

## INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG HALLE (IWH) Abteilung Regional- und Kommunalforschung

### Unternehmensbefragung im Rahmen des Forschungsprojekts „Management-Buy-Outs in Ostdeutschland“

durchgeführt von:

Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH)  
Postfach 16 02 07  
06038 Halle (Saale)

Ansprechpartner:

Dipl.-Ök. Robert Skopp  
Tel.: 0345/7753-757  
Dipl.-Geogr. Franz Barjak  
Tel.: 0345/7753-756

Das IWH gewährleistet *absolute Anonymität* in der Behandlung der Fragebögen. Das IWH verpflichtet sich, bei einer Veröffentlichung der Umfrageergebnisse auszuschließen, daß ein *Rückschluß auf das einzelne Unternehmen* möglich ist. Die unten stehende Kennnummer dient lediglich internen Organisationszwecken und wird nach Abschluß der Befragung gelöscht.

Kennnummer:

#### Wie wird's gemacht?- Antwortbeispiele

**Hier müssen Sie Zahlen eintragen:**

ca. 25 Personen  
ca. 15 %  
ca. 3.500 TDM

**Hier müssen Sie ankreuzen:**

Ja   
Nein

**Hier müssen Sie eine eigene Antwort formulieren:**

sonstige, und zwar:  
**Kostenrechnung**

Geben Sie bitte mögliche Maßnahmen an.

**Absatzförderung**

**Hier müssen Sie ankreuzen und eine Einschätzung treffen:**

		sehr wirksam	nicht wirksam
Vertrieb/Marketing	Ja <input checked="" type="checkbox"/> ⇨ Nein <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
allgemeine Verwaltung	Ja <input type="checkbox"/> ⇨ Nein <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	

**Bitte beginnen Sie mit dem Beantworten der Fragen auf der nächsten Seite.**

## Die ostdeutschen MBOs in der öffentlichen Diskussion

**Frage 1:** Die Management-Buy-Outs in Ostdeutschland waren und sind ein zentrales Thema der öffentlichen Diskussion. Glauben Sie, daß die Situation der MBOs in der Öffentlichkeit eher zu positiv, realistisch oder eher zu negativ eingeschätzt wird? Kreuzen Sie bitte an.

eher zu positiv      realistisch      eher zu negativ  
                       

**Frage 2:** Was sind ihrer Meinung nach die Gründe für diese Einschätzung der Situation?

-----  
-----  
-----  
-----

## Die Beschäftigten Ihres Unternehmens

**Frage 3:** Wieviele Personen (einschließlich tätige Inhaber, mithelfende Familienangehörige und Auszubildende) waren im ersten Jahr nach der Privatisierung in Ihrem Unternehmen beschäftigt?

ca. \_\_\_\_\_ Personen

**Frage 4:** Wieviele Personen (einschließlich tätige Inhaber, mithelfende Familienangehörige und Auszubildende) waren *am 31.12.1994* in Ihrem Unternehmen beschäftigt?

ca. \_\_\_\_\_ Personen

**Frage 5:** In einigen MBOs in Ostdeutschland sind westdeutsche oder ausländische Mitarbeiter (nicht Beteiligungspartner) in zentraler oder leitender Funktion tätig. Trifft dies auf Ihr Unternehmen zu?

Ja            ⇒ Wenn ja, wieviele?      \_\_\_\_\_  
Nein            ⇒ Wenn nein, bitte weiter mit Frage 7

**Frage 6: In welcher Weise sind die westdeutschen oder ausländischen Mitarbeiter (nicht Beteiligungspartner) tätig? Geben Sie bitte an, ob folgende Aussagen für Ihr Unternehmen zutreffen.**

Westdeutsche oder ausländische Führungskräfte sind im Unternehmen . . .

