gerit Reimann, Haus des Stiftens

Seither hat sie eigenen Angaben zufolge fast 700 Millionen Euro für gemeinnützige Projekte in den Bereichen Wissenschaft, Kunst und Kultur, Bildung, Gesundheit und Sport aufgewendet. Die Fördermittel betrugen 2023 angesichts der prekären Lage etwa 8,5 Millionen Euro. Im Jahr 2024 schüttete Thyssen-Krupp lediglich 15 Cent je Aktie aus, was eine Rendite von etwa 1,5 Prozent darstellt. 2009 zahlte der Konzern seinen Anteilseignern noch 1,50 Euro pro Aktie. Seit 2013 verzichtete die Stiftung fünfmal auf Dividenden, was ihre Planungsfähigkeit beeinträchtigte.

In der Präambel zur Satzung findet sich ein Passus, der häufig in den Statuten von Beteiligungsträgerstiftungen zu finden ist. Kritiker führen ihn in der Diskussion um die Rolle der Krupp-Stiftung gerne an: Die Stiftung, die durch ihre Beteiligung zwei Man-



© Haus des Stiftens

Dynamisch

Mehr als die Hälfte der Dax-Konzerne stammt aus dem 19. Jahrhundert, Merck ist sogar noch älter. Doch von einigen Ausnahmen abgesehen, ist die Überlebensdauer von Unternehmen erstaunlich kurz. Claudio Feser, Buchautor und Honorarprofessor an der Schweizer Universität St. Gallen, hat 2011 ermittelt, dass weltweit nur jedes siebte Börsenunternehmen das 30. Lebensjahr erreicht – und nur jedes 20. es bis zum 50-jährigen Jubiläum schafft. Die Universität Rostock kommt in einer Studie aus dem Jahr 2019 zu einem ähnlichen Ergebnis. Deutsche Unternehmen werden demnach in ihrer Gesamtheit bis zu ihrer Insolvenz durchschnittlich acht bis zehn Jahre alt.

Gerit Reimann ist Geschäftsführerin beim Haus des Stiftens.

date im Aufsichtsrat des Konzerns stellen darf, sollte möglichst „die Einheit des Konzerns wahren“. Darauf hingewiesen erwiderte Gather in der F.A.Z.: „Wir handeln aufgrund der gemeinsamen Historie stets als verantwortungsvolle Ankeraktionärin.“ Gather, die eines der beiden Mandate bekleidet, fühlt sich persönlich zu dieser Aufgabe verpflichtet. „Das heißt für mich, dafür mit Sorge zu tragen, dass das Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich ist.“ Dies stehe nicht im Widerspruch zu den Interessen der Stiftung.

Die Geschichte der Darmstädter Software-AG-Stiftung (SAGST) ist eine andere. 1992 wurde sie vom Unternehmer Peter Schnell gegründet und vollständig finanziell ausgestattet. Sämtliche Anteile an der

„Es ist eine Grundsatzfrage, ob man das Schicksal zweier Organisationen aneinanderknüpfen will.“

Markus Ziener, SAGST

gleichnamigen Aktiengesellschaft, damals mit rund 5.000 Mitarbeitern ein „Hidden Champion“ aus dem Mittelstand der deutschen IT-Branche, brachte Schnell in die Stiftung ein. Heute weist SAGST ein Eigenkapital von 1,3 Milliarden Euro auf. Laut Satzung fördert die anthroposophisch motivierte Stiftung eine ganze Reihe an Zwecken, darunter Wissenschaft, Gesundheit, Wohlfahrt und Bildung. Doch bis auf den Namen hat sie heute nichts mehr mit der Software AG gemein. Sie hat in einem mehrjährigen Prozess alle

Anteile veräußert. Einen Passus, welcher der Stiftung Verantwortung gegenüber dem Unternehmen aufträgt, gibt es in den Statuten nicht. „Es ist eine Grundsatzfrage, ob man das Schicksal zweier Organisationen aneinanderknüpfen will“, sagt Stiftungsvorstand Markus Ziener. Aus Sicht der SAGST sei das schwer in Einklang zu bringen: „Auf der einen Seite das hochdynamische Softwaregeschäft – auf der anderen eine Stiftung, die auf Ewigkeit angelegt ist.“ Wirtschaftsbetriebe hätten eine andere Perspektive als Stiftungen, viele würden nicht sehr alt werden.

