



23. März 2001

Zentralabteilung Öffentlichkeitsarbeit

wirtschaftsinformation.zoei@bosch.com

Telefon 0711 / 811 - 6823

Manager Magazin  
23.03.01

Bosch  
**Ein Konzern  
erstickt im  
eigenen Muff**

## Hüter des Grals

*Bosch: Der Technikkonzern muss schneller und flexibler werden. Notwendig wäre eine Kulturrevolution. Doch Chef Hermann Scholl (Foto) traut sich nicht.*

**Z**uletzt hat sich Hans L. Merkle nur noch als Ratgeber verstanden. Wenn er in Sitzungen der Robert Bosch Industrietreuhand KG, dem Machtzentrum des Stuttgarter Konzerns, das Wort ergriff, erklärte er stets: „Ich habe nun keinen Sitz und keine Stimme mehr in diesem Gremium“ – erst dann wies er „in aller Bescheidenheit“ auf diesen oder jenen Punkt hin.

Gottvater, wie Merkle im Konzern ehrfürchtig genannt wurde, hatte schon seit 1993 kein Amt mehr bei Bosch. Gleichwohl arbeitete er Tag für Tag in seinem Büro im 6. Stock der

Bosch-Zentrale auf der Gerlinger Schillerhöhe.

Und Merkle wusste, sein Rat würde gehört; nein, die Worte des Mannes, der Bosch 40 Jahre wie ein Patriarch geführt hatte, besaßen Gesetzeskraft.

Merkle war Bosch, und Bosch war Merkle. Der Mann verschaffte dem schwäbischen Tüftlerunternehmen Weltgeltung. Und er verpasste der Firma eine Unternehmenskultur, die ihresgleichen unter deutschen Konzernen sucht: Bosch, das ist eine alles durchdringende Bürokratie, die nichts dem Zufall überlässt; eine militärisch straffe Führungsorganisation, die Dienen vor Eigeninitiative

## Reformstau

◆ Weil Doyen Hans L. Merkle Bosch jahrzehntelang wie ein Patriarch geführt hat, ist die Unternehmenskultur völlig überholt.

◆ Der neue starke Mann, Hermann Scholl, ist dem Ancien Régime zu sehr verhaftet, als dass er es ändern könnte.

◆ Auch der nächste Chef dürfte die Tradition wahren: Er kommt von innen.

und die Einhaltung der Form vor Kreativität setzt.

Eigentlich könnte es mit dieser Form der Konzernführung nun vorbei sein.

Am 22. September vergangenen Jahres starb der Majordomus im Alter von 87 Jahren. Und nur wenige Wochen später, am 25. November, verstarb mit Marcus Bierich auch der

Fortsetzung folgt

zweite Mann in der inoffiziellen Hierarchie des Hauses Bosch.

Seitdem liegt alle Macht in den Händen von Hermann Scholl, bereits seit acht Jahren Vorsitzender der Geschäftsführung.

Der 65-jährige Schwabe muss schleunigst handeln, wenn Bosch weiterhin gute Mitarbeiter anziehen und einer der weltweit führenden Automobilzulieferer bleiben will. Und er kann das nun auch, nach dem Tod der beiden großen Alten.

Doch die Zweifel sind groß, ob Scholl den Durchbruch wagt. Jahrzehntlang hat der Mann nichts anderes geatmet als Bosch-Luft, wie kein Zweiter hat er das System Merkle verinnerlicht.

Bringt Scholl dennoch das Kunststück fertig, die Traditionsfirma zu entstauben? Kann ausgerechnet dieser eher biedere Ingenieur im eigenen Haus eine Kulturrevolution anzetteln? Oder steht Scholl der überfälligen Modernisierung letztlich im Weg?

Ein schneller Kulturwandel würde einen gewaltigen Kraftakt erfordern. Bosch ist durchdrungen von preußisch-

schwäbischem Korpsgeist. Dessen Wurzeln reichen weit zurück, mindestens bis 1964.

Damals verpasste Merkle, als Testamentsvollstrecker Robert Boschs, der Firma die noch heute geltende Stiftungskonstruktion. Die Nachfahren des Firmengründers übertrugen ihre Anteile fast vollständig auf die Bosch-Stiftung. Die Stimmrechte allerdings gingen an die Robert Bosch Industrietreuhand KG, deren

acht Stühle Merkle mit Vertrauten besetzte (siehe Kasten Seite 106).

