



Staats- und
Universitätsbibliothek
Bremen



Kooperationsprojekt - Digitalisierung Drucksachen der Bremischen Bürgerschaft

Drucksachenabteilung: Drucksachenabteilung / 1 5. Wahlperiode: 1959-63

18.09.1961 - Nr. 95 Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft

Staats-und Universitätsbibliothek Bremen - Digitale Sammlungen



Bremische Bürgerschaft (Landtag)

5. Wahlperiode

Drucksachenabteilung I

Mitteilungen und Antworten des Senats

Nr. 95

Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft (Landtag)

vom 18. September 1961

Borgward-Werke

Zu der Entschliebung der Bürgerschaft (Landtag) vom 1. Februar 1961 — Drucksachenabteilung IV Nr. 93 zu 3 — gibt der Senat im Anschluß an den Bericht vom 7. März 1961 — Drucksachenabteilung I Nr. 70 — folgenden weiteren Bericht, zu dem auf die in Anlage 1 enthaltene chronologische Darstellung über die Sanierungsaktion und auf die in Anlage 2 zusammengestellten Zahlen hingewiesen wird:

Zu seiner Vorlage vom 27. Januar 1961, der die Bürgerschaft mit ihrem Beschluß vom 1. Februar 1961 einstimmig beigetreten ist, sah sich der Senat aus der folgenden Erwägung veranlaßt:

Es schien aus den nachstehenden Gründen eine unabsehbare Notwendigkeit, einen Zusammenbruch der Borgward-Werke zu verhindern:

1. Die über 20 000 Personen betragende Arbeiter- und Angestelltenschaft des Unternehmens mußte davor bewahrt werden, mitten im Winter plötzlich ihren Arbeitsplatz zu verlieren; auch schien es einer bedeutenden Anstrengung des Staates wert zu sein, das Arbeits- und Wirtschaftspotential, das die Werke darstellten, zu erhalten.
2. Das Unternehmen hatte nach dem Gutachten der Treuhand-Vereinigung AG vom 12. Januar 1961 (Anlage 3) einen trotz seiner Zahlungsunfähigkeit sehr erheblichen Reinvermögenswert, der nach Abzug aller Schulden zwischen 100 und 200 Millionen DM lag und ein volkswirtschaftliches Aktivum darstellte, dessen Erhaltung gleichfalls eine erhebliche Anstrengung des Staates wert zu sein schien.
3. Die Verhandlungen mit dem amerikanischen Automobilkonzern Ford, die im wesentlichen erst begannen, nachdem mit Hilfe einer bremischen Staatsbürgerschaft von 10 Millionen DM der erste 50-Millionen-DM-Bankkredit zur Verfügung gestellt war,

hatten, auch wenn sie am 25. Januar 1961 negativ ausgegangen waren, gezeigt, daß Möglichkeiten, den Borgward-Konzern an ein anderes potentes Wirtschaftsunternehmen zu veräußern, nicht von der Hand zu weisen waren; auch unter diesem Gesichtspunkt erschien das Unternehmen, die Borgward-Betriebe zu stützen, zunächst keineswegs aussichtslos.

I.

Der aus diesen Erwägungen unternommene Versuch, die Borgward-Werke zu erhalten, mußte, nachdem die zunächst erhoffte Finanzhilfe des Bundes versagt worden war, nach fast sechs Monaten abgebrochen werden.

Zu diesem Ende des Sanierungsversuchs hat eine Entwicklung geführt, die durch grundlegende Fehler der früheren Unternehmensleitung eingeleitet worden war. Die Freie Hansestadt Bremen hatte sich auf Grund des Bürgerschaftsbeschlusses vom 1. Februar 1961 endgültig zum Eingreifen entschließen müssen, als Herr Dr. Borgward, in der entscheidenden Verhandlung vom 4. Februar 1961 befragt, ob er konkrete Vorschläge zur Erhaltung seiner Werke habe, bei deren Verwirklichung eine Übernahme des Konzerns durch die öffentliche Hand nicht erforderlich sei, dies verneinte. Auch die neue Leitung der Betriebe konnte aber im Hinblick auf unvorhersehbare ungünstige Umstände, die nachstehend im einzelnen dargelegt werden, die Folgen der früheren Fehler schließlich nicht beseitigen.

Es ist selbstverständlich, daß der Senat nicht selber die Sanierungsaktion leiten konnte und wollte. Zur Durchführung der Sanierung wurde deswegen vom Senat der in der Bundesrepublik auf dem hier fraglichen Gebiet bekannteste Sanierungssachverständige, der Wirtschaftsprüfer Dr. Semler, berufen und zum Vorsitz der Aufsichtsrats der neuen Borgward-

Werke AG bestellt. Es wurde ihm besonders die Aufgabe gestellt, mit einem neu zu berufenden Vorstand dem Borgward-Konzern eine dem Vorhaben gewachsene Leitung zu geben, und damit der Auftrag verbunden, die Borgward-Gruppe durch die neu zu gründende Borgward-Werke AG mit dem Ziel baldiger Reprivatisierung der Werke zu sanieren.

Vorstand und Aufsichtsrat der Borgward-Werke AG waren vom Senat über die Grenzen, die dem Sanierungsversuch gezogen waren, von vornherein aufgeklärt worden: Die auf Grund des Bürgerschaftsbeschlusses vom 1. Februar 1961 gegründete Aktiengesellschaft stellte nur eine Auffanggesellschaft dar, deren Aufgabe es sein mußte, die Borgward-Gruppe so schnell wie irgend möglich in andere private Hand zu überführen; denn es konnte sich hier niemals um das Vorhaben handeln, ein Automobilwerk der öffentlichen Hand zu schaffen und auf die Dauer zu betreiben. Die von der Hansestadt Bremen gegründete Aktiengesellschaft sollte demzufolge nicht etwa die Betriebe durch großangelegte Investitionen reorganisieren oder gar die privatwirtschaftlichen Fragen lösen, die mit dem für die Zukunft zu erwartenden besonders verschärften Konkurrenzkampf gegen mächtige Wettbewerber zusammenhängen, und erst recht nicht neue Autotypen, die dem Zuge der weiteren Entwicklung entsprachen, vorbereiten. Das letztere mußte um so mehr gelten, als es zwar glückte, die kaufmännische und finanzielle Leitung gut zu besetzen, aber ein technisches Vorstandsmitglied in der zur Verfügung stehenden Zeit nicht gefunden werden konnte.

Die Liquiditätskrise, die Ende Januar dieses Jahres zu völliger Zahlungsunfähigkeit der Unternehmen zu führen drohte, war durch die völlig falsche Finanzierung des Konzerns entstanden, die Konsul Borgward entgegen zahlreichen Ratschlägen kompetenter Stellen vom Wiederaufbau seiner Unternehmungen, also vom Jahre 1949 an, mit sich geschleppt hatte: Statt seine Firmen rechtzeitig durch langfristige Bankkredite zu fundieren oder zusätzliches Kapital durch Hereinnahme finanzstarker Partner in seine Gesellschaften heranzuziehen, was beides bei der Expansion seiner Unternehmen unumgänglich erforderlich gewesen wäre, hat er den vom Jahre 1949 an ständig wachsenden Finanzbedarf seines Konzerns durch immer weitere Streckung der Zahlungsfristen für seine Lieferanten zu decken gesucht. Das Ergebnis dieser Geschäftsgebarung war, daß die kurzfristigen Schulden des Konzerns, die im Jahre 1950 rund 22 Millionen DM betragen hatten, gegen Mitte des Jahres 1960 auf 209 Millionen DM angewachsen waren! Es war dann unausbleiblich, daß, wie Fachleute Herrn Borgward immer vorausgesagt hatten, schon mit einer verhältnismäßig geringen Umsatzhemmung die Insolvenz eintrat. Eine solche Stockung des Absatzes ereignete sich infolge eines sogar ziemlich bald behobenen Konstruktionsfehlers des Typs „Arabella“. Der dadurch bewirkte Rückgang der Kasseneingänge, der zunächst nicht groß war, führte infolge der Höhe der kurzfristigen Verpflichtungen, deren Gegenwerte zum Teil langfristig investiert waren, zu einer akuten Zahlungsklemme. Das durch diese völlig verfehlten Maßnahmen entstandene Liquiditätsproblem war durch die Ende des Jahres 1960 aufgenommenen, durch erststelligen Belastungen des Anlagevermögens und Bremer Staatsbürgschaften bis zu 15 Millionen DM gesicherten Bankkredite nicht völlig zu lösen gewesen. Die Reduzierung der kurzfristigen Verpflichtungen von rund 209 Millionen DM auf rund 175 Millionen DM bei gleichzeitiger Erhöhung der Bankschulden des Kon-

zerns auf insgesamt 107 Millionen DM hatte hierzu nicht ausgereicht.

II.

Niemand hat im Zeitpunkt der von Senat, Wirtschaftsdeputation und Finanzdeputation und ebenso schließlich von der Bürgerschaft einstimmig beschlossenen und genehmigten Übernahme der Borgward-Gruppe die Auffassung gehabt, daß mit dem für die Finanzkraft Bremens gerade noch tragbaren Betrag von 50 Millionen DM eine Garantie für den Erfolg des Sanierungsversuchs gegeben war. Diese 50 Millionen DM konnten aber als Kernstück einer Sanierung angesehen werden und ihr Einsatz dazu dienen, das in der Öffentlichkeit bereits erheblich in Frage gestellte Vertrauen in die Borgward-Gruppe wiederzugewinnen. Auch reichten diese 50 Millionen DM dazu aus, die Lieferantenschulden, die bei Übernahme der Betriebe noch rund 110 Millionen DM ausmachten, auf die Hälfte und damit auf einen durchschnittlichen Monatsumsatz auf Basis der Ziffern des Jahres 1960 herabzudrücken, was mit der Sicherung einer Liquidität im üblichen Rahmen gleichbedeutend war.