Volatilität der Stiftungserträge

Im Stiftungsvorstand habe man die Beteiligung an der Software AG stets als Klumpenrisiko wahrgenommen. „2023 erhielten wir 1,2 Millionen Euro aus Dividenden, 2022 waren es 17 Millionen Euro“, sagt Ziener. Auch Stifter Schnell sei sich der Volatilität der Stiftungserträge bewusst gewesen. „In unserer Satzung ist ausdrücklich festgelegt, dass wir frei sind, die Software-AG-Aktien zu veräußern“, sagt Ziener, der seit fast zwölf Jahren im Vorstand der Stiftung tätig ist und das Vermögensmanagement verantwortet.

Schon bei der Kapitalerhöhung zum Börsengang der Software AG 1999 beteiligte sich die Stiftung nicht. Auch bei späteren Aufstockungen verzichtete sie, ihre Anteile verwässerten. Bis 2010 schmolzen sie auf 33,4 Prozent ab. 2020 begann die Stiftung, kleinere Tranchen zu veräußern. 2023 stieß sie in zwei Schritten alle restlichen Anteile ab. Die Veräußerung der Software-AG-Aktien sei die logische Fortsetzung einer Strategie, die man bereits vor zehn Jahren eingeschlagen habe: weg vom einseitigen Fokus auf die Beteiligung an der Software AG hin zu einer breit aufgestellten Vermögensstruktur, so Ziener.

Unternehmensbeteiligungen spielen laut dem aktuellen Jahresbericht der SAGST immer noch eine Rolle, machen nun aber mit 180 Millionen Euro einen kleineren Anteil am Gesamtkapital aus. Das Ziel sei es, diesen Bereich auf 300 Millionen Euro auszubauen, sagt Ziener. „Schon vor dem Verkauf des letzten großen Aktienpakets der Software AG waren wir an mehreren kleineren Unternehmen beteiligt.“ Darüber hinaus habe die Stiftung in erneuerbare Energien investiert. „Wir haben drei Windprojekte und einen Solarpark erworben.“ Mit der SAGST Renewables hat die Stiftung zudem eine GmbH gegründet, die Beteiligungen im Bereich erneuerbare Energien bündelt.

2024 betrug der Anteil an Unternehmensbeteiligungen rund 8,2 Prozent von den rund 1,3 Milliarden Euro Stiftungsvermögen. Im Jahr 2018, also vor der

Veräußerung der Software-AG-Aktien, belief sich der Wert noch auf 63,2 Prozent des damaligen Stiftungsvermögens in Höhe von rund 1,1 Milliarden Euro. Den größten Anteil im Portfolio machen laut Jahresbericht 2024 Immobilien mit 41,8 Prozent am Stiftungskapital aus. An zweiter Stelle stehen Anlagen am Kapitalmarkt mit 33,4 Prozent, bestehend aus zwei Spezialmarktfonds mit Aktien- und Rentenwerten, sowie einer Bundesanleihe. Am Geldmarkt ist die Stiftung mit 16,6 Prozent ihres Kapitals investiert.

Markus Ziener zeigt sich mit dem neuen Portfolio zufrieden. „Früher lag unsere durchschnittliche Dividendenrendite zwischen 1,2 und 1,5 Prozent.“ Heute strebe die Stiftung eine Eigenkapitalrendite von mindestens vier Prozent an. „Das haben wir in den letzten zwei Jahren seit der Neuausrichtung auch bereits erreicht.“ Das schlägt sich auch in der Förderaktivität nieder: 2018 betrugen die Fördermittel etwa 28 Millionen Euro – 2024 waren es über 41 Millionen.

Wie die SAGST hat auch die Else-Kröner-Fresenius-Stiftung (EKFS) ihren Sitz im hessischen Rhein-Main-Gebiet. Die Bad Homburger Stiftung gibt es seit 1983. Sie ist mit einem Anteil von 27 Prozent am Gesamtaktienkapital Hauptaktionärin des Gesundheitskonzerns Fresenius. Bekannt wurde die EKFS durch



© Charlotte Fischer

Markus Ziener ist Finanzvorstand der SAGST.

Reglementiert

Klumpenrisiken entstehen bei Stiftungen nicht nur durch Großbeteiligungen an einzelnen Unternehmen, sondern auch im Anlageportfolio etwa bei Immobilien oder spezialisierten Fonds. Eine Studie der Universität Heidelberg aus dem Jahr 2012 zeigte, dass über die Hälfte der kapitalstärksten deutschen Stiftungen nicht frei über ihren Kapitalstock verfügen können. Als Beispiele nennt die Studie in Sachwerten gebundene Vermögen oder Restriktionen durch den Stifter. Eine Studie der Berliner NGO Facing Finance (2023) offenbarte, dass von den 37 finanzstärksten Stiftungen in Deutschland nur eine Anlagerichtlinien veröffentlichte. Und bei 18 Stiftungen ließen sich laut den Autoren gar keine Hinweise auf Nachhaltigkeitskriterien finden.

schließlich an unserem gemeinnützigen Zweck aus.“ Man lege großen Wert darauf, dass nicht der Eindruck entstehe, die Stiftung stelle ihre Bindung an das Unternehmen über ihre gemeinnützige Mission.