Für das Management eine ideale Konstellation: Über den Unternehmenschefen wachen keine kritischen Aktionäre, die Geschäftsführung kontrolliert sich selbst. Hermann Scholl, der als Vorsitzender der Geschäftsführung intern das Kürzel Fi trägt, leitet gleichzeitig die Sitzungen des obersten Kontrollorgans, der Industrietreuhand KG.

Natürlich hat Bosch einen Aufsichtsrat - zu sagen hat dieser jedoch nichts: Er ist bei dem Stiftungsunternehmen kein Gesellschafterorgan.

Dieses sonderbare Konstrukt machte es möglich, dass Merkle jenes antiquierte Gefüge absolutistischer Herrschaft kultivieren konnte, das bis heute wirksam ist. Und das ein gewaltiges formelles und informelles Regelwerk geschaffen hat.

Eine Sitzung etwa beginnt bei Bosch um 10 Uhr und nicht um 10.01 Uhr; und sie endet um 12 Uhr und nicht um 12.01 Uhr.

Auch beim internen Schriftverkehr muss die Form gewahrt werden: Überschrift, Unterzeile, Zusammenfassung und Textlauf dürfen zusammen nicht mehr als anderthalb Seiten in Anspruch nehmen. Gleiches gilt bei Folienvorträgen. Selbst gestandene Manager üben ihre Reden exakt ein, um die vorgeschriebene Redezeit nur ja nicht zu überschreiten.

Scholl selbst ist einer, der besonders penibel auf die Einhaltung des Bosch-Knigges achtet. „Sogar für hochrangige Führungskräfte ist es manchmal schwer, mit Scholl ein Telefonat zu führen, wenn das nicht vorher verabredet war“, berichtet ein ehemaliger Bosch-

Manager.

Das Korsett ist eng, der Ablauf starr. Noch bis vor zwei Jahren mussten bei den wöchentlichen Geschäftsführer-Sitzungen die Verantwortlichen aller Geschäftsbereiche zum Rapport antreten. Und wehe dem, der nicht

TOS: THOMAS GEIGER, IVE-REPORT



„Gottvater“ Hans L. Merkle: **Bis zuletzt arbeitete er Tag für Tag in seinem Büro auf der Schillerhöhe**

perfekt für alle denkbaren Fragen gewappnet war.

„In einem solchen System werden Leute allein dadurch wichtig, dass sie anderen Formfehler nachweisen“, klagt einer, der bei Bosch zu viele unproduktive Mitarbeiter wohnt.

## **Im Haus herrscht eine Mentalität des Argwohns und der Absicherung.**

Fortsetzung folgt

### Zündende Geschäfte

Die Autoteile-Produktion macht 70 Prozent des Umsatzes aus

### Bosch-Gruppe

Umsatz: 61,1 Milliarden Mark\*

| Kraftfahrzeug-<br>ausrüstung    | Gebrauchs-<br>güter             | Produktions-<br>güter**        | Kommunikations-<br>technik     |
|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Umsatz:<br>43,5 Milliarden Mark | Umsatz:<br>13,1 Milliarden Mark | Umsatz:<br>2,3 Milliarden Mark | Umsatz:<br>2,2 Milliarden Mark |

\*Im Geschäftsjahr 2000.

\*\*Seit Dezember 2000 zusätzlich Rexroth (Umsatz: 5 Milliarden Mark).

Gewiss, manche Kleinigkeit wurde in jüngster Vergangenheit geändert – so dauern die Sitzungen jetzt mitunter nicht mehr unnötig lang.

Die Abläufe jedoch sind so zäh wie eh und je. Ständig kursieren hunderte von Umlaufmappen, die von unzähligen Leuten unterschrieben werden müssen. Ein umständliches Prozedere, das einzig dazu dient, das mittlere Management glauben zu lassen, es sei in die Entscheidungsprozesse eingebunden. „In Wahrheit entscheidet der Mann an der Spitze allein“, sagt ein. Er hält für die Leute von Bosch deswegen eine besondere Titulierung bereit: die Japaner Europas.

Etliche, die den Konzern von innen gut kennen, sind sich einig: Viele Boschler schaffen mit „freudlosem

Eifer“ vor sich hin. Im Haus herrsche eine „Mentalität des Argwohns und der Absicherung“.

In diesem Klima gedeihen graue Verwaltungsangestellte, penible Controller, durchaus auch ehrgeizige Tüftler – mutige, unternehmerisch denkende Mitarbeiter dagegen frustriert das System Bosch.