	trifft zu	trifft nicht zu
. . . als Geschäftsführer tätig .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . in einem betrieblichen Funktionsbereich (z. B. Absatz) tätig .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . als Berater tätig .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . in sonstiger Weise tätig .....	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
und zwar: _____		

### Beteiligungen an Ihrem Unternehmen

**Frage 7: Einige MBOs haben Beteiligungspartner aus Westdeutschland oder dem Ausland in ihrem Unternehmen. Haben Sie westdeutsche oder ausländische Beteiligungspartner in Ihrem Unternehmen?**

Ja     ⇒ Wenn ja, wieviele? \_\_\_\_\_  
 Nein     ⇒ Wenn nein, bitte weiter mit Frage 9

**Frage 8: Beteiligungspartner können neben der Kapitalbeteiligung in unterschiedlicher Weise im Unternehmen tätig sein. Geben Sie bitte an, ob folgende Aussagen für Ihr Unternehmen zutreffen.**

Westdeutsche oder ausländische Partner sind im Unternehmen . . .

	trifft zu	trifft nicht zu
. . . als Geschäftsführer tätig. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . in einem betrieblichen Funktionsbereich (z. B. Absatz) tätig.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . als Berater tätig. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . nur im Rahmen der Kapitalbeteiligung tätig. ....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
. . . in sonstiger Weise tätig, .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
und zwar: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Frage 9: An einigen MBOs haben sich Kapitalbeteiligungsgesellschaften beteiligt. Gibt es in Ihrem Unternehmen eine Beteiligung der *Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft des Landes*?**

Ja .....  
 Nein .....

**Frage 10: Gibt es eine Beteiligung einer *anderen* Kapitalbeteiligungsgesellschaft?**

Ja .....

Nein .....

### Nachverhandlungen mit der BvS

Einige MBOs haben sich in der Vergangenheit um Nachverhandlungen mit der Treuhandanstalt bzw. deren Nachfolger, der Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben (BvS), bemüht.

**Frage 11: War Ihr Unternehmen *in der Vergangenheit* an Nachverhandlungen interessiert?**

Ja .....

Nein .....  ⇒ Wenn nein, bitte weiter mit Frage 14

**Frage 12: Wenn Sie in der Vergangenheit an Nachverhandlungen interessiert waren:  
War die THA/BvS zu Nachverhandlungen bereit?**

Ja .....

Nein .....

**Frage 13: Wenn Sie in der Vergangenheit an Nachverhandlungen interessiert waren:  
Zu welchen Bestandteilen des Vertrags bestand Nachverhandlungsbedarf?**

-----  
-----  
-----  
-----

**Frage 14: Besteht für Ihr Unternehmen Interesse, *in der Zukunft* Nachverhandlungen mit der BvS aufzunehmen?**

Ja .....

Nein .....  ⇒ Wenn nein, bitte weiter mit Frage 16

**Frage 15: Wenn Sie an Nachverhandlungen mit der BvS interessiert sind:  
Zu welchen Bestandteilen des Vertrags besteht Nachverhandlungsbedarf?**

-----  
-----  
-----  
-----

## Die Übernahme Ihres Unternehmens

**Frage 16: Welche Motive waren für die Übernahme des Unternehmens seinerzeit maßgebend? Kreuzen Sie bitte auf der 6er-Skala (von sehr relevant bis nicht relevant) für jede Antwortmöglichkeit das entsprechende Kästchen an.**

Motiv	sehr relevant					nicht relevant
Fortbestand des Unternehmens bzw. des Betriebsteils.....	<input type="checkbox"/>					
Sicherung der Arbeitsplätze .....	<input type="checkbox"/>					
Streben nach unternehmerischer Unabhängigkeit .....	<input type="checkbox"/>					
Gewinnerwartungen .....	<input type="checkbox"/>					
Begünstigung durch Fördermittel bzw. Vertragskonditionen der THA.....	<input type="checkbox"/>					
Abwenden der Gefahr eigener Arbeitslosigkeit .....	<input type="checkbox"/>					
günstige Bankfinanzierungen .....	<input type="checkbox"/>					
Vermeidung einer Fremdübernahme .....	<input type="checkbox"/>					
Sonstige Motive, und zwar: -----	<input type="checkbox"/>					