Die Freie Hansestadt Bremen hat mit dem Kapitaleinsatz über die Borgward-Werke AG der Sanierung eine Grundlage gegeben, für deren erfolgreiche Durchführung aber noch erforderlich gewesen wäre

1. kapitalmäßige Beteiligung des Bundes an der Sanierungsaktion, mindestens aber eine Stützung mit größeren Bundesaufträgen;
2. Unterstützung durch die Lieferanten mit Einräumung für beide Seiten vertretbarer Zahlungsziele;
3. der Aufbau einer guten technischen Leitung der Borgward-Werke;
4. Rationalisierung des Konzerns besonders im Arbeitsablauf;
5. möglichst schneller Abbau der Fertigwagenbestände bei gleichzeitigem vollem Absatz der laufenden, reduzierten Produktion;
6. allmähliche Übernahme anderer, verwandter Fertigungsprogramme im Rahmen der verbleibenden Freikapazitäten, um die Werke auf ein zweites Bein zu stellen.

Diese Voraussetzungen haben sich sämtlich nicht verwirklichen lassen. Der neuen Leitung des Konzerns ist es zwar in den Monaten Februar bis April 1961 zunächst gelungen, die Liquidität der Unternehmungen wiederherzustellen. Die neugegründete Borgward-Werke AG stellte ihr gesamtes Aktienkapital entsprechend dem Deckungsbedarf der Konzernfirmen zur Verfügung. Die 50 Millionen DM konnten dem Sanierungsplan entsprechend voll zur weiteren Verminderung überfälliger Lieferantenschulden verwandt und dadurch auch die Belieferung des Konzerns mit dem für die Produktion benötigten Rohmaterial, die Anfang Februar dieses Jahres durch die Zahlungsschwierigkeiten ins Stocken geraten war, wieder weitgehend normalisiert werden.

III.

Entgegen den Erwartungen ließ sich aber von vornherein der Absatz der im Januar noch etwa in Höhe des Vorjahres gelegen hatte, nicht halten. In Verbindung mit der Übernahme des Unternehmens durch die Hansestadt Bremen wurden die in der Borgward-Gruppe bestehenden Schwierigkeiten, die schon lange Zeit in Wirtschaftskreisen erörtert wurden, nun der Öffentlichkeit zugänglich. Das Autogeschäft erwies sich dabei als ganz außerordentlich publizitätsempfindlich,

indem die Käufer, was die Ersatzteilfrage und einen späteren Gebrauchtwagenverkauf betraf, verschreckt wurden. Hinzu kam, daß — ebenfalls unvorhersehbar — sich die Absatzverhältnisse für den deutschen Automobilexport auf dem Weltmarkt im Frühjahr 1961 sehr entscheidend verschlechterten. Dies traf die Borgward-Unternehmen bei dem hohen Ausfuhranteil, den besonders die „Isabella“ und die Borgward-Lastwagen bisher aufgewiesen hatten, besonders hart; offensichtlich sind die hier eingetretenen ungünstigen Umstände, unter denen die gesamte deutsche Automobilindustrie zu leiden hatte, in dem Ausmaß, in dem die Borgward-Werke durch dieselben in Mitleidenschaft gezogen wurden, auch mindestens teilweise auf die Publizitäts-empfindlichkeit zurückzuführen, die das Bekanntwerden der eingetretenen Schwierigkeiten auslöste. Infolge der hieraus entstehenden Rückschläge hat sich der Gesamtabsatz der Borgward-Gruppe, der im Jahre 1959 634,7 Millionen DM und im Jahre 1960 626,7 Millionen DM, also im Halbjahresschnitt rund 315 Millionen DM betragen hatte, für den gleichfalls etwa halbjährlichen Zeitraum vom 1. Februar bis 21. Juli 1961 auf 214 Millionen DM, also im Schnitt um über 30 Prozent vermindert. Bei einem Vergleich der Absatzziffern für den Zeitraum vom 1. Februar bis 31. Juli 1961 mit dem entsprechenden Zeitraum des Jahres 1960 ergibt sich sogar ein Umsatzverlust von rund 40 Prozent! Die Verluste, die im Vorjahr 1960 die Höhe der Abschreibungen nicht überschritten hatten, erhöhten sich durch den Umsatzverfall in einem Maße, daß an Stelle der zunächst bewältigten Liquiditätskrise eine Rentabilitätskrise trat. Die Verluste des Jahres 1961 stiegen deswegen bereits bis Ende Juni auf 33,3 Millionen DM mit einer derart weiter steigenden Tendenz, daß ein Jahresverlust bis zu 80 Millionen DM oder noch mehr befürchtet werden mußte. Bis Juli dieses Jahres konnte dieser Verlust noch finanziell durch den Abbau der Fertigwagenbestände im wesentlichen aufgefangen werden, ein Verfahren, das im Hinblick auf das weitere Ansteigen der Verluste und den wachsenden Absatzrückgang für die Zukunft aber keine Aussichten mehr hatte.

Es hätte gewiß die Möglichkeit bestanden, die gefährlichen und für den Erfolg des Sanierungsversuchs aufs äußerste bedrohlichen Verluste durch Ausnutzung der besonders durch den Absatzrückgang frei gewordenen Kapazitäten der Borgward-Gruppe aufzufangen und weitgehend auszugleichen. Eine wesentliche Hilfe in dieser Richtung konnte zunächst nur vom Bund mit großen Aufträgen kommen. Nachdem es der Bund abgelehnt hatte, sich kapitalmäßig in irgendeiner Form an der Borgward-Gruppe zu beteiligen, wurden von Vertretern der Freien Hansestadt Bremen in Bonn wiederholt intensive Verhandlungen über Bundesaufträge geführt. Es ist hierbei mit aller Eindeutigkeit immer wieder darauf hingewiesen worden, daß sofortige Bundesaufträge — wie im Falle Henschel und BMW — erforderlich seien, um das Sanierungswerk gelingen zu lassen. Von den zuständigen Ressorts der Bundesregierung wurde mehrfach versichert, daß Bremen bei der Sanierungsaktion geholfen werden sollte und Bemühungen eingeleitet seien, Aufträge an Borgward zu vergeben. Tatsächlich ist aber kein einziger volumenmäßig bedeutsamer Bundesauftrag an die Borgward-Gruppe erteilt worden. Die Entwicklung der Bundesaufträge an die Borgward-Gruppe vom Beginn des Jahres 1959 ab bis zum Mai 1961 zeigt die Kurve, Anlage 4.

Der Versuch schließlich, die aus dem Absatzrückgang entstandenen und weiter entstehenden Verluste durch

eine der Absatzentwicklung entsprechende Verminderung der Belegschaft teilweise aufzufangen und auszugleichen, erwies sich in Aufsichtsrat, Vorstand und Betriebsrat der Borgward-Werke als im wesentlichen undurchführbar. Die Belegschaft des Gesamtunternehmens konnte ab Februar 1961 bei bisher nahezu 18 500 Beschäftigten nur um 2500 Köpfe, also um 13,5 Prozent, vermindert werden. Die Organe der Borgward-Werke AG standen auf dem Standpunkt, daß weitere Entlassungen vorherige betriebliche Rationalisierungen und diese wiederum Neuinvestitionen bedingten, welche kosten- und zeitmäßig nicht zu schaffen waren. Hinzu kam, daß in der Leitung des Unternehmens befürchtet wurde, Massenentlassungen könnten sich auf die schwebenden Verkaufsverhandlungen ungünstig auswirken; legten doch die Interessenten bei der allgemein herrschenden Knappheit an Arbeitskräften vielfach Wert darauf, beim Erwerb des Unternehmens eine möglichst zahlenstarke Belegschaft mit zu übernehmen. — Auch eine Verminderung der Verluste durch Änderung des Lohnsystems der Borgward-Gruppe, mit welchem entgegen dem in der Fahrzeugindustrie Üblichen keine Leistungslöhne, sondern Stundenlöhne gezahlt wurden, war nicht durchzuführen, weil die Löhne, die sich in den Sätzen noch dazu in den einzelnen Borgward-Gesellschaften unterschieden, in einem bis zum 31. Dezember 1961 laufenden Tarifvertrag verankert waren.

IV.

Die Verluste führten dazu, daß nach restlosem Verbrauch der über die Borgward-Werke AG zur Verfügung gestellten 50 Millionen DM eine weitere Finanzhilfe der Hansestadt Bremen erforderlich wurde, die von der Wirtschafts- und Finanzdeputation unter dem 30. Mai 1961 in Höhe von 5 Millionen DM bewilligt wurde. Das Bekanntwerden dieser Tatsache führte zu neuen ungünstigen Reaktionen in der Öffentlichkeit. Die Lieferanten forderten ständig eine Verkürzung der Zahlungsfristen. Während sie in früheren Jahren der damaligen Borgward-Leitung bis zu neun Monaten Ziel gewährt hatten, waren sie jetzt vielfach nicht einmal mehr bereit, auch nur 45 Tage Ziel zuzugestehen. Dadurch entstand zwangsläufig erneut eine Liquiditätsklemme.

V.