Wie die Kultur die Manager prägt, zeigt der Werdegang von Tilman Todenhöfer (57). Der hatte, bis ihn Merkle 1993 in die Geschäftsführung holte, fast 20 Jahre im Ausland gewirkt und von dort viele Ideen mitgebracht. Auf der Schillerhöhe trat Todenhöfer zunächst als schneidiger Reformier auf. Der Arbeitsdirektor und Justiziar sprühte vor Energie.

Wenige Jahre später ist das Feuer erloschen. Todenhöfer, obwohl „F2“ und damit wichtigster Mann nach Scholl, hat sich dem Regime perfekt angepasst. Er kennt heute nur noch eines: Un-

eingeschränkte Loyalität gegenüber dem Fi.

Wenn ein Wirtschaftsunternehmen geführt wird wie eine Armee,

sind Querdenker chancenlos – selbst wenn sie gute Ideen haben. So versuchten etwa einzelne Mitarbeiter des früheren Bosch-Bereichs Private Netze in Frankfurt monatelang, die Zentrale auf der Gerlinger Schillerhöhe für ein aus ihrer Sicht viel versprechendes Projekt zu begeistern.

Die Idee war schlicht: Die Boschler wollten Großkonzernen die Bewachung und technische Sicherung von Datennetzknöten anbieten. Die Initiatoren schrieben Antrag um Antrag. Immer darum bemüht, nur ja keinen Formfehler zu begehen. Denn dann wäre das Bemühen von vornherein aussichtslos gewesen.

Doch die Geldgeber in Stuttgart zögerten und zauderten. Ein Fehler, wie sich herausstellte. Bosch verkaufte den Bereich, der heute unter Tenovis firmiert, schließlich an den US-

## Bosch-Ingenieure belehren gern ihre Kunden, statt deren Wünschen zu folgen.

Im Jahr 1978 bringt Bosch das Antiblockiersystem (ABS) zur Serienreife. Heute gehört die Technik bei den meisten neuen Personenwagen zur Serienausstattung.



Fortsetzung folgt

Finanzinvestor KKR. Der machte daraus ein lukratives Geschäft.

All dies ist Vormann Scholl bekannt. Als Autoexperte ist der promovierte Ingenieur in der Branche hoch geachtet. Der Chef des zweitgrößten Autozulieferers der Welt trifft sich regelmäßig mit den Autobosses rund um den Globus.

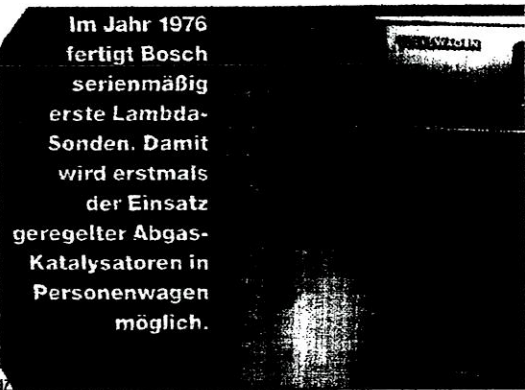
Die Manager schätzen die Innovationskraft des Bosch-Konzerns, der in den Kraftfahrzeugbereichen 8 Prozent vom Umsatz für Forschung und Entwicklung ausgibt, weit mehr als die Konkurrenz. „Ohne Bosch“, sagt VW-Vorstand Pischetsrieder, „hätte die deutsche Autoindustrie ihre Spitzenstellung in der Welt nicht erreicht.“

Seit Scholl das Unternehmen lenkt, stieg der Umsatz nahezu auf das Doppelte, setzte Bosch mit neuen

Produkten in der Diesel-Technik oder mit dem Fahrstabilisierungsprogramm ESP wegweisende Trends in der Automobilindustrie.

Gleichwohl bekommt Scholl – und das schmerzt den Techniker – bei der Kundschaft Rückmeldungen, die ihm die Schwerfälligkeit des Apparats aufzeigen. So klagten Kunden darüber, dass Bosch-Ingenieure sie oftmals lieber belehrten, anstatt ihren Wünschen zu folgen. Und beim Anlauf neuer, komplexer Produkte wie den Diesel-Hochdruckeinspritzsystemen, die Bosch Ende der 90er Jahre auf den Markt brachte, schaffte es das Unternehmen nicht, rechtzeitig die geforderte Qualität sicherzustellen.