## Ihr Finanz- und Rechnungswesen

**Frage 17: Welche Instrumente nutzen Sie im Rahmen Ihres Finanz- und Rechnungswesens? Kreuzen Sie bitte jedes Instrument an, das Sie *regelmäßig* verwenden (Mehrfachnennungen möglich).**

- Finanzpläne (z.B. für Investitionen) .....
- Planbilanzen.....
- Plankostenrechnungen.....
- Liquiditätsrechnungen .....
- Kalkulationsverfahren.....
- Kostenstellenrechnung.....
- Kostenträgerrechnung.....
- Kostenartenrechnung .....
- Betriebswirtschaftliche Analyse (BWA) .....
- Sonstige, und zwar: -----



## Fördermaßnahmen für ostdeutsche MBOs

Es gab und gibt zahlreiche Wirtschaftsfördermaßnahmen, von denen die ostdeutschen MBOs in unterschiedlichem Umfang Gebrauch gemacht haben. Wir möchten wissen, welche Maßnahmen Ihnen geläufig sind, ob Sie sie seit der Unternehmensübernahme genutzt haben und wie wirksam sie in der Vergangenheit für Ihr Unternehmen waren.

**Frage 19: Kreuzen Sie bitte in jeder Zeile an, ob Ihnen die genannte Maßnahme bekannt ist und ob sie von Ihnen bereits in Anspruch genommen wurde. Geben Sie bitte für jede von Ihnen in Anspruch genommene Maßnahme zusätzlich an, wie wirksam sie bislang für Ihr Unternehmen war.**

Fördermaßnahmen	Ist Ihnen diese Maßnahme bekannt?		Haben Sie diese Maßnahme in Anspruch genommen?		Wenn, ja wie wirksam war diese Maßnahme bislang für Ihr Unternehmen?					
					sehr wirksam					nicht wirksam
Investitionsfördermaßnahmen	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eigenkapitalhilfe-Darlehen	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Öffentliche Bürgschaften	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
F+E - Hilfen	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Absatzhilfen (z. B. Förderung von Messebesuchen)	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Förderung von Beratungsleistungen	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevorzugung bei öffentlichen Aufträgen	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konsolidierungsprogramm (Liquiditätshilfen)	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
sonstige, und zwar: -----	Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		Ja <input type="checkbox"/> ⇒ Nein <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Frage 20: Mit welchen wirtschaftspolitischen Maßnahmen könnte Ihrem Unternehmen künftig sinnvoll geholfen werden? Geben Sie bitte mögliche Maßnahmen an.**

-----

-----

-----

-----





## Die Produkte Ihres Unternehmens

**Frage 23: Welche einzelnen Produkte bzw. Leistungen bilden *den Schwerpunkt* Ihres Angebots im Jahr 1995? Nennen Sie bitte maximal 5 Produkte bzw. Leistungen und den jeweiligen Anteil am Gesamtumsatz. Geben Sie bitte außerdem für jedes Produkt an, ob der Anteil am Gesamtumsatz bis zum Ende des Jahres 1996 voraussichtlich steigen, gleichbleiben oder fallen wird.**

