

**Konrad Vornhusen**

# Die Finanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen in den neuen Bundesländern

Problembereiche und Lösungswege

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1996 Diplom.de  
ISBN: 9783832404550

**Konrad Vornhusen**

# **Die Finanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen in den neuen Bundesländern**

**Problembereiche und Lösungswege**



---

Konrad Vornhusen

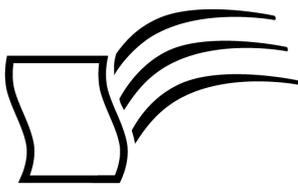
# **Die Finanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen in den neuen Bundesländern**

*Problembereiche und Lösungswege*

**Diplomarbeit**

**an der Universität - Gesamthochschule Paderborn**

**Juli 1996 Abgabe**



**Diplomarbeiten Agentur**

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey

Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke

und Guido Meyer GbR

**Hermannstal 119 k**

**22119 Hamburg**

**agentur@diplom.de**

**www.diplom.de**

ID 0455

Vornhusen, Konrad: Die Finanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen in den neuen Bundesländern: Problembereiche und Lösungswege / Konrad Vornhusen - Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 2000  
Zugl.: Paderborn, Universität, Diplom, 1996

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR  
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg 2000  
Printed in Germany



**Diplomarbeiten Agentur**

## **Wissensquellen gewinnbringend nutzen**

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Masterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

### **Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur***

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey —  
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —  
und Guido Meyer GbR —

Hermannstal 119 k —  
22119 Hamburg —

Fon: 040 / 655 99 20 —  
Fax: 040 / 655 99 222 —

[agentur@diplom.de](mailto:agentur@diplom.de) —  
[www.diplom.de](http://www.diplom.de) —

**Die Finanzierungsmöglichkeiten von Unternehmen in den neuen Bundesländern  
- Problembereiche und Lösungswege -**

Freie wissenschaftliche Arbeit zur Erlangung des Grades eines Diplom-Kaufmanns im  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität-Gesamthochschule Paderborn

vorgelegt bei

Prof. Dr. Bettina Schiller

von

Konrad Vornhusen  
Auf der Lieth 158a  
33100 Paderborn  
Tel.: 05251/680523

## II

### Inhaltsverzeichnis

<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>V</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung .....	1
1.3 Vorgehensweise.....	2
<b>2 Volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Problembereiche ostdeutscher Unternehmen.....</b>	<b>3</b>
2.1 Volkswirtschaftliche Rahmenbedingungen.....	3
2.1.1 Ungeklärte Eigentumsverhältnisse .....	4
2.1.2 Das Personalproblem.....	5
2.1.3 Wegfall der Ostmärkte .....	6
2.1.4 Das Altlastenproblem .....	7
2.1.5 Das Infrastrukturproblem .....	7
2.2 Mangelnde Wettbewerbsfähigkeit ostdeutscher Unternehmen .....	8
2.2.1 Produktqualität und veraltete Fertigungsanlagen .....	9
2.2.2 Hohe Fertigungstiefe .....	10
2.2.3 Lohnniveau .....	11
2.2.4 Qualifikation.....	12
2.3 Die Treuhandanstalt und ihre Aufgabenbereiche bei der Umstrukturierung der neuen Bundesländer .....	13
2.4 Administrative Hemmnisse .....	17
2.5 Bewertungsprobleme ostdeutscher Unternehmen .....	18
<b>3 Kritische Darstellung alternativer Finanzierungsmöglichkeiten.....</b>	<b>19</b>
3.1 Eigenkapitalquellen .....	20
3.1.1 Eigenkapitalausstattung ostdeutscher Unternehmen .....	20
3.1.2 Quellen .....	21
3.1.2.1 Privatvermögen.....	21
3.1.2.2 Beteiligungsfinanzierung (Venture-Capital) .....	22
3.1.2.2.1 Quantitative Bestandsaufnahme des ostdeutschen Beteiligungsmarktes.....	23