Der Aktienkurs der Fresenius AG schwankte zuletzt stark, was Einfluss auf die Bilanz der EKFS hat. Ende 2024 lag der Aktienkurs des Unternehmens bei rund 33,50 Euro, zuvor pendelte er zwischen 24 und 35 Euro. „Man kann den Aktienkurs nicht ignorieren“, sagt Madeja. Jedoch sei der Börsenwert nur von sekundärem Interesse für die EKFS. „Für uns sind die Unternehmenszahlen wichtiger.“ Wenn das Unternehmen hohe Gewinne verzeichne, könne es auch eine entsprechende Dividende zahlen.

Tatsächlich hat das Unternehmen von 1993 bis 2023 jedes Jahr höhere oder zumindest gleichbleibende Ausschüttungen geleistet, auch wenn die Dividendenrendite in den 30 Jahren zwischen 0,6 und 3,3 ☺



© Vero Bielinski

Prof. Michael Madeja ist Vorstandsvorsitzender der EKFS.

ihre internationale Förderung medizinischer Forschung und durch den Else-Kröner-Fresenius-Preis – mit 2,5 Millionen Euro einer der höchstdotierten Medizinpreise weltweit. 2024 finanzierte die EKFS gemeinnützige Projekte mit rund 59 Millionen Euro. Ihr Vermögen wies 2021 einen Buchwert von 1,2 Milliarden Euro aus. Ihre Mittel bezieht die Stiftung fast ausschließlich aus der Dividende. „Wir leben zu 99 Prozent davon“, sagt der Vorstandsvorsitzende Michael Madeja, der zudem außerplanmäßiger Physiologie-Professor an der Frankfurter Goethe-Universität ist.

Stifterin Else Kröner, Ziehtochter des Apothekers Johann Eduard Fresenius, legte der Stiftung eine unternehmerische Verpflichtung auf. Sie schrieb in ihrem Testament, dass sich die Stiftung für die Einheit des Unternehmens einsetzen solle. Das berge theoretisch zwar einen Zielkonflikt mit der Gemeinnützigkeit, sagt Madeja – praktisch sei das aber nie vorgekommen. „Unsere inhaltliche Arbeit richtet sich aus-



© judithschmitz.com

Dieter Schenk ist Vorsitzender des EKFS-Stiftungsrats.

Geschützt

Nichtbörsennotierte Aktiengesellschaften (sogenannte kleine AGs) sind ein zentrales Element der deutschen Unternehmenslandschaft. Sie bieten wie börsennotierte AGs die Haftungsbeschränkung und die Aktienstruktur, aber verzichten bewusst auf den Kapitalmarkt – die Aktien sind nicht frei handelbar. Für Stiftungen wie die Körber-Stiftung ist diese Eigentümerstruktur ein Instrument, um Kontrolle und Langfristigkeit der gemeinnützigen Finanzierung sicherzustellen. Von den etwa 7.400 in Deutschland registrierten AGs (Stand 2020) waren nur 438 an der Börse gelistet. Kleine AGs haben seit der Reform des Aktiengesetzes 1994 an Attraktivität gewonnen: Gerade mittelständische Unternehmen nutzen sie als Alternative zur GmbH, etwa zur Nachfolgegestaltung oder für besonderes Ressourcen.

Prozent schwankte. Wie eng die Wohlstandskurve der Stiftung an die Dividendausschüttung gekoppelt ist, wurde mit dem einmaligen Dividenden-Aus 2023 deutlich, das durch staatliche Auflagen zustande kam. Die Stiftung musste erstmals auf Rücklagen zurückgreifen, konnte aber dennoch im Jahr 2024 die bis heute höchsten Förderzusagen in der Geschichte der EKFS von fast 72 Millionen Euro erfüllen.