Produkt- bzw. Leistungsbezeichnung:	Anteil am Gesamtumsatz im Jahre 1995	Der Anteil am Gesamtumsatz wird vermutlich . . .
1.: _____ _____	ca. _____ %	. . . steigen ..... <input type="checkbox"/> . . . gleich bleiben ..... <input type="checkbox"/> . . . fallen ..... <input type="checkbox"/>
2.: _____ _____	ca. _____ %	. . . steigen ..... <input type="checkbox"/> . . . gleich bleiben ..... <input type="checkbox"/> . . . fallen ..... <input type="checkbox"/>
3.: _____ _____	ca. _____ %	. . . steigen ..... <input type="checkbox"/> . . . gleich bleiben ..... <input type="checkbox"/> . . . fallen ..... <input type="checkbox"/>
4.: _____ _____	ca. _____ %	. . . steigen ..... <input type="checkbox"/> . . . gleich bleiben ..... <input type="checkbox"/> . . . fallen ..... <input type="checkbox"/>
5.: _____ _____	ca. _____ %	. . . steigen ..... <input type="checkbox"/> . . . gleich bleiben ..... <input type="checkbox"/> . . . fallen ..... <input type="checkbox"/>

**Frage 24: Unter Produktinnovation kann die Einführung von Produkten verstanden werden, die eine *Marktneuheit* darstellen. Haben Sie seit der Übernahme des Unternehmens in diesem Sinne Produktinnovationen vorgenommen?**

Ja

Nein  ⇒ Wenn nein, bitte weiter mit Frage 26

**Frage 25: Wenn ja: Auf welcher Basis haben sie neue Produkte eingeführt? Kreuzen Sie bitte die zutreffenden Antworten an (Mehrfachnennungen möglich).**

Auf der Basis eigener Forschung und Entwicklung .....

Auf der Basis von Aufträgen an Dritte (z. B. Forschungseinrichtungen) .....

Auf der Basis einer Kooperation mit Dritten .....

Auf der Basis von Lizenzen (fremde Patente) .....

Auf anderer Basis, und zwar: \_\_\_\_\_

## Der Absatz Ihres Unternehmens

**Frage 26:** Man kann die Bedeutung der Kunden eines Unternehmens am Umsatz mit den Kunden messen.

**Wieviel Prozent des Umsatzes haben Sie im Jahre 1994 mit dem gemessen am Umsatz wichtigsten Kunden getätigt, wieviel Prozent mit dem zweitwichtigsten Kunden und wieviel mit dem drittwichtigsten? Bitte tragen Sie die Angaben in Prozent ihres Gesamtumsatzes ein.**

Umsatzanteil des wichtigsten Kunden ca. \_\_\_\_\_ %

Umsatzanteil des zweitwichtigsten Kunden ca. \_\_\_\_\_ %

Umsatzanteil des drittwichtigsten Kunden ca. \_\_\_\_\_ %

**Frage 27:** Wie verteilt sich Ihr Umsatz auf Kunden verschiedener Regionen? Geben Sie bitte an, wieviel Prozent Ihres Gesamtumsatzes im Jahre 1994 auf die folgenden Regionen entfielen. Geben Sie bitte weiterhin an, ob der Umsatz mit den Kunden der jeweiligen Region bis zum Ende des Jahres 1996 voraussichtlich steigen, gleichbleiben oder fallen wird.

Herkunft der Kunden	Umsatzanteil im Jahre 1994	Der Umsatz mit Kunden dieser Gruppe wird bis Ende 1996 voraussichtlich . . .		
		steigen	gleichbleiben	fallen
Kunden in den neuen Bundesländern	ca. _____ %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunden in den alten Bundesländern	ca. _____ %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunden in ehemaligen RGW-Staaten	ca. _____ %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunden im EU-Ausland	ca. _____ %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kunden in der restlichen Welt	ca. _____ %	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insgesamt	100 %			

**Frage 28:** Wie verteilt sich Ihr Umsatz auf öffentliche und private Auftraggeber? Geben Sie bitte an, wieviel Prozent des Umsatzes im Jahr 1994 auf öffentliche Auftraggeber und wieviel Prozent auf private Auftraggeber entfielen.