### III

3.1.2.2.2 Beteiligungsgesellschaft Neue Länder (BNL): Risikokapitalquelle für den ostdeutschen Mittelstand .....	25
3.2 Fremdkapitalquellen .....	25
3.2.1 Die Rolle der Kreditinstitute .....	25
3.2.2 Die Rolle der Bürgschaftsbanken .....	28
3.3 Fazit .....	30
<b>4 Besondere Finanzierungspraktiken ostdeutscher Unternehmen .....</b>	<b>31</b>
4.1 Management-Buy-Out .....	31
4.1.1 Zur begrifflichen Abgrenzung .....	31
4.1.2 Anforderungsprofil an Unternehmen für die Durchführung von MBOs .....	32
4.1.3 Planung und Ablauf von MBO-Transaktionen .....	34
4.1.4 MBOs in ostdeutschen Unternehmen .....	36
4.1.4.1 Anlässe .....	36
4.1.4.2 Motive .....	38
4.1.4.3 Die Entwicklung ostdeutscher MBO-Unternehmen .....	39
4.1.4.4 Fazit für zukünftige ostdeutsche MBOs .....	40
4.2 Mitarbeiterbeteiligung .....	41
4.2.1 Formen .....	42
4.2.2 Ziele der Beteiligungsmodelle .....	44
4.2.3 Mitarbeiterbeteiligungen in ostdeutschen Unternehmen .....	46
4.3 Mergers and Acquisitions .....	47
4.3.1 Die Entwicklung des M&A-Marktes .....	48
4.3.2 Analyse der Motive und Ziele für M&A-Transaktionen .....	50
4.3.2.1 Verkäufermotive .....	51
4.3.2.2 Käufermotive .....	52
4.3.3 Phasen des M&A-Projektes .....	54
4.3.3.1 Interne Vorbereitung und Analyse .....	54
4.3.3.2 Ermittlung und Wahl des Käufers .....	55
4.3.3.3 Verhandlung und Vertragsabschluß .....	58
4.3.3.4 Berater und Vermittler .....	60
4.3.4 Verkauf ostdeutscher Unternehmen .....	61
<b>5 Öffentliche Förderungen in den neuen Bundesländern .....</b>	<b>63</b>
5.1 Förderprogramme des Bundes .....	64
5.1.1 Sonderabschreibungen .....	64

## IV

5.1.2 Investitionszulagen .....	65
5.1.3 Investitionszuschüsse .....	66
5.1.4 ERP-Programme.....	67
5.1.4.1 Das ERP-Aufbauprogramm.....	68
5.1.4.2 Das ERP-Existenzgründungsprogramm .....	69
5.1.5 Das Eigenkapitalhilfeprogramm.....	69
5.1.6 Das KfW- Mittelstandsprogramm .....	71
5.1.7 Weitere Förderprogramme .....	71
5.1.8 Die Resonanz auf die Förderhilfen.....	73
5.2 Europäische Fördermaßnahmen .....	75
5.2.1 Die strukturpolitische Förderung der Europäischen Union.....	75
5.2.1.1 EU-Förderziele .....	76
5.2.1.2 Planung und Durchführung der EU-Strukturpolitik .....	76
5.2.1.3 Förderungen für kleine und mittlere Unternehmen .....	78
5.2.2 Darlehen der Europäischen Investitionsbank .....	79
<b>6 Zusammenfassende Schlußfolgerungen .....</b>	<b>80</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>84</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>105</b>
<b>Ehrenwörtliche Erklärung .....</b>	<b>116</b>

## Abkürzungsverzeichnis

AGP	Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft in der Wirtschaft
BBO	Belegschafts-Buy-Out
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BMWi.	Bundesministerium für Wirtschaft
BNL	Beteiligungsgesellschaft Neue Länder
BTagsDrucks	Drucksache des Deutschen Bundestages
BVS	Bundesanstalt für Vereinigungsbedingte Sonderaufgaben
DB	Der Betrieb
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
DtA	Deutsche Ausgleichsbank
EAGFL	Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft
EFRE	Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung
EG	Europäische Gemeinschaft
EIB	Europäische Investitionsbank
EKH	Eigenkapitalhilfe
ERP	European Recovery Program
ESF	Europäischer Sozialfonds
EU	Europäische Union
EWG-Vertrag	Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft
FIAF	Finanzierungsinstrument zur Ausrichtung der Fischereiwirtschaft
GA	Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“
GFK	Gemeinschaftliches Förderungskonzept
GHP	Gesellschaft zur Privatisierung des Handels

