

Wirtschaftseliten im neuen Austrokapitalismus

Wirtschaftseliten und das österreichische Unternehmensnetzwerk im
Umbruch

Philipp Korom

Dezember 2012

Spectro gemeinnützige Gesellschaft für wissenschaftliche Forschung GmbH
Teinfaltstraße 8/5, A-1010 Wien; FN 335783z
www.Spectro.st

HINFÜHRUNG

Im Mittelpunkt dieses im Dezember 2012 abgeschlossenen Forschungsprojektes stand die Entwicklung des österreichischen Unternehmensnetzwerkes (Österreich AG) in den letzten Jahrzehnten sowie Veränderungen in der österreichischen Wirtschaftselite (1983-2011). Die „Österreich AG“ bezeichnet dichte Unternehmensverflechtungen, die dadurch zustande kommen, dass Manager eines Unternehmens in Aufsichtsräten weiterer Firmen sitzen. Ein derartiges Netzwerk war im 20. Jahrhundert durchgehend ein wesentliches Merkmal des Austrokapitalismus, der nicht ausschließlich über Marktmechanismen gesteuert wurde: Enge Beziehungen zwischen Unternehmen ermöglichten es, Kapital für zukünftige Investitionen langfristig abzusichern (*patient capital*) und strategische Absprachen (z. B. via Aufsichtsräte) konnten die Geschäftsstrategien einzelner Unternehmen stark beeinflussen. Dafür seien zwei illustrative Beispiele angeführt: Noch in den achtziger Jahren wies die Creditanstalt zahlreiche Verflechtungen mit großen Industrieunternehmen auf. Personell Verbindungen, im Englischen auch *interlocking directorates* genannt, erlaubten es u. a., Risiken von Kreditvergaben zu minimieren und in Krisenzeiten das Management der Unternehmen zu beeinflussen. Die Verstaatlichte Industrie unter der Ägide der ÖIAG ist ein historisches Paradebeispiel für ein Unternehmensnetzwerk, das die Konkurrenz zwischen Unternehmen regulieren und damit reine Marktkräfte außer Kraft setzen konnte.

Ginge es allein nach der Presseberichterstattung, so müsste man annehmen, dass die Österreich AG gänzlich passé ist. Der Nobelpreisträger Paul Krugman sprach von einem Investment der österreichischen Banken in Osteuropa von einem Volumen bis zu 70 % des Bruttoinlandsproduktes. Die noch sich 2006 im Eigentum der Gewerkschaft befindliche BAWAG, so wurde berichtet, verlor über eine Milliarde Dollar in Spekulationsgeschäften. Die Medici-Bank soll in Fonds des Managers Bernard L. Madoff investiert haben und dabei Verluste in Millionenhöhe gemacht haben. Dazu kommt, dass die Internationalisierung großer Banken (Bank Austria, Hypo Alpe Adria) große mediale Aufmerksamkeit auf sich gezogen hat. Das Gesamtbild hinterlässt den Eindruck, dass nationale Koordination über Unternehmens- und Personennetzwerke nur noch eine geringe Rolle spielt. Ist diese Vermutung zutreffend? Kapitel I und II geben auf diese Frage Antworten.

Die relevanten Akteure im österreichischen Unternehmensnetzwerk sind Topmanager, die in vielen Fällen zur österreichischen Wirtschaftselite zu zählen sind. Für Österreich kann festgestellt werden, dass seit der Beginn der Institutionalisierung der Soziologie keine Auseinandersetzung mit Eliten stattgefunden hat. Lediglich die Politikwissenschaft scheint einige wenige systematische Anstrengungen unternommen zu haben, die oberen Ränge der österreichischen Gesellschaft zu untersuchen. Dass Repräsentanten der Soziologie auf den österreichischen Hochschulen das Elitentema ausblenden, zeigt am Deutlichsten die Tatsache an, dass österreichische Journalisten überwiegend den deutschen Soziologen Michael Hartmann interviewen, wenn sie mehr über die heimischen Führungskräfte erfahren wollen.

Kapitel II und III versuchen diese Forschungslücke zu schließen. Kapitel II rekonstruiert, wie sich das soziale Profil der Wirtschaftselite zwischen 1983 und 2011 gewandelt hat. Diese Umbrüche werden mit der Entwicklung des Unternehmensnetzwerkes in Verbindung gebracht. Kapitel III geht anhand der führenden Aufsichtsräte des Landes den Querverbindungen zwischen Politik und Wirtschaft nach. Jedes Kapitel ist ein in sich geschlossener Abschnitt, auf Querverweise habe ich verzichtet.

I KEIN ENDE DER „ÖSTERREICH AG“? ÜBER DIE BESTÄNDIGKEIT EINES KOORDINIERTEN UNTERNEHMENSNETZWERKES IN ZEITEN VON PRIVATISIERUNG UND INTERNATIONALISIERUNG

<u>1</u>	<u>EINLEITUNG.....</u>	<u>7</u>
<u>2</u>	<u>DIE „ÖSTERREICH AG“ IM HISTORISCHEN WANDEL.....</u>	<u>9</u>
2.1	DIE ANFÄNGE DER „ÖSTERREICH AG“	9
2.2	ENTWICKLUNGSPFAD DER „ÖSTERREICH AG“	10
<u>3</u>	<u>PERSONENVERBINDUNGEN IN DER ÖSTERREICHISCHEN WIRTSCHAFT (1976 – 2008)....</u>	<u>15</u>
3.1	INTERLOCKED DIRECTORATES	15
3.2	FRAGESTELLUNGEN UND METHODIK.....	16
3.3	ERGEBNISSE.....	17
<u>4</u>	<u>SCHLUSSFOLGERUNGEN.....</u>	<u>23</u>
<u>5</u>	<u>LITERATURVERZEICHNIS.....</u>	<u>25</u>
<u>6</u>	<u>TABELLEN UND GRAFIKEN</u>	<u>28</u>

II DIE ÖSTERREICHISCHE WIRTSCHAFTSELITE (1983-2011). DIE DESORGANISATION DER ÖSTERREICH AG UND DER KAMPF UM DIE WIRTSCHAFTSMACHT

<u>7</u>	<u>EINLEITUNG.....</u>	<u>33</u>
<u>8</u>	<u>DIE DESORGANISATION DER ÖSTERREICH AG: VOM AUSTROKORPORATISMUS ZUM AUSTROKAPITALISMUS</u>	<u>34</u>
8.1	DIE ANFÄNGE DER ÖSTERREICH AG	34
8.2	DIE DESORGANISATION DER ÖSTERREICH AG.....	36
8.3	DES EROSION KOORDINierter UNTERNEHMENSNETZWERKE KLEINER STAATEN – EIN VERGLEICH MIT DER SCHWEIZ UND DEN NIEDERLANDEN.....	38
<u>9</u>	<u>VERGESSENE ELITEN – DIE BEDEUTUNG DES ELITENWANDELS FÜR DIE EROSION KOORDINierter UNTERNEHMENSNETZWERKE.....</