private Auftraggeber ca. \_\_\_\_\_ %

öffentliche Auftraggeber ca. \_\_\_\_\_ %

Insgesamt 100 %

**Frage 29: Welche Instrumente benutzen Sie, um über den für Sie relevanten Absatzmarkt notwendige Informationen zu sammeln und Ihren potentiellen Kunden Informationen über Ihre Produkte zu verschaffen? Kreuzen Sie bitte jedes Instrument an, das Sie *regelmäßig* verwenden (Mehrfachnennungen möglich).**

- von Ihnen in Auftrag gegebene Marktforschungsstudien  
externer Einrichtungen .....
- Auswertung von Kammer- und Verbandsinformationen .....
- eigene Kundenbefragungen .....
- regelmäßige (Vertreter-)Besuche Ihrer Kunden .....
- Messen und Ausstellungen .....
- Werbung (z.B. durch Zeitungsanzeigen,  
Spots in Funk/Fernsehen) .....
- Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Erstellung von Broschüren  
über das Unternehmen, regelmäßige Pressekontakte) .....
- Verkaufsförderung  
(z.B. Preisausschreiben, Produktpräsentationen) .....
- Sponsoring (z.B. in Sport oder Kultur) .....
- Sonstige Maßnahmen,  
und zwar: .....



**Frage 32: Wann wurde die Gewinnzone erreicht bzw. wann wird sie voraussichtlich erreicht werden? Kreuzen Sie bitte *ein* Kästchen an.**

vor 1994	1994	1995	1996	später
<input type="checkbox"/>				

**Frage 33: Wie hat sich der Umsatz *seit der Übernahme des Unternehmens* entwickelt? Kreuzen Sie bitte *das* entsprechende Kästchen auf der 5er-Skala (von *stark zurückgegangen* bis *stark gestiegen*) an.**

Der Umsatz ist seit Übernahme des Unternehmens . . .

stark zurückgegangen		gleich- geblieben		stark gestiegen
<input type="checkbox"/>				

**Frage 34: Wie wird sich Ihr Umsatz vermutlich bis zum Ende des Jahres 1996 entwickeln? Kreuzen Sie bitte *das* entsprechende Kästchen auf der 5er-Skala (von *stark zurückgehen* bis *stark steigen*) an.**

Der Umsatz wird bis Ende 1996 voraussichtlich . . .

stark zurückgehen		gleich- bleiben		stark steigen
<input type="checkbox"/>				

**Frage 35: Geben Sie bitte abschließend einige Zahlen für *das erste vollständige Geschäftsjahr* nach der Privatisierung (Wenn das Unternehmen z. B. im Mai 1991 privatisiert wurde, für 1992) und für 1994 an. Bitte beantworten Sie diese Frage anhand der Bilanzen (vorläufig oder testiert) und der Gewinn- und Verlustrechnungen.**

Größe/Kennziffer	Im ersten Geschäftsjahr (19__) (Bitte ergänzen Sie!)	1994
Bilanzsumme	_____ TDM	_____ TDM
Eigenkapital	_____ TDM	_____ TDM
Summe der Bruttoverdienste der Arbeiter, Angestellten und Auszubildenden einschließlich der Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung	_____ TDM	_____ TDM
Kosten für Vorleistungen (Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, Handelswaren und Dienstleistungen anderer Unternehmen)	_____ TDM	_____ TDM
Investitionen in Sachanlagen	_____ TDM	_____ TDM
Abschreibungen auf Sachanlagen	_____ TDM	_____ TDM
Umsatz	_____ TDM	_____ TDM
Jahresüberschuß	_____ TDM	_____ TDM

**Frage 36: Geben Sie bitte Themen an, die ihrer Meinung nach für die Lage der ostdeutschen MBOs insgesamt oder für Unternehmen wichtig sind und nicht in diesem Fragebogen auftauchen.**

-----

-----

-----

-----

**Wir danken Ihnen herzlich für Ihre Unterstützung!**

**Bitte geben Sie für eventuelle Rückfragen einen Ansprechpartner in Ihrem Unternehmen an.**

-----

Tel.: -----