## VI

GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
IFM	Institut für Mittelstandsforschung
IWH	Institut für Wirtschaftsforschung Halle
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KMU	Konzept zur Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
LBO	Leveraged-Buy-Out
LMBO	Leveraged-Management-Buy-Out
M&A	Mergers and Acquisitions
MBG	Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft
MBI	Management-Buy-In
MBO	Management-Buy-Out
NS	Nationalsozialismus
PSI	Gesellschaft für Prozeßsteuerungs- und Informationssysteme
SMAD	Sowjetische Militäradministration Deutschland
TLG	Liegenschaftsgesellschaft der Treuhandanstalt
TOU-Darlehen	Modellversuch technologieorientierter Unternehmensgründungen
VEB	Volkseigene Betriebe
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
WISU	Das Wirtschaftsstudium
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfK	Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen
ZIP	Zeitschrift für Wirtschaftsrecht

## **1 Einleitung**

### **1.1 Problemstellung**

Die Bilanz des Aufbaus einer wettbewerbsfähigen und intakten Wirtschaft in Ostdeutschland ist selbst nach fast sechs Jahren Wiedervereinigung ernüchternd. Der Produktivitätsrückstand gegenüber Westdeutschland von annähernd 40 %, die hohe Arbeitslosigkeit, die noch rückständige Infrastruktur, hohe Umweltbelastungen sowie die teilweise noch niedrige Qualität ostdeutscher Produkte sind nur einige Beispiele dafür, daß die bisherigen gemeinsamen Bemühungen von Ost und West nicht ausreichten, die ostdeutsche Wirtschaft an das westliche Niveau heranzuführen und damit konkurrenzfähig zu machen.

Angesichts dieser aus der Vergangenheit resultierenden Probleme in den neuen Bundesländern<sup>1</sup> ist es für einzelne ostdeutsche Unternehmen schwierig, notwendige Finanzmittel aufzubringen, die erforderlich sind, um ihre Defizite abzubauen, so daß sie am Markt weiter bestehen können und in der Lage sind, einen individuellen Beitrag zum Aufbau einer wettbewerbsfähigen Unternehmenstruktur in Ostdeutschland zu leisten.

### **1.2 Zielsetzung**

In dieser Arbeit werden alternative Finanzierungsquellen und -praktiken dargestellt sowie die Möglichkeiten ihrer Inanspruchnahme und Umsetzung unter Berücksichtigung der besonderen Problembereiche in den neuen Bundesländern analysiert. Es sollen auf diese Weise Instrumente zur Lösung der Finanzierungsprobleme ostdeutscher Unternehmen aufgezeigt werden.

Eine Einschränkung im Rahmen dieser Ausarbeitung erfolgt in der Weise, daß kleine und mittlere Unternehmen<sup>2</sup> betrachtet werden, die nicht mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen und rechtlich wie auch wirtschaftlich selbständig sind. Ebenso werden im folgenden Unternehmen in der Rechtsform der Aktiengesellschaft ausgeschlossen.

Die Konzentration auf kleine und mittlere Unternehmen erfolgt auf Grund der besonderen volkswirtschaftlichen Bedeutung dieser Unternehmenstypen. In den alten Bundesländern

---

<sup>1</sup>In dieser Arbeit wird Ostberlin in die Bezeichnung „neue Bundesländer“ bzw. „neue Länder“ integriert.

<sup>2</sup>Die Formulierungen „kleine und mittlere Unternehmen“ und „mittelständische Unternehmen“ werden in dieser Darstellung synonym verwendet.