Der Aufsichtsrat sah nunmehr Anfang Juni Veranlassung, eine weitere Staatshilfe in Höhe von 50 Millionen DM zu erbitten, um die Liquidität von neuem zu sichern und darüber hinaus den Versuch zu machen, durch eine Umorganisation der Betriebe das Unternehmen auch auf Basis des geminderten Absatzes wieder rentabel zu gestalten. Herr Dr. Semler war zu dieser Zeit vom Senat aufgefordert worden, ein umfassendes Gutachten darüber zu erstatten, unter welchen Voraussetzungen die begonnene Sanierungsaktion, nachdem die Freie Hansestadt Bremen dabei allein geblieben war, noch zu einem positiven Ende geführt werden könne. Dr. Semler kam in seinem Gutachten, das vom Aufsichtsrat der AG gebilligt und zu dessen Antrag an den Senat erhoben wurde, zu dem Vorschlag, eine Umorganisation der Werke vorzunehmen. Diese Umorganisation war so gedacht, daß die Arabella-Produktion unter Schließung der Lloyd-Werke nach Sebaldsbrück verlegt werden sollte unter gleichzeitiger Verlagerung des Lastwagenbaus nach Osterholz-Scharmbeck, und dies alles unter Investitionskosten, die auf insgesamt 7 Millionen DM geschätzt wurden. Hiervon versprach sich der Aufsichtsrat eine Beseitigung der Verluste innerhalb eines Zeitraums

von neun bis zwölf Monaten, wobei nach der Begründung seines Antrages insbesondere der erforderliche finanzielle Einsatz unter starken Vorbehalten stand. Der Senat hat diesen Antrag ablehnen müssen, da er es nicht glaubte verantworten zu können, eine Anforderung neuer Mittel im Umfang von mindestens 50 Millionen DM vor der Bürgerschaft zu vertreten. Die Gründe hierfür waren die folgenden:

1. Der vom Aufsichtsrat vorgelegte Vorschlag basierte auf der Voraussetzung, daß im Durchschnitt je Arbeitstag

140 Arabellen,
85 Isabellen,
15 2,3-l-Pkw und
45 Lkw aller Typen

abgesetzt werden. Die genannten Durchschnittszahlen waren jedoch im ersten Halbjahr 1961 nicht erreicht worden. Wenn schon in den saisonmäßig besten Monaten des Jahres die Erreichung dieser Zahlen nicht möglich gewesen war, so schien eine reale Aussicht, in den saisonmäßig schlechten Monaten des Herbstes und Winters zu besseren Ergebnissen zu gelangen, nicht gegeben.

2. Der Plan besagte nichts darüber, wie die Verluste, die jedenfalls nach allem oben Dargelegten bis zu seinem Wirksamwerden weiter entstehen mußten, gedeckt werden sollten. Die in den Beständen des Konzerns an Fertigwagen und Material finanziell noch vorhandenen „Gegenwerte“ konnten hierfür nach dem oben Ausgeführten nicht mehr genügen.
3. Der Senat glaubte es schließlich auch nicht verantworten zu können, über die bei der Gründung der Borgward-Werke AG aus den Kassenreserven Bremens zur Verfügung gestellten 50 Millionen DM hinaus noch einmal Beträge in gleicher oder gar noch höherer Größenordnung der Bürgerschaft zur Bewilligung vorzuschlagen. Ein solcher zusätzlicher Aufwand hätte die Gefahr einer erheblichen Beeinträchtigung der künftigen bremischen Etatpolitik und der durch sie gedeckten öffentlichen Vorhaben mit sich gebracht.

Ehe der Antrag des Aufsichtsrats nach alledem vom Senat abgelehnt werden mußte, hat am 13. Juli 1961 der Vorstand der Borgward-Werke AG, der personengleich mit der Geschäftsführung der Carl F. W. Borgward GmbH Sebaldsbrück aus den Herren Warns und Fenske besteht, einen Plan zur vorläufigen Weiterführung der Borgward-Gruppe vorgelegt, der unterdrastischen Spar- und Einschränkungmaßnahmen ohne eine wesentliche Neuordnung der Betriebe eine stille Liquidation der Werke bis etwa zum Jahresende zum Gegenstand hatte. Für die Verwirklichung dieses Planes wurde vom Vorstand der AG ein zusätzlicher Finanzbedarf von rund 20 Millionen DM errechnet. Der Senat hatte jedoch starke Zweifel, ob dieser Betrag, dessen Schätzung unter einer Zahl schwer erfüllbarer Voraussetzungen stand, für den gedachten Zweck auch nur annähernd ausreichen könnte, und sah sich deshalb nicht in der Lage, die Bereitstellung von weiteren öffentlichen Mitteln auch nur in der vorgenannten Höhe zu befürworten.

VII.

Bei alledem waren Aussichten, den Konzern als Ganzes kurzfristig an ein anderes privates Unternehmen zu übertragen, während der Dauer des Sanierungsversuchs nicht schlecht gewesen. Als es dennoch nicht

gelang, den Konzern trotz zahlreicher Verhandlungen, unter anderem mit BMC, Krages, Chrysler und der sogenannten Texas-Gruppe, zu veräußern, und als auch Teilveräußerungen in diesem Stadium nicht glückten, hatte der Sanierungsversuch bei Berücksichtigung sämtlicher vorstehend geschilderten Umstände keine Aussichten auf Erfolg mehr.

VII.

Nachdem die Wirtschaftsdeputation und die Finanzdeputation in ihrer gemeinsamen Sitzung vom 30. Juni 1961 beschlossen hatten, für die Borgward-Sanierung keine weiteren Mittel mit Ausnahme von 10 Millionen DM für den Ausgleich sozialer Härten bei der Belegschaft zur Verfügung zu stellen, hat der Senat in seiner Sitzung vom 18. Juli 1961 den Vorschlag des Aufsichtsrats endgültig abgelehnt und ist damit den beiden Deputationen beigetreten.

Die Borgward-Betriebsgesellschaften haben daraufhin den Gläubigern einen Liquidationsvergleich angeboten, auf Grund dessen das Vermögen des Konzerns für die Befriedigung seiner Verbindlichkeiten zur Verfügung gestellt wird. Die Garantie von 35 Prozent der beteiligten Forderungen, die zur Eröffnung des gerichtlichen Verfahrens auf Abwendung des Konkurses als Mindestmasse gesetzlich nachgewiesen werden mußte, hat der Senat gegeben. Er war dabei der Auffassung, daß hieraus keine zusätzlichen Belastungen für die Hansestadt Bremen entstehen würden, weil nach dem Vergleichsstatus mindestens 35 Prozent der ungesicherten und nicht bevorrechtigten Forderungen gedeckt erschienen. Das hat auch der Vergleichsrichter auf Grund eines ersten Überblicks durch eine öffentliche Erklärung bestätigt. Die Borgward-Werke AG hat zudem zugestanden, daß die Forderungen der Gesellschaft auf Rückzahlung der darlehensweise zur Verfügung gestellten insgesamt 60 Millionen DM hinter die übrigen am Vergleich beteiligten Forderungen zurücktreten. Beides — Vergleichsgarantie und Forderungsrücktritt der Borgward-Werke AG — sind nur für das Vergleichsverfahren erklärt worden. Die Garantie bezog sich auf die im Vergleichsstatus enthaltenen und damit im Vergleich zu berücksichtigenden, damals fälligen Forderungen. Inzwischen sind Schadensersatzforderungen angemeldet worden, die größenordnungsmäßig die im Vergleichsstatus enthaltenen Verpflichtungen zum Teil bereits übersteigen und eine Tendenz zeigen, ins Uferlose zu wachsen. Der Senat sah sich nicht in der Lage, die zunächst angebotene Garantie auf diese Schadensersatzforderungen auszudehnen und der Bürgerschaft die Bestätigung einer entsprechenden Garantie vorzuschlagen. Der Senat hat es auch nicht verantworten können, der Bürgerschaft zu empfehlen, die Durchführung des Vergleichsverfahrens bei der Carl F. W. Borgward GmbH Sebaldsbrück durch eine Übernahme des Grundstücks- und Gebäudebesitzes dieser Gesellschaft seitens der Hansestadt Bremen zu ermöglichen. Da infolgedessen bei Mitberücksichtigung der Schadensersatzforderungen die für einen Liquidationsvergleich erforderliche Mindestquote von 35 Prozent durch die Masse nicht mehr gesichert schien, hat bei der Carl F. W. Borgward GmbH Sebaldsbrück und bei der Goliath-Werke GmbH das Vergleichsgericht das zunächst vorläufig eröffnete Vergleichsverfahren nicht endgültig anordnen können; hierdurch ist bei den genannten Gesellschaften gesetzlich die Eröffnung des Anschlußkonkurses notwendig geworden. Bei den Lloyd-Motoren-Werken GmbH, bei denen Betriebsgrundstücke, Gebäude und ein wesentlicher Teil der Maschinen an den Siemens-Konzern hat veräußert

werden können, wird das Vergleichsverfahren voraussichtlich ohne Inanspruchnahme der Vergleichsgarantie durchgeführt werden können.

VIII.

Der Sanierungsversuch hat immerhin folgendes bewirkt:

1. Über 16 000 Arbeitskräfte der Borgward-Gruppe wurden bis zum saisonmäßigen Höhepunkt der Konjunktur weiterbeschäftigt. Sie konnten leichter anderweitig untergebracht werden, als es im vorhergegangenen Winter möglich gewesen wäre.
2. Der Schock, der bei einem Ende des Borgward-Unternehmens im Oktober oder Mitte Dezember 1960 oder auch im Januar 1961 eingetreten wäre und für Bremen erhebliche Allgemeinschäden verursacht haben würde, wurde vermieden.
3. Von den über die Borgward-Werke AG zur Verfügung gestellten Mitteln sind insgesamt 55 Millionen DM in vollem Umfange zur Verminderung der Lieferantenschulden verwandt worden. Diese wurden, nachdem sie mit Hilfe der von Bremen gestützten Kreditaktionen am Ende des Jahres 1960 bereits um ein Drittel gesenkt worden waren, um ein weiteres Drittel reduziert und beliefen sich Ende Juni 1961 nur auf die Hälfte des Standes vom Januar 1961.

IX.