„Bei Innovationen sind wir Spitze“, sagt ein Bosch-Manager; aber dass ein Unternehmen heute nicht nur gut, sondern auch schnell sein müsse, das hätten viele im Konzern noch nicht verstanden.



Im Jahr 1976 fertigt Bosch serienmäßig erste Lambda-Sonden. Damit wird erstmals der Einsatz geregelter Abgas-Katalysatoren in Personenwagen möglich.

Die Führungsriege schon. Sie weiß: Das Umfeld, in dem die Stuttgarter operieren, hat sich in den vergangenen Jahren gewaltig verändert. Autohersteller haben sich mit Fusionen, Übernahmen und Joint Ventures zu großen Einheiten zusammengeschlossen und spielen ihre Nach-

fragemacht eiskalt aus. Obendrein greifen neu formierte Wettbewerber aus der Zuliefererbranche wie Valeo oder Siemens den Technologieführer Bosch an.

Deshalb ersannen Scholl & Co. ein Programm, mit dem Bosch das Tempo bei allen Aktivitäten steigern soll. Und die Mitarbeiter, die Außenkontakte haben, sollen nun lernen, wie man besser mit Kunden umgeht.

Unter dem Motto BeQIK (sprich: be quick) – wobei Q für Qualität, I für Innovation und K für Kundenorientierung steht) schwappt seit einem Jahr eine Welle von Seminaren über die Bosch-Welt hinweg. Es wird diskutiert und konferiert – und die Mitarbeiter hören, dass Eigeninitiative jetzt auch bei Bosch angesagt sei.

Einer, der seinen Humor auch nach vielen Jahren in der Bosch-Gralsburg bewahren konnte, meint:



**Arbeitsdirektor Tilman Todenhöfer: Wandel vom dynamischen Manager zum getreuen Gefolgsmann**

Fortsetzung folgt

## **+ – Stärken und Schwächen**

Bosch gerät im Stammgeschäft in die Defensive

### **Stärken**

- + Technologieführerschaft im Zuliefergeschäft.
- + Diversifizierung sichert Ertragskontinuität.
- + Hydraulikspezialist Rexroth ergänzt Produktionsgütersparte.
- + Extrem starke Weltmarktstellung.
- + Stiftungskonstruktion sichert Unabhängigkeit als Entwicklungspartner für Autohersteller.

### **Schwächen**

- Wettbewerber greifen Stammgeschäft an.
- Autohersteller spielen Nachfragemacht immer mehr aus.
- Zunehmend unattraktiv als Arbeitgeber für High-Potentials.
- Fehlende Impulse, weil Führungsleute nur von innen kommen.
- Schwerfälliger Apparat bremst Innovationstempo.
- Lange Bearbeitungszeiten verärgern Kunden.

„Der Mensch steht jetzt im Mittelpunkt und nicht mehr im Weg.“

Der Spaßvogel bringt die Sache auf den Punkt. Das Denken, dass „die da oben“ mal wieder was Neues auspro-

**Bosch muss lernen, nicht straff zu führen, sondern zu coachen.**

bieren, ist tief verhaftet in der Belegschaft. Programme wie BeQIK gab es in den vergangenen Jahren zuhauf.

„Bosch muss lernen, nicht straff zu führen, sondern zu coachen“, sagt ein Manager, der mit den Stuttgartern geschäftlich viel zu tun hat. Doch nichts fällt den Bosch-Granden schwerer als das. Wirkliche Eigenverantwortung, mutmaßen die Kritiker, will Bosch auch diesmal nicht zulassen – Führungskräfte eingeschlossen.

So dürfen Werksleiter keine separaten Vereinbarungen mit ihren Betriebsräten über Arbeitszeiten oder



**1989 stellt Bosch Navigationssysteme vor, die auf digitalisierten Straßenkarten basieren. Später wird das System verbessert, indem es die Verkehrslage mit berücksichtigt.**

die Arbeitsorganisation schließen. „Das läuft alles über die Schillerhöhe“, ärgert sich Konzernbetriebsratschef Walter Bauer seit Jahren über den ausgeprägten Zentralismus.

Zudem: Wie sollen die Truppen daran glauben, dass die Führung es mit der Eigenverantwortung und mit Mut zum unternehmerischen Risiko ernst meint, wenn die Oberen selbst stets mit Sicherheitsnetz und doppeltem Boden agieren.