Gleichzeitig zeigt dieser Vorfall, wie schnell Klumpenrisiken für Beteiligungsträgerstiftungen zum Problem werden können. Bei der EKFS wiegelt man ab: „Fresenius als Konzern ist eine Art Minifonds“, sagt Dieter Schenk, Vorsitzender des Stiftungsrats. Zwar gebe es den Oberbegriff Gesundheit, aber darunter zeichne sich Fresenius durch verschie-

„Fresenius ist eine Art Minifonds – inhaltlich und international diversifiziert.“

Dieter Schenk, EKFS

dene Geschäftsfelder aus, sei inhaltlich und international diversifiziert. So habe der Geschäftsbereich Ernährung keine Abhängigkeiten vom Biopharmaka-Geschäft. Das Krankenhaus-Geschäft sei über zwei Länder verteilt. Michael Madeja betont die Vorteile der Beteiligung. „Wir partizipieren am Sachwert des Unternehmens.“ Wenn es prosperiere, schlage sich der Erfolg auch auf die Stiftungserträge nieder.

Im Umkehrschluss bedeutet das jedoch, dass eine gewisse Abhängigkeit vom Unternehmen besteht.

„Wenn es Fresenius schlecht geht, betrifft das unmittelbar auch die Stiftung“, sagt Gerit Reimann und weist auf das Klumpenrisiko hin, das insbesondere Stiftungen drohe, deren Vermögen überwiegend aus Anteilen an einer einzigen Gesellschaft besteht. „Je größer das Anlagekapital ist, desto sinnvoller ist eine Risikostreuung.“ Zwar seien Beteiligungsträgerstiftungen dazu in der Lage, Rücklagen zu bilden, um Jahre mit geringer Ausschüttung zu puffern. Möglich sei das aber auch nur bis zu einem gewissen Grad.

Bei der EKFS gibt man sich unabhängig. Die testamentarischen Vorgaben von Stifterin Else Kröner versteht man in Bad Homburg als Leitlinien, die man notfalls auch umgehen könne: „Eine Diversifizierung in andere Anlagen ist möglich“, sagt Dieter Schenk. Dies verspreche derzeit aber keine Vorteile, der Gesundheitssektor sei Zukunftssicher.

Auch bei der Hamburger Körber-Stiftung will man von einem Worst-Case-Szenario nichts wissen. Die 1959 gegründete gemeinnützige Stiftung gehört zu den größten operativen Stiftungen in Deutschland. Wie die EKFS und Krupp-Stiftung ist auch sie eine Beteiligungsträgerstiftung. „Wir sind alleinige Eigentümerin der Körber AG, die unser Stifter gegründet hat. Uns von ihr zu trennen, stand noch nie zur Debatte“, sagt Vorstandsvorsitzender Thomas Paulsen.

Strenge Niederstwertprinzip

Einen beträchtlichen Teil ihrer Erträge bezieht die Stiftung aus den Dividenden des international agierenden Maschinenbau- und Softwareunternehmens. „Die Körber AG ist unser größtes Asset, der Kern unseres Vermögens.“ Die Aktiengesellschaft ist nicht an der Börse notiert und weist einen konstanten Buchwert von rund 300 Millionen Euro auf. „Wir arbeiten nach strengem Niederstwertprinzip und passen diesen Wert nicht nach oben an.“ Der reale Wert des Unternehmens dürfte weitaus höher liegen. 2024 erwirtschaftete es einen Umsatz von 2,8 Milliarden Euro und beschäftigte weltweit etwa 13.000 Angestellte.

Darüber hinaus verfügt die Stiftung über ein „freies Vermögen“ von rund 300 Millionen Euro, das in Immobilien investiert ist. „Das sind Gewerbeimmobilien und ein paar Wohngebäude. Die Immobilienaktivitäten helfen, Dividendenschwankungen auszugleichen“, so Paulsen. Mit dieser Strategie erreiche man den realen Kapitalerhalt. Das sei wichtig, weil die Körber-Stiftung vorrangig operativ tätig sei. „Wir können unser Budget nicht so flexibel hoch- und runterfahren wie eine Förderstiftung. Wir haben hohe Personalkosten und brauchen Stabilität im Haushalt.“

Die Stiftung in der Hafency beschäftigt 160 Mitarbeiter in Hamburg und Berlin. Sie weist eine große Bandbreite gemeinnütziger Zwecke auf, darunter die Förderung von Wissenschaft, Bildung und Erziehung sowie Kultur und Völkerverständigung. „Das entspricht den vielfältigen Interessen unseres Stifters und beschert uns heute große Flexibilität in der Gestaltung unserer Projekte“, sagt Paulsen. Kurt Körber sei Unternehmer und Stifter in einem gewesen, kein Mäzen, der nur das Geld bereitgestellt habe. „Er wollte anpacken und die Gesellschaft verbessern.“

Aus dieser Motivation heraus stamme auch die operative Ausrichtung der Stiftung. Im Jahr 2024 hat sie über 28 Millionen Euro für gemeinnützige Zwecke aufgewendet. Viele der aktuellen Stiftungsprojekte starteten in den 1970er- und 80er-Jahren, wie etwa der Bergedorfer Gesprächskreis, der Geschichtswettbewerb des Bundespräsidenten oder der Körber-Preis für die Europäische Wissenschaft. „Diese langen



© Claudia Höhne

Thomas Paulsen ist Vorstandsvorsitzender der Körber-Stiftung.