Verlauf und Ergebnis des Sanierungsversuchs haben die Bedenken bestätigt, die der Senat von vornherein hinsichtlich des Erfolges gehabt hat und die der Wirtschaftssenator und der Finanzsenator noch vor dem Beginn der Aktion in der Wirtschaftsdeputation und der Finanzdeputation wiederholt zur Sprache gebracht haben. Wenn trotz dieser Bedenken der Versuch mit einstimmiger Zustimmung der Bürgerschaft und der Deputationen unternommen worden ist, so war dies von vornherein mit dem Entschluß verbunden, über die

für die Durchführung der Sanierung verfügbar gemachten Mittel dabei nicht wesentlich hinauszugehen. Hiernach ist gehandelt worden. Der Senat ebenso wie die Deputationen haben keinen anderen und vor allem auch keinen besseren Weg gesehen, mit der Zwangslage fertig zu werden, von welcher die Freie Hansestadt Bremen durch den Zusammenbruch des größten bremischen Unternehmens bedroht war. Gewiß war der Unternehmer für die daraus entstehenden Konsequenzen privatwirtschaftlich allein verantwortlich. Dennoch — und das war nicht nur die übereinstimmende Auffassung von Bürgerschaft und Senat, sondern Ende Januar 1961 auch die überwiegende öffentliche Meinung in Bremen — konnte sich der Staat nicht einem Versuch entziehen, ein so bedeutendes und großes Unternehmen, das einen nicht unerheblichen Bruchteil der gesamtbremischen Arbeitskräfte beschäftigte, vor dem Zusammenbruch zu bewahren. Im Rahmen der Bremen hierfür zur Verfügung stehenden Mittel und Möglichkeiten ist alles geschehen, um dieses Ziel zu erreichen. Der Ausgang des Sanierungsversuchs hat die Grenzen, die einer staatlichen Intervention in solchem Falle gesetzt sind, besonders deutlich gemacht. Es hat sich dabei herausgestellt, daß es notwendig werden könnte, die private Wirtschaft vor einem Mißbrauch der Freiheit durch Unternehmer, die gegen bewährte kaufmännische Grundsätze handeln, zu schützen und das Gemeinwesen vor mit solchem Mißbrauch entstehenden Zwangsläufigkeiten, wie sie hier aufgetreten sind, zu bewahren.

An Stelle des Borgward-Unternehmens, das seit Beginn des Wiederaufbaus einen Gefahrenherd für die bremische Finanzwirtschaft und den bremischen Arbeitsmarkt dargestellt hat, werden neue Industrien in Bremen erstehen. Es wird mit bedeutenden Interessenten hierüber verhandelt und es bestehen Aussichten, die industrielle Struktur und das gewerbliche Potential der Freien Hansestadt Bremen hierdurch entscheidend zu verbessern.

III: Anfragen und Anträge

III: Berichte

IV: Beschlüsse und Wahlen

Chronologische Übersicht über die Borgward-Sanierungsaktion

Anfang Oktober 1960

Eintritt ernster Zahlungsschwierigkeiten bei den Borgward-Betrieben, insbesondere infolge von Absatzstockungen bei Lloyd/Arabella. Konsul Borgward erscheint bei Herrn Bürgermeister Kaisen und im Anschluß daran beim Wirtschafts-senator und beim Finanzsenator mit der Erklärung: „Ich brauche 50 Millionen DM, sonst muß ich in wenigen Tagen die Zahlungen einstellen und meine rund 23 000 Leute entlassen.“

Es gelingt, ein Konsortium von Landesbanken unter Führung der Bremer Landesbank zusammenzubringen, das gegen eine Spitzenbürgschaft der Freien Hansestadt Bremen in Höhe von bis zu 10 Millionen DM einen im übrigen durch Eintragung von Grundschulden auf dem Werkbesitz gesicherten Kredit von 50 Millionen DM gewährt.

11. Oktober 1960

Die Finanzdeputation stimmt nach eingehender Erörterung der Bürgerschaft einstimmig zu, nachdem der Senat mit Beschluß vom 4. Oktober 1960 seine Zustimmung gegeben hat, unter anderem mit dem Hinweis: „Der Senat geht davon aus, daß allein die übergeordneten Interessen der Stadtgemeinde Bremen und die der rund 20 000 Beschäftigten ihm Veranlassung geben können, die verlangte Bürgschaft trotz schwerwiegender finanzieller Bedenken zu übernehmen.“

Der Senat verlangt von Konsul Borgward, daß er auf Grund bereits geführter Vorgespräche Verhandlungen über die Veräußerung seines Unternehmens mit dem amerikanischen Automobilkonzern Ford aufnimmt und durchführt.

Mitte Dezember 1960

Herr Borgward erscheint von neuem beim Präsidenten des Senats mit der Mitteilung, daß er ohne eine neue Kredithilfe seinen Konzern nicht einmal bis Weihnachten mehr halten könne; bis zum 23. Dezember 1960 würden mindestens weitere 5 Millionen DM, bis zum 30. Dezember 1960 noch einmal 5 Millionen DM und bis Ende Januar 1961 schließlich noch weitere 10 Millionen DM benötigt; bis zum 20. Januar 1961 läge voraussichtlich eine Entscheidung der Ford-Werke, mit denen die Verhandlungen günstig stünden, über den Erwerb des gesamten Borgward-Konzerns vor.

20. Dezember 1960

Der Senat beschließt und mit ihm übereinstimmend die Finanzdeputation am 22. Dezember 1960, einer weiteren Bürgschaft von 10 Millionen DM für ein weiteres Bankdarlehen von 20 Millionen DM, das gleichfalls auf dem Grundbesitz der Borgward-Betriebe gesichert wird, zuzustimmen. Die Bürgschaft wird für die Gewährung dieses Darlehens bis zu 5 Millionen DM in Anspruch genommen. Die weitere Staatsbürgschaft wird mit der ausgesprochenen Erwartung gegeben, daß es gelingt, die nach wie vor aussichtsreich erscheinenden Verhandlungen

über einen Verkauf der gesamten Werke an Ford mit positivem Ergebnis zu Ende zu führen.

17. Januar 1961

Die Finanzdeputation wird davon unterrichtet, daß Anfang Februar dieses Jahres mit der Zahlungseinstellung der Borgward-Unternehmen gerechnet werden müsse, da bis dahin die bisher gewährten Bankkredite verbraucht sein würden. Die bankmäßigen Sicherheiten seien endgültig erschöpft. Die Finanzdeputation kommt, nachdem am Vortage die Wirtschaftsdeputation einen gleichen Beschluß gefaßt hat, zu dem einstimmigen Beschluß, Senat und Bürgerschaft vorzuschlagen,

- a) die Borgward-Gruppe zu sanieren und die Sanierung des Gesamtunternehmens entweder über eine schon bestehende oder eine noch zu gründende oder zu erwerbende Kapitalgesellschaft durchzuführen, auf die Bremen unmittelbar oder mittelbar Einfluß hat;
- b) die Finanzverwaltung zu ermächtigen, der Gesellschaft die erforderlichen erheblichen Mittel als Kapital oder/und als vorerst unverzinsliche Darlehen zur Verfügung zu stellen.

27. Januar 1961

Ford bricht die Verhandlungen ab, „da die Borgward-Produktion nicht in das Produktionsprogramm von Ford hineinpasst“.

27. Januar 1961

Der Senat tritt dem übereinstimmenden Votum von Wirtschafts- und Finanzdeputation bei und beschließt eine Vorlage an die Bürgerschaft, wonach der Bürgerschaft die Gründung einer Kapitalgesellschaft mit 50 Millionen DM Kapital vorgeschlagen wird. Ferner beschließt der Senat, mit den zuständigen Bundesstellen Verhandlungen über eine Beteiligung des Bundes an der Sanierungsaktion zu führen.

27. Januar 1961

Vizekanzler und Bundeswirtschaftsminister Erhard sagt in einer Besprechung mit Herrn Bürgermeister Kaisen in Bonn zu, die Frage der Unterstützung des Bundes für eine Sanierungsaktion der Hansestadt Bremen zugunsten der Borgward-Werke zu prüfen, wobei als Gesamteinsatz 50 Millionen DM und als Bundesanteil 25 Millionen DM genannt werden. Der Bundeswirtschaftsminister behält sich die Stellungnahme des Bundesfinanzministeriums vor und sagt zu, die Angelegenheit in die nächste Sitzung des Bundeskabinetts zu bringen.

30. Januar 1961

Die Frage, ob ein Zusammenbruch des Borgward-Unternehmens verhindert werden soll, wird seitens des Wirtschafts-senators und des Finanzsenators mit dem Handelskammervorstand erörtert. Der Handelskammervorstand kommt ein-

stimmig zu der Empfehlung, den Zusammenbruch des Borgward-Konzerns durch Einsatz einer staatlichen Sanierungshilfe zu verhindern.

30. Januar 1961

Das Bundesfinanzministerium verweigert eine Bundeshilfe in der Sache Borgward. Bei einer Rücksprache in Bonn erklärt der Staatssekretär des Bundesfinanzministeriums, Herr Prof. Hettlage, in Vertretung des erkrankten Bundesfinanzministers Etzel Herrn Senator Dr. Nolting-Hauff, daß das Bundeskabinett in einer am Morgen stattgehabten Sitzung eine Beteiligung an einer Stützungsaktion für die Borgward-Werke bereits abgelehnt habe.

1. Februar 1961

Die Bürgerschaft stimmt der Vorlage des Senats einstimmig zu.

Anfang Februar 1961

Beauftragung des Wirtschaftsprüfers Dr. Semler mit der Durchführung der Borgward-Sanierung und Berufung des Vorgenannten zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Borgward-Werke AG.

10. Februar 1961

Die Borgward-Werke AG wird mit dem von der Bürgerschaft genehmigten Kapital von 50 Millionen DM gegründet.