Ein Beispiel liefert das Hickhack, das sich die Bosch-Spitze im Telekommunikationssektor leistete.

In dem Geschäftsfeld, von 1983 an aufgebaut, hatte der Konzern Anfang der 90er Jahre bei der Handy-Produktion ähnliche Startbedingungen wie Nokia, Ericsson oder Siemens. Doch während die Konkurrenten kräftig investierten und dann vom Mobilfunkboom profitierten, verließ die Bosch-Führung in der entscheidenden

Phase Ende der 90er Jahre der Mut.

Finanzchef  
(F3) Claus Dieter Hoffmann (58)

rechnete den nur in Teilen defizitären Telekom-Bereich mit hoch angesetzten Gemeinkosten regelrecht tot. So kamen jährliche Verluste von rund 500 Millionen Mark zu Stande. Am Ende blieb den Stuttgartern nichts anderes übrig, als ganz aus der Telekommunikation auszuweichen.

Dabei hatte Bosch eine sehr gute Ausgangsposition. Überall in der Welt verkauft das Unternehmen

Bohrmaschinen, Akkuschrauber und Waschmaschinen. Warum hätte diese Vertriebsmannschaft nicht auch Handys erfolgreich unter die Leute bringen sollen?

Stat

Im Jahr 1995  
bringt Bosch das  
Elektronische  
Stabilitäts-  
programm (ESP)  
auf den Markt,  
das nach dem  
„Elchtest“ mit der  
Mercedes-Benz-  
A-Klasse zum  
Verkaufshit wird.



Das Verhalten hat System, wie alles bei Bosch. „Es wird in erster Linie darauf geachtet, dass die Zahlen stimmen, erst dann wird überlegt, welche Möglichkeiten der Markt hergibt“, kritisiert ein hochrangiger Insider.

Unternehmen wie die britische Marconi können Marktchancen offenbar leichter erkennen. Deren Chef Lord Simpson freut sich jedenfalls diebisch über den Erwerb des Bosch-Bereichs Öffentliche Netze. Dem Briten wird nachgesagt, er würde den Stuttgartern gern drei weitere solcher Firmen abkaufen.

## **Für junge Leute ist Bosch nicht mehr so interessant wie früher.**

Sicher, Scholl versucht, mit Korrekturen offensichtliche Schwächen zu beseitigen. Ein bisschen Verände-

rung hier, ein wenig Lockerung dort.

Doch reichen die Reformen aus? Kann Bosch es sich leisten, ein Führungsmodell beizubehalten, das auf Order von oben setzt und den Mitarbeitern kaum Freiraum für unternehmerisches Handeln lässt?

Personalberater sagen Nein. „Für junge Leute ist Bosch als Arbeitgeber nicht mehr so interessant wie früher“, berichtet ein Headhunter.

Gründe gibt es mehrere. So kann Bosch als Stiftungsunternehmen Talente nicht mit Beteiligungsaktien und Aktienoptionen ködern.

Größtes Manko aber: Mit seinen preußischen Tugenden steht Bosch in dem Ruf, einen rückständigen Angestellten-typus heranzuziehen.

Fortsetzung folgt

Das sind die sicherheitsbewussten Menschen, die bei Bosch auf eine lebenslange Stellung hoffen. Eintritt nach der Fachhochschule, Austritt mit der Rente. Bosch reproduziert auf diese Weise ein System, das es eigentlich überwinden will.

Genauso verhält es sich mit den Führungskräften. Die kommen in aller Regel aus dem eigenen Stall. Kritiker sprechen von Inzucht.

Scholl und Todenhöfer hegen und pflegen ein altväterliches Verfahren der Personalauswahl. In Scholls Schreibtisch liegt eine Liste von etwa 100 Kandidaten, die bis zur dritten Führungsebene hinunterreicht. Der Fi ist sich nicht zu schade, die Leute regelmäßig zur Begutachtung anzufragen zu lassen. Wer hier besteht, macht Karriere. -

Eine andere Liste führt der Spitzenmann nur im Kopf. Darauf sind vier Namen vermerkt: Stephan

Rojahn (intern: F4A), Wolfgang Chur (F4B), Franz Fehrenbach (F4D) und Siegfried Dais (F4F) - sie alle hat Scholl bereits in die Geschäftsführung geholt.

Einen der Herren wird er aller Voraussicht nach den Honoratioren der Industrietreuhand KG als seinen Nachfolger vorschlagen, wenn er Mitte 2003 als Fi abtritt und dann nur noch als Oberaufseher in der KG über die Bosch-Geschäfte wacht.