„Wir üben auf der Hauptversammlung unsere Eigentümerrechte aus – mehr ist nicht möglich.“

Thomas Paulsen, Körber-Stiftung

Laufzeiten sind eines unserer Markenzeichen“, sagt Paulsen. Die Projekte seien über Jahrzehnte weiterentwickelt und modernisiert worden, die Grundidee dahinter sei aber immer noch die gleiche.

Auch bei der Gremienstruktur setzt die Körber-Stiftung auf Tradition. Sie bestehen aus Kuratorium, Stiftungsrat und dem Vorstand. „Der Stiftungsrat überwacht den Vorstand in seiner Tätigkeit, also bei der Frage, wie wir Geld ausgeben. Das Kuratorium prüft, wie der Vorstand Geld verdient“, sagt Paulsen. Die Stiftungssatzung schreibt vor, dass das Kuratorium aus Vertretern der Stiftung und der Körber AG bestehen soll, darunter die Vorsitzenden des Unternehmensvorstands und Aufsichtsrats, sowie den Vorsitzenden des Stiftungsvorstands und Stiftungsrats. „Das ist eine Konstruktion, die sich Kurt Körber ausgedacht hat“, sagt Paulsen. Er habe auf diese Weise die Interessen der Stiftung mit denen des Unternehmens verschränken wollen. „Alle Kuratoriumsmitglieder vertreten in dieser Funktion zwar die Stiftung. Dennoch fördert diese Struktur den Austausch zwis-

schen beiden Organisationen.“ Das funktioniere sehr gut, bislang habe es noch nie eine Mehrheitsabstimmung im Kuratorium gegeben. „Wenn wir unterschiedlicher Meinung sind, dann diskutieren wir, bis wir einen Konsens erlangen.“

Die operative Steuerung der Körber AG bleibt laut Paulsen vollständig in den Händen des Unternehmens. „Wir üben auf der Hauptversammlung unsere Eigentümerrechte aus“, betont der Stiftungsvorsteher. Mehr sei rechtlich nicht möglich. „Wenn wir ins Tagesgeschäft eingreifen würden, dann wäre das Unternehmen nicht mehr Teil der Sphäre der Vermögensverwaltung, sondern würde zu unserem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb werden – und das wollen wir nicht.“ Genau hier liegt die Grenze zur Unternehmensträgerstiftung.

Kein reines Sicherungsinstrument

Eignet sich das Konzept der Beteiligungsträgerstiftung auch für kleine Unternehmen? „Es ist vor allem dann sinnvoll, wenn es Teil eines ganzheitlichen Nachfolgekonzepts ist“, sagt Gerit Reimann. Die Größe des Unternehmens sei dabei nicht entscheidend. Die Stiftung sei jedoch kein reines Sicherungsinstrument. „Im Mittelpunkt sollte der philanthropische Gedanke stehen.“ Mit diesem Ansatz könne die Stiftung eine Brücke zwischen Familie, Unternehmen und gesellschaftlicher Verantwortung schlagen. Für Familienunternehmen im Mittelstand könne die Beteiligungsträgerstiftung so zu einem wirkungsvollen Instrument werden – „vorausgesetzt, sie wird nicht nur als Vermögenshülle verstanden, sondern als Ausdruck unternehmerischer Haltung und gesellschaftlicher Verantwortung“.

Operativ

Führt eine Stiftung ein Unternehmen als wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb, spricht man von einer Unternehmensträgerstiftung. Ein bekanntes Beispiel für eine solche Konstruktion war die Carl-Zeiss-Stiftung, die bis 2004 die Carl Zeiss AG und Schott AG operativ leitete. Mittlerweile ist sie auch Beteiligungsträgerstiftung beider Unternehmen. Unternehmensträgerstiftungen finden sich historisch im produzierenden Gewerbe, IT und Pharma, seltener im Dienstleistungsbereich. Das Vermögen einer Unternehmensträgerstiftung besteht fast ausschließlich aus betrieblichen Aktiva, nicht aus liquiden Mitteln oder Wertpapieren. Gewinne aus dem operativen Geschäft sind aber im Regelfall steuerpflichtig, sofern sie nicht zu gemeinnützigen Zwecken verwendet werden.