15. Februar 1961

Sämtliche Borgward-Gesellschaften werden in der Carl F. W. Borgward GmbH Sebaldsbrück vereinigt, deren Anteile insgesamt durch Konsul Borgward auf die Freie Hansestadt Bremen übertragen werden. Die Verschmelzung der Carl F. W. Borgward GmbH mit der Borgward-Werke AG wird vorgesehen, aber wegen steuerrechtlicher und bilanzrechtlicher Probleme, die in den nächsten Monaten noch nicht endgültig gelöst werden, nicht mehr durchgeführt.

Februar bis Mai 1961

Die Borgward-Werke AG stellt den Borgward-Betriebsgesellschaften nach dem eintretenden Zahlungsbedarf das gesamte Kapital von 50 Millionen DM sukzessive darlehensweise zur Verfügung. Es gelingt, diese 50 Millionen DM und darüber hinaus noch eine runde Million DM ausschließlich zur Reduzierung der Gläubigerforderungen zu verwenden. Die in dieser Zeit eintretenden betrieblichen Verluste werden finanziell aus der übernommenen Borgward-Substanz, und zwar insbesondere aus dem Verkauf der vorhandenen Fahrzeug-Vorräte gedeckt. Da der Gesamtabsatz in diesem Zeitraum im Vergleich zum entsprechenden Zeitraum des Vorjahres um rund 40 Prozent zurückgeht, steigen die Verluste und erreichen bis Ende Mai 1961 den Betrag von rund 25 Millionen DM. Hierdurch entsteht eine neue Zahlungsklemme, welche die Borgward-Betriebe veranlaßt, um Zurverfügungstellung weiterer 5 Millionen DM zu bitten.

30. Mai 1961

Wirtschaftsdeputation und Finanzdeputation beschließen die Zurverfügungstellung eines weiteren Darlehens von 5 Millionen DM.

Mitte Juni 1961

Der Aufsichtsrat der Borgward-Werke AG beantragt eine weitere Staatshilfe von 50 Millionen DM auf Grund eines Vorschlags von Herrn Dr. Semler, der nur mit einer solchen erneuten Hilfe die Sanierung glaubt durchführen zu können.

Mitte Juni 1961

Verhandlungen mit BMC und Krages auf eine Veräußerung des Gesamtkomplexes scheitern.

23. Juni 1961

Der Vorstand der Handelskammer, nochmals um seine Auffassung befragt, hält es nicht für ratsam, unter diesen Umständen den Sanierungsversuch weiterzuführen.

30. Juni 1961

Wirtschafts- und Finanzdeputation lehnen den Antrag des Aufsichtsrats ab und stellen lediglich noch 10 Millionen DM „zum Ausgleich sozialer Härten“ zur Verfügung.

18. Juli 1961

Der Senat beschließt, der Wirtschafts- und Finanzdeputation beizutreten und den Antrag des Aufsichtsrats der Borgward-Werke AG abzulehnen. Zugleich beschließt der Senat, den Antrag der Borgward-Betriebe auf Eröffnung eines gerichtlichen Liquidations-Vergleichsverfahrens durch die gesetzlich erforderliche Mindestgarantie von 35 Prozent zu stützen; diese Garantie wird für den Fall der Annahme des Vergleichs in der beantragten Form für die bei Hinterlegung der Vergleichsanträge fälligen, im Vergleichsstatus der Borgward-Gesellschaften enthaltenen Forderungen angeboten.

Mitte Juli bis 26. Juli 1961

Verhandlungen mit Chrysler und der Vang-Dettwiler-Gruppe („Texas-Gruppe“) auf Übertragung des Gesamtunternehmens verlaufen ergebnislos.

27. Juli 1961

Zahlungseinstellung der Borgward-Betriebsgesellschaften.

Ende Juli 1961

Die von Wirtschaftsdeputation und Finanzdeputation zuletzt bewilligten 10 Millionen DM müssen zur Bezahlung der restlichen Löhne und Gehälter der mit der Zahlungseinstellung entlassenen Arbeiter und Angestellten in vollem Umfang verwandt werden.

28. Juli 1961

Vorläufige Eröffnung des Vergleichsverfahrens über die Carl F. W. Borgward GmbH Sebaldsbrück, die Lloyd-Motoren-Werke GmbH und die Goliath-Werke GmbH.

11. September 1961

Eröffnung des Konkursverfahrens über die Carl F. W. Borgward GmbH und die Goliath-Werke GmbH.

II: Anfragen und Anträge

III: Berichte

IV: Beschlüsse und Wahlen

Daten der Borgward-Werke

Nachstehende Übersichten geben die Entwicklungsdaten der drei Automobilwerke, Carl F. W. Borgward GmbH, Goliath-Werk GmbH und Lloyd-Motoren-Werke GmbH, wieder. Die Daten der Nebengesellschaften sind in diese Übersicht nicht mit aufgenommen worden, da sie die Entwicklung nicht wesentlich beeinflusst haben. Lediglich die Beschäftigungsübersicht umfaßt den jeweiligen Stand der gesamten Borgward-Gruppe.

Borgward Goliath Lloyd Gesamt					Borgward Goliath Lloyd Gesamt				
1. Produktion (in Stück)					Mai 1960	35,363	6,548	22,788	64,699
Januar 1961	3 080	517	1 650	5 247	Juni 1960	33,088	7,276	16,885	57,249
Februar 1961	1 797	385	965	3 147	Juli 1960	29,679	4,546	8,701	42,926
März 1961	2 718	594	1 827	5 139	August 1960	26,583	5,333	9,732	41,648
April 1961	2 525	462	1 425	4 412	September 1960	31,915	5,664	8,097	45,676
Mai 1961	2 770	516	1 228	4 514	Oktober 1960	30,487	5,407	8,392	44,286
Juni 1961	2 436	563	1 210	4 209	November 1960	29,755	4,563	8,026	42,344
1. bis 21. Juli 1961	437	268	475	1 180	Dezember 1960	29,545	5,288	8,184	43,017
						390,531	65,774	170,413	626,718
2. Absatz (in Stück)					Januar 1961	27,7	5,2	9,6	42,6
Januar 1961	3 148	791	1 929	5 868	Februar 1961	21,3	3,5	6,5	31,3
Februar 1961	2 123	452	1 169	3 744	März 1961	26,2	5,7	13,5	45,4
März 1961	2 987	933	2 876	6 796	April 1961	24,3	4,5	7,8	36,6
April 1961	2 479	579	1 593	4 651	Mai 1961	26,0	4,4	12,8	43,2
Mai 1961	2 588	653	2 451	5 692	Juni 1961	23,4	4,1	10,1	37,6
Juni 1961	2 315	615	1 802	4 732	1. bis 21. Juli 1961	13,6	1,8	5,3	20,7
1. bis 21. Juli 1961	1 288	238	913	2 439					
3. Wagenbestand (in Stück)					6. Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten (in Mill. DM)				
31. 1. 1961	5 361	1 555	7 495	14 411					Davon über
28. 2. 1961	5 027	1 479	7 291	13 797					Gesamt 3 Monate alt
31. 3. 1961	4 754	1 140	6 242	12 136	30. 6. 1960	151,1	—	—	
30. 4. 1961	4 799	1 023	6 074	11 896	31. 1. 1961	115,0	43,3	—	
31. 5. 1961	4 969	886	4 851	10 706	28. 2. 1961	96,0	41,4	—	
30. 6. 1961	5 110	834	4 259	10 203	31. 3. 1961	79,1	26,0	—	
21. 7. 1961	4 256	864	3 807	8 927	30. 4. 1961	71,8	16,9	—	
					31. 5. 1961	61,5	6,4	—	
4. Wagenbestand (in Millionen DM)					30. 6. 1961	58,6	9,4	—	
31. 1. 1961	38,5	7,2	31,7	77,4	21. 7. 1961	57,6	9,2	—	
28. 2. 1961	35,2	7,4	30,5	73,1					
31. 3. 1961	33,6	5,8	26,1	65,5	7. Entwicklung der langfristigen Verbindlichkeiten (in Millionen DM)				
30. 4. 1961	34,0	5,4	25,6	65,0	30. 6. 1960	—	—	—	
31. 5. 1961	34,8	4,8	20,5	60,1	30. 9. 1960	20	—	—	
30. 6. 1961	36,4	4,6	18,2	59,2	31. 12. 1960	78	—	—	
21. 7. 1961	29,6	4,7	15,8	50,1	31. 3. 1961	90	—	—	
					30. 6. 1961	90	—	—	
5. Gesamtumsatz (in Millionen DM)					8. Ergebnisse in tausend DM (aus Monatsbilanzen)				
Januar 1959	25,246	6,080	9,339	40,665		Borgward	Goliath	Lloyd	Summe
Februar 1959	25,143	5,584	11,477	42,204	Januar 1961	— 2 424	— 660	— 2 654	— 5 738
März 1959	30,320	7,923	17,464	55,707	Februar 1961	— 4 848	— 324	— 2 375	— 7 547
April 1959	31,893	8,295	16,036	56,224	März 1961	— 3 977	— 246	— 4 318	— 8 541
Mai 1959	25,360	7,889	16,405	49,654	April 1961	— 1 769	— 195	— 1 600	— 3 564
Juni 1959	33,053	7,983	17,939	58,975	Mai 1961	— 1 621	— 206	— 1 519	— 3 346
Juli 1959	30,144	5,814	14,214	50,172	Juni 1961	— 2 797	+ 30	— 1 826	— 4 593
August 1959	28,014	4,135	10,374	42,523	1. bis 21. Juli 1961	— 3 702	— 103	— 1 757	— 5 562
September 1959	34,204	9,470	15,163	58,837					
Oktober 1959	37,724	6,995	13,167	57,886	9. Stand der Belegschaft für die gesamte Borgward-Gruppe				
November 1959	33,081	6,634	15,491	55,206	31. 1. 1961	18 535	—	—	—
Dezember 1959	36,520	7,627	22,491	66,638	28. 2. 1961	18 231	—	—	—
	370,702	84,429	179,563	634,691	31. 3. 1961	17 792	—	—	—
Januar 1960	29,804	3,347	13,247	46,398	30. 4. 1961	16 789	—	—	—
Februar 1960	34,554	4,920	18,504	57,978	31. 5. 1961	16 503	—	—	—
März 1960	43,702	7,214	25,383	76,299	30. 6. 1961	16 194	—	—	—
April 1960	36,056	5,668	22,474	64,198	13. 7. 1961	15 687	—	—	—