Noch ist auch intern nicht entschieden, wer der sechste Chef in der mehr als hundertjährigen Bosch-Geschichte sein wird. Nur eines ist jetzt schon klar: Der neue Mann an der Spitze kommt aus dem Haus.

Und wie der amtierende Fi Scholl wird es auch dessen Nachfolger nicht wagen, das Zimmer von Gottvater Merkle im 6. Stock zu beziehen. Unvorstellbar, dass sich das je einer anmaßen könnte.

Frank Scholtys/Thomas Werres

Ende der 90er Jahre leitet Bosch mit Hochdruckeinspritzsystemen für Pkw-Dieselmotoren eine Trendwende ein. Aus dem behäbigen Diesel wird ein leistungsfähiger und emissionsarmer Motor. Das Drei-Liter-Auto wird möglich. Auch Oberklassenhersteller setzen auf Diesel.



**Wolfgang Chur (54):**  
Der Diplom-Kaufmann, seit Mitte 1999 Mitglied der Geschäftsführung, tritt auffallend frisch auf. Das macht ihn in den Augen vieler zum Nachfolgekandidaten Nummer eins. Andere sehen genau darin ein Manko für den Spitzenjob.



**Stephan Rojahn (52):**  
Der Diplom-Ingenieur ist seit 1999 Mitglied der Bosch-Geschäftsführung. Er hat intern den Ruf eines guten Denkers. Sein besonderes Plus im Rennen um die Nachfolge von Hermann Scholl: Rojahn ist ein Zögling des Bosch-Chefs.



**Franz Fehrenbach (51):**  
Der Diplom-Ingenieur gehört seit 1999 der Führungsriege von Bosch an. Als Leiter Verkauf und Betriebswirtschaft des wichtigen Geschäftsbereichs Einspritztechnik Diesel zählt er zu den Aufstiegs-kandidaten.



**Siegfried Dais (53):**  
Der promovierte Physiker und ehemalige Mitarbeiter des Max-Planck-Instituts gehört seit Mitte 1999 dem Topmanagement an. Er ist dort für Forschung und Entwicklung zuständig - das qualifiziert ihn in dem Technologiekonzern für die höchste Aufgabe.

## Der Klub der Honoratioren

*Acht Männer entscheiden über die Bosch-Strategie*

Die acht Herren kommen viermal im Jahr zusammen, um den Konsens zu finden. Einstimmigkeit ist oberstes Gebot. So etwas wie eine Kampfabstimmung hat es seit Bestehen der Robert Bosch Industrietreuhand KG in dem Gremium noch nicht gegeben.

Das Wort führt Hermann Scholl. Er leitet die Sitzungen. Neben ihm vertritt Tilman Todenhöfer die Geschäftsführung. Die übrigen sechs Mitglieder sind auserwählte Ratgeber: Wolfgang Eychmüller, der ehemalige Chef der Ulmer Wieland-Werke, Peter Adolff, Ex-Allianz-Chef in Baden-Württemberg, Hans Peter Stihl, bis 13. Februar Präsident

des Deutschen Industrie- und Handelstages, Bo Erik Berggren, vormals Verwaltungsratsvorsitzender des schwedischen Papierkonzerns Stora, Urs Rinderknecht, Generaldirektor der Schweizer Bank UBS, und - als Vertreter der Familie Bosch - Christof Bosch, Enkel des Firmengründers.

In diesem Honoratiorenkreis besprechen Scholl und Todenhöfer die Strategie des Unternehmens. Alle wegweisenden Entscheidungen werden hier festgelegt. Auch die Kandidaten, die Scholl als Vorsitzenden der Geschäftsführung beerben können, müssen sich diesem Gremium präsentieren.

### Das Patronat

**Robert Bosch  
Industrietreuhand KG**

#### Mitglieder:

Hermann Scholl (Leitung), Peter Adolff,  
Bo Erik Berggren, Christof Bosch,  
Wolfgang Eychmüller, Urs Rinderknecht,  
Hans Peter Stihl, Tilman Todenhöfer

**Beteiligung: keine  
Stimmen: 93%**

**Robert Bosch  
GmbH**

**Robert Bosch  
Stiftung GmbH**

**Beteiligung: 92%  
Stimmen: keine**

**Familie Bosch**

**Beteiligung: 8%  
Stimmen: 7%**