Memorandum der Treuhand-Vereinigung A.G. zur Bewertung der Borgwardgruppe

Inhaltsverzeichnis

- 1 Vorbemerkungen
- 2 Das zu bewertende Objekt
- 3 Ermittlung der Ausgangswerte
 - 30 Steuerbilanzwerte
 - 31 Substanzwert
 - 32 Vergangenheitsgewinne
- 4 Grundsätzliche Bemerkungen zur Ermittlung des Unternehmenswertes
 - 40 Bedeutung des Substanz- und des Ertragswertes
 - 41 In Aussicht genommener Gang der Wertermittlung
 - 42 Sonstige Bewertungsfaktoren, Bewertungsmethoden
- 5 Bisher vorliegende Ergebnisse

1 Vorbemerkungen

Herr Dr. Borgward und der Vorstand der Ford-Werke A.G., Köln, haben uns gemeinsam den Auftrag erteilt, ein Gutachten über den Wert der zur Borgward-Gruppe gehörenden Unternehmen zu erstellen. Die Arbeiten an diesem Gutachten sind noch im Gange, wesentliche Teilergebnisse stehen noch aus.

Der Vorstand der Ford-Werke A.G. hat uns nach vorheriger Abstimmung mit Herrn Dr. Borgward gebeten, über die bisherigen Ergebnisse unserer Arbeiten kurz zu berichten. Dieser in den folgenden Abschnitten dargestellte Bericht basiert auf unseren bis zum 11. Januar 1961 gewonnenen Erkenntnissen.

Unserer Bewertung ist eine kurze Überprüfung der Bilanzen der Unternehmen der Borgward-Gruppe zum 30. September 1960 durch uns vorangegangen. Diese Prüfung ist annähernd abgeschlossen; an der Erstellung des Prüfungsberichtes wird gearbeitet.

2 Das zu bewertende Objekt

Zur Borgward-Gruppe gehören nachstehende in der Rechtsform eines Einzelunternehmens geführten Unternehmungen:

1. Dr. Carl F. W. Borgward (Muttersgesellschaft),
2. Carl F. W. Borgward Werk Osterholz (lediglich Besitzgesellschaft für Grundstücke in Osterholz),
3. Carl F. W. Borgward Leichtmetallwerk Uphusen (Vorlieferbetrieb).

Die Firma Dr. Carl F. W. Borgward ist an folgenden Unternehmen beteiligt (Beteiligungsquote in Klammern gesetzt):

1. Carl F. W. Borgward G.m.b.H. (99 %)
 5. Boteck-Finanzierungen G.m.b.H. (95 %)
 6. Versicherungsdienst Bremen G.m.b.H. (66,67 %)
 7. Borgward Verkaufsgesellschaft m.b.H. Bremen (80 %)
2. Lloyd Motoren Werke G.m.b.H. (91,75 %)
3. Goliath-Werk G.m.b.H. (92,50 %)
4. Gebr. Klencke G.m.b.H. (93,33 %)

5. Boteck-Finanzierungen G.m.b.H. (95 %)
6. Versicherungsdienst Bremen G.m.b.H. (66,67 %)
7. Borgward Verkaufsgesellschaft m.b.H. Bremen (80 %)

Die restlichen Anteile der einzelnen Gesellschaften liegen sämtlich bei Frau Elisabeth Borgward.

Darüber hinaus bestehen folgende 100prozentige Beteiligungen:

1. Borgward Verkaufsgesellschaft m.b.H. Straubing (Carl F. W. Borgward G.m.b.H. 90 %, Dr. Carl F. W. Borgward — Einzelfirma — 10 %),
2. Borgward Verkaufsgesellschaft m.b.H. Darmstadt (Carl F. W. Borgward G.m.b.H. 95 %, Dr. Carl F. W. Borgward — Einzelfirma — 5 %).

Nach den uns bisher erteilten Auskünften sollen folgende Gesellschaften, Vermögenswerte und Schuldposten nicht in unsere Wertermittlung einbezogen werden:

1. Versicherungsdienst Bremen G.m.b.H.,
2. Borgward Verkaufsgesellschaft m.b.H., Bremen,
3. einige im Besitz der Einzelfirma Dr. Carl F. W. Borgward befindliche Grundstücke,
4. Vermögensabgabeverpflichtung.

Die Herausnahme der beiden Gesellschaften aus der konsolidierten Bilanz ist in unseren Berechnungen bereits berücksichtigt. Da die Entscheidung über die Herausnahme der Grundstücke nur vorläufig ist und auch erst vor wenigen Tagen getroffen wurde, konnten die dadurch eintretenden Wertveränderungen noch nicht berücksichtigt werden. Die Größenordnung dieses Grundbesitzes dürfte nicht allzu erheblich sein.

Die beiden Verkaufsgesellschaften in Straubing und Darmstadt sind in den jeweiligen Beteiligungsansätzen

enthalten. Eine Konsolidierung der beiden Bilanzen war infolge der Kürze der Zeit ebenfalls noch nicht möglich. Wesentliche materielle Abweichungen ergeben sich dadurch wahrscheinlich nicht.

Die Grundstücke der Borgward-Gruppe werden bis auf wenige Ausnahmen in den Steuerbilanzen der folgenden Gesellschaften ausgewiesen:

1. in allen drei Einzelfirmen,
2. bei der Lloyd Motoren Werke G.m.b.H.

Die Gebäude werden z. T. bei den Einzelfirmen, in erheblichem Umfange aber auch in den Bilanzen der G.m.b.H.'s (Gebäude auf fremdem Grund und Boden) ausgewiesen.

Die vorliegende Wertermittlung schließt den Wert der im Besitz von Frau Borgward befindlichen G.m.b.H.-Anteile mit ein. Die Aussonderung wird in unserem endgültigen Bewertungsgutachten dargestellt.

3 Ermittlung der Ausgangswerte

30 Steuerbilanzwerte

In der von uns geprüften Bilanz zum 30. September 1960 werden zusammengefaßt folgende Werte ausgewiesen:

	in 1000 DM
Sachanlagevermögen	98 812
Finanzanlagevermögen	3 256 102 068
Umlaufvermögen	169 127
Aktiva	271 195
× Verbindlichkeiten	245 960
Eigenkapital	25 235

In dieser Bilanz sind folgende außerordentliche Posten unberücksichtigt geblieben:

- Risiken und Vorteile aus der noch nicht abgeschlossenen steuerlichen Betriebsprüfung:
- a) Betriebssteuern geschätzt ca.: DM 3 Mio
 - b) aus eventuell möglicher Nichtanerkennung der Organshaft
 - c) mögliche steuerliche Vorteile aus Verlustvorträgen

31 Substanzwert

In der Substanzwertrechnung zum 30. September 1960 sind alle Aktiven und Passiven zum Wiederbeschaffungszeitwert bewertet worden. Diese Bewertung führte insbesondere beim Anlagevermögen zur Auflösung erheblicher stiller Reserven (Differenz zwischen den Ansätzen in der Steuerbilanz und den Wiederbeschaffungszeitwerten).

Die Ermittlung der Zeitwerte beim Umlaufvermögen und bei den Passiven sind noch nicht abgeschlossen. Wesentliche Wertveränderungen sind hierbei nicht zu erwarten.

Im einzelnen:	in 1000 DM		
	Steuerbilanz-ansatz	aufgelöste stille Reserven	Wiederbeschaffungszeitwerte
Sachanlagevermögen	98 813	161 711	260 524
Finanzanlagevermögen	3 256	700	3 956
	102 069	162 411	264 480

Übertrag: 264 480

Umlaufvermögen (lt. Steuerbilanz)	169 127
Aktiva	433 607
abzügl. Verbindlichkeiten (lt. Steuerbilanz)	245 960
Eigenkapital brutto:	187 647

Dieser Wert des Brutto-Eigenkapitals ist je nach dem einzuschlagenden — im Berichtsabschnitt 41 geschilderten Bewertungsgang — noch um folgende Posten zu vermindern:

1. Ertragssteuern auf aufgelöste stille Reserven, vorläufig ermittelt rd. DM 35 Mio
2. Rückstellung für Betriebssteuern (Risiken aus der steuerlichen Betriebsprüfung) rd. DM 3 Mio

32 Vergangenheitsgewinne

In dem Zwischenabschluß zum 30. September 1960 werden für die einzelnen Gesellschaften folgende Gewinne und Verluste ausgewiesen:

Firma	Betriebs- ergebnis vor Abschrei- bung	Betriebs- ergebnis nach Abschrei- bung	Neu- trales Ergebnis	Bilanz- ergebnis
in 1000 DM				
Carl F. W. Borgward G.m.b.H.	19 661	7 730	× 4 144	3 586
Lloyd Motoren Werke GmbH.	× 19 030	× 25 577	× 2 824	× 28 401
Goliath-Werk GmbH.	× 1 329	× 3 504	111	× 3 393
Carl F. W. Borgward Leichtmetallwerke	1 024	44	× 7	37
Gebr. Klencke GmbH.	× 402	× 557	× 2	× 559
Boteck-Finan- zierungen GmbH.	326	322	× 69	253
Carl F. W. Borgward Werk Osterholz	166	127	—	127
Dr. Carl F. W. Borgward	714	503	× 6	497
	1 130	× 20 912	× 6 941	× 27 853

Bei dieser Darstellung ist noch nicht berücksichtigt, daß sich die Abschreibungen auf Grund der steuerlichen Betriebsprüfung um wahrscheinlich erhebliche Beträge vermindern werden, d. h. das Betriebsergebnis nach Abschreibungen wird günstiger. Nach den bisher vorliegenden Berechnungen entsprechen die gekürzten Abschreibungen in etwa den von uns ermittelten Abschreibungen auf Wiederbeschaffungsneuwerte.

In unserem endgültigen Gutachten werden wir auch die Ergebnisse der Vorjahre vergleichsweise gegenüberstellen.

4 Grundsätzliche Bemerkungen zur Ermittlung des Unternehmenswertes

40 Bedeutung des Substanz- und des Ertragswertes

Die Bewertung einer Unternehmung erstreckt sich konkret auf die Gesamtheit der einer natürlichen oder juristischen Person zugehörenden Güter und Berechtigungen, im allgemeinen als Vermögen bezeichnet. Voraussetzung für die Vollgültigkeit des Wertes dieser

Vermögensmasse ist jedoch, daß sie nicht tot ist, sondern durch Einsatz und Nutzung die Erzielung eines Ertrages ermöglicht. Dies bedeutet jedoch nicht, daß der Wert des Vermögens lediglich durch den realisierbaren Ertrag bestimmt wird, d. h. mit dem Ertragswert identisch ist. Unzweifelhaft ist jedoch der Grad der Ertragsfähigkeit von Einfluß auf die Wertschätzung des Vermögenswertes. Der Vermögenswert ist also von Seiten des Ertrags her zu beleuchten und gegebenenfalls nach oben oder nach unten „wertzubereichtigen“. Bei der Bewertung ist ferner zu beachten, daß die Substanz sowie ihre Ertragsfähigkeit nur dann einen bestimmten Wert darstellen, wenn beide nachhaltig, d. h. beständig sind.

41 In Aussicht genommener Gang der Wertermittlung

Die wirtschaftliche Lage der Unternehmen der Borgward-Gruppe ist im Zeitpunkt der Bewertung durch folgende auf die Wertfindung entscheidend einwirkende Faktoren gekennzeichnet:

1. niedriges nominelles Eigenkapital (rd. 25 Millionen DM),
2. hohe stille Reserven und damit hoher Substanzwert des Eigenkapitals (rd. 187 Millionen DM),
3. Gewinnausschüttung in der Vergangenheit, die jedoch — soweit sich bisher übersehen läßt — unter einer angemessenen Normalverzinsung des eingesetzten Kapitals auf Zeitwertbasis liegen,
4. in dem letzten 3/4 Jahr Ausweis größerer Verluste in unterschiedlicher Höhe bei den einzelnen Gesellschaften. Die in diesem Zeitraum aufgetretenen Gesamtverluste entsprechen in etwa den bisherigen unkorrigierten Gesamtabschreibungen, d. h. das Betriebsergebnis vor Abschreibungen ist in etwa ausgeglichen,
5. Die bei einzelnen Typen (insbesondere ARABELLA) sowie auf einzelnen Märkten (insbesondere USA) aufgetretenen Schwierigkeiten lassen eine Schätzung des „nachhaltigen Zukunftsertrages“ nur mit sehr viel Einschränkung zu.

Die vorstehend gekennzeichnete Situation läßt es nach dem bisherigen Stand unserer Arbeiten sowie wahrscheinlich auch endgültig nicht zu, eine Unternehmensbewertung üblicher Art mit den beiden Faktoren „Substanzwert“ und „nachhaltiger jährlicher Zukunftsgewinn“ durchzuführen.

Wir haben daher vorgesehen, den vertretbaren Unternehmenswert durch nachstehende Grenz- und Zwischenwerte abzutasten:

1. Unternehmenswert bei optimaler Ausnutzung der Kapazität und bei unterstelltem vollen Absatz der mit dieser Kapazität erstellten Wirtschaftsgüter. Dieser Wert soll die optimal mögliche Chance des vorhandenen technischen Produktionsvolumens ausdrücken.
2. Unternehmenswert bei Ansatz des vollen Substanzwertes und
 - a) eines geschätzten Betriebsverlustes für die nächsten 1 bis 2 Jahre, eines ± 0 -Ergebnisses (break-even point) für etwa weitere 2 Jahre und einer unter der Normalverzinsung liegenden Rendite für einige weitere Jahre.
 - b) eines ± 0 -Ergebnisses für die nächsten 3 bzw. 5 Jahre,

- c) eines ± 0 -Ergebnisses für die nächsten 2 Jahre und einer unter der Normalverzinsung liegenden Rendite für weitere 4 Jahre.

Im Rahmen dieser Berechnung soll gleichzeitig versucht werden, die dazu erforderliche Produktionskapazität (Stückzahl der Typen) aufzuzeigen.

3. Unternehmenswerte bei Ansatz der Substanzwerte für die derzeit eindeutig in der Verlustzone liegenden Gesellschaften (LLOYD, GOLIATH und GEBR. KLENCKE) zu Steuerbilanzbuchwerten bei Unterstellung linearer Abschreibungen. Die restlichen Gesellschaften werden zum vollen Substanzwert eingesetzt. Die Ertragslage wird wie bei der Alternative zu 2 berücksichtigt.
4. Unternehmenswerte bei Einsatz lediglich der Buchwerte für das Anlagevermögen unter Berücksichtigung linearer Abschreibungen für alle Gesellschaften. Ertragsgesichtspunkte bleiben hierbei unberücksichtigt.

Unter dem Begriff „Voller Substanzwert“ bei den vorstehenden Alternativen wird folgende Wertgröße verstanden:

Anlagevermögen

- a) Berücksichtigung des Preisindex zum 30. September 1960,
- b) vorsichtige Festlegung der geschätzten Gesamtlebensdauer der Anlagen auf Grund der effektiv vorliegenden Altersgruppierung des Anlagevermögens,
- c) differenzierte Abschläge mit Rücksicht auf die technische Weiterentwicklung bei älteren Anlagen.

Restliches Vermögen

Der Saldo Umlaufvermögen $\times$ Passiva ist zunächst unverändert aus der Steuerbilanz übernommen worden. Zusätzlich abgesetzt wurden:

- a) Ertragsteuer auf stille Reserven,
- b) geschätztes Risiko aus der steuerlichen Betriebsprüfung.

Die Berechnung dieses Substanzwertes ist fast vollständig abgeschlossen. Gewisse Korrekturen sind jedoch zu erwarten.

42 Sonstige Bewertungsfaktoren, Bewertungsmethoden

Zu dem Kapitalisierungszinssfuß und dem Zeitfaktor bzw. der Ertragsdauer sowie zu den einzelnen Bewertungsmethoden werden wir in unserem endgültigen Bewertungsgutachten eingehend Stellung nehmen. In unserer in dem folgenden Abschnitt dargestellten Berechnung sind wir wie folgt verfahren:

1. Netto-Normalverzinsung (Kapitalisierungszinssfuß) 8 %
2. Ertragsdauer bis zum 3—6 Jahre
3. Unter der Normalverzinsung von 8 % liegende Verzinsung für das III. bis VI. Geschäftsjahr:

III. Geschäftsjahr	 1 %
IV. Geschäftsjahr	 3 %
V. Geschäftsjahr	 5 %
VI. Geschäftsjahr	 7 %

4. Bewertungsverfahren:

Ein dem Stuttgarter Verfahren ähnliches Verfahren (gemäß Richtlinien für die Bewertung von Unternehmungen und Unternehmensanteilen, ausgearbeitet von einer Spezialkommission der Union Européenne des Experts Comptables, Economiques et Financiers — UEC —).

5. Steuern auf stille Reserven

Die Berechnung der Steuern auf stille Reserven wurde in unsere Substanzwertermittlung einbezogen, da der potentielle Käufer, die Ford-Werke A.G., eine juristische Person ist. Bei einer Veräußerung an eine natürliche Person, die die Unternehmen in ihrer heutigen Rechtsform weiterzuführen beabsichtigt, würde bei einer endgültigen Anerkennung des noch schwebenden Organschaftsverhältnisses eine Steuerbelastung auf stille Reserven entfallen.

5 Bisher vorliegende Ergebnisse

Für die Bewertung des Gesamtunternehmens liegen bisher — gemäß den Erläuterungen in den vorhergehenden Abschnitten — folgende Ausgangswerte vor:

	in 1000 DM
1. Eigenkapital lt. Steuerbilanz	25 235
2. Eigenkapital (Substanzwert) brutto auf Basis von Wiederbeschaffungszeitwerten .	187 647
3. Wie zu 2. nach Abzug von folgenden Sonderposten:	
Eigenkapital brutto	187 647
÷ Risiken aus der steuerlichen Betriebsprüfung	3 000
	184 647
÷ Steuern auf stille Reserven für:	
a) LLOYD, GOLIATH und KLENCKE	11 300
b) für alle übrigen Gesellschaften	23 700 35 000 149 647
4. Netto-Normalverzinsung (Kapitalisierungszinsfuß)	8 %
5. Ertragsdauer	3—6 Jahre

6. Bewertungsverfahren

Unternehmenswert = Rentenbarwertfaktor
(Zukunftsgewinn — Normalverzinsung des einzusetzenden Kapitals)
 $U = an (E - iU)$

Die Ermittlung der Gewinne bei optimaler Ausnutzung der Kapazität ist noch nicht abgeschlossen. Die Festlegung der wahrscheinlichen Betriebsverluste der nächsten Jahre steht ebenfalls noch aus. Für diese beiden Berechnungen fehlt die Aufteilung der Kosten in ihre proportionalen und fixen Bestandteile. An dieser Aufteilung wird noch gearbeitet. Die Berechnung der im Berichtsabschnitt 41 dargestellten Alternativen zu 1 und 2 a ist daher noch nicht möglich.

Die Alternativen zu 2 b (voller Substanzwert und ± 0 -Ergebnis für 3 bzw. 5 Jahre) ergibt folgendes Ergebnis:

	Ertragsdauer in Jahren	
	3	5
Unternehmenswert (in 1000 DM)	124 068	113 419

Die Alternative zu 2 c (voller Substanzwert, ± 0 -Ergebnis für die nächsten 2 Jahre und eine unter der Normalverzinsung liegende Rendite für weitere 4 Jahre) führt zu folgendem Wert:

Unternehmenswert (in 1000 DM)	109 677
-------------------------------------	---------

Die Alternative zu 3 (Substanzwert = Steuerbilanzbuchwert bei linearen Abschreibungen für Lloyd, Goliath, Gebr. Klencke, voller Substanzwert für alle übrigen Gesellschaften, Ertragsgesichtspunkte wie bei der Alternative zu 2) zeigt folgendes Ergebnis:

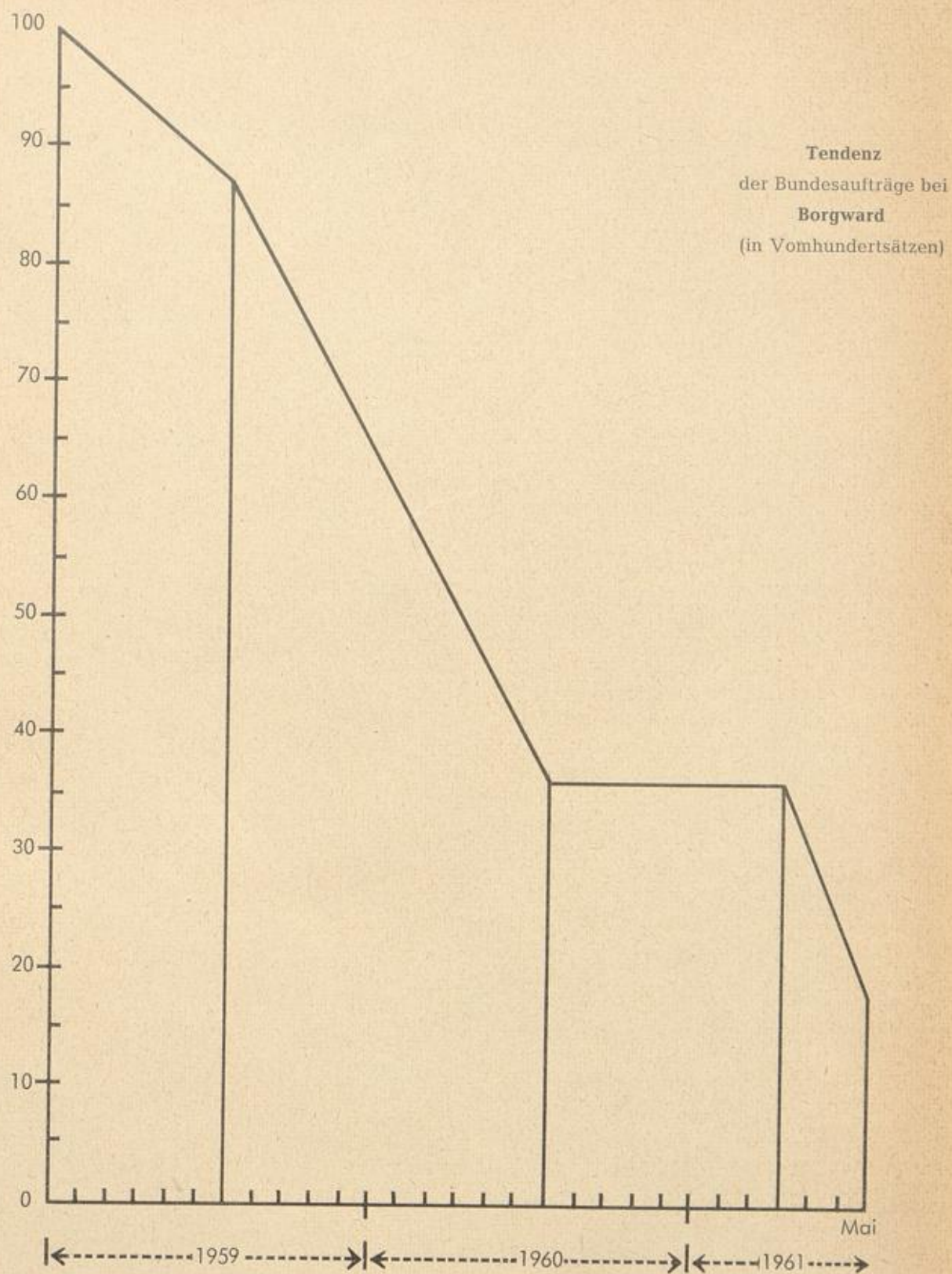
	± 0 -Ergebnis f. 2 Jahre		$\pm$ -Ergebnis f. 4 Jahre	
	3 Jahre	5 Jahre	3 Jahre	5 Jahre
Unternehmenswert (in 1000 DM)	105 520	93 463	93 967	

Die Alternative zu 4 (Substanzwert = Steuerbilanzbuchwerte bei linearen Abschreibungen für alle Gesellschaften) ergibt folgendes Ergebnis:

Unternehmenswert (in 1000 DM)	48 428
-------------------------------------	--------

Bremen, den 12. Januar 1961

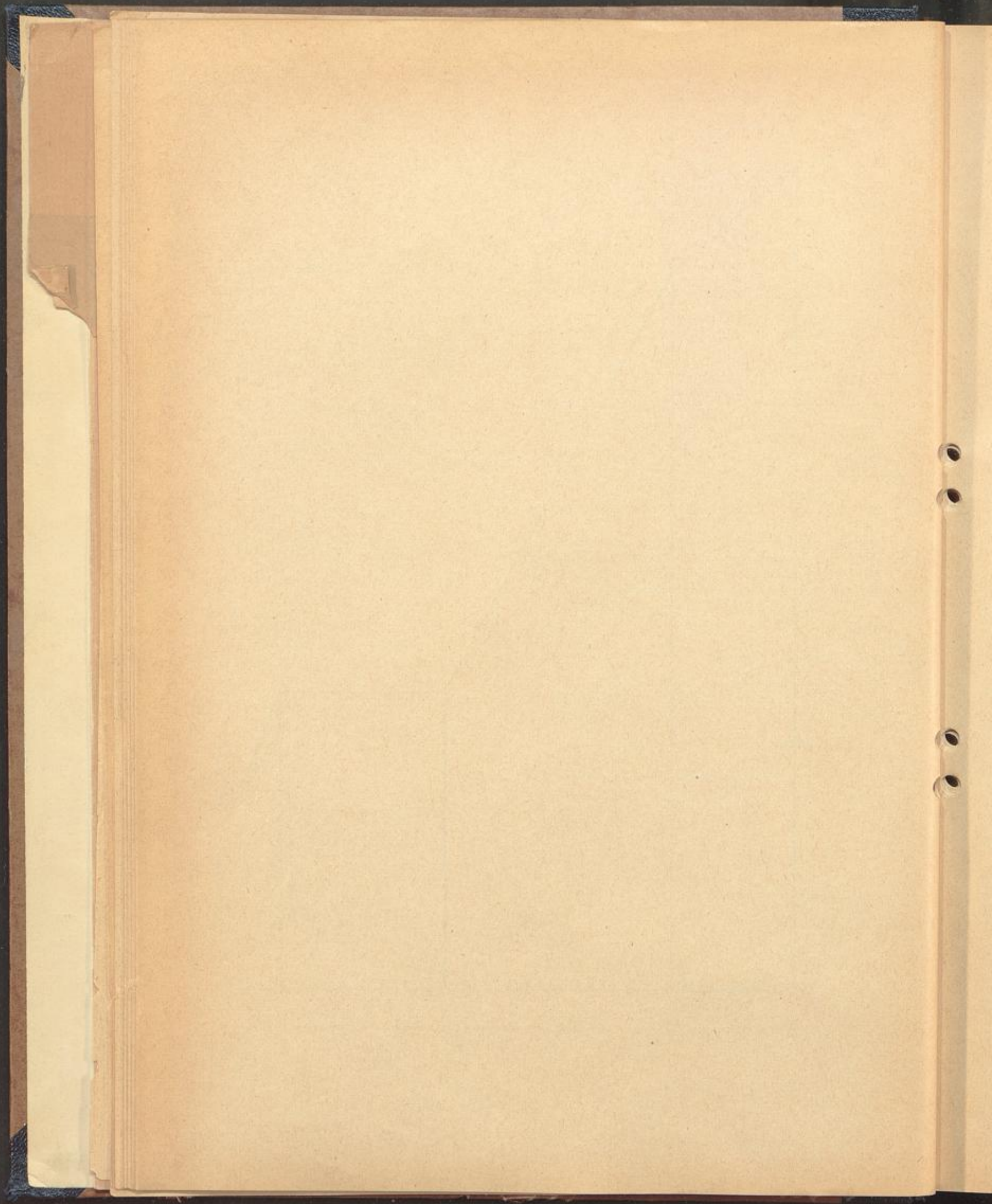
TREUHAND-VEREINIGUNG A.G.



II: Anfragen und Anträge

III: Berichte

IV: Beschlüsse und Wahlen



IV: Beschlüsse und Wahlen

III: Berichte

II: Anfragen und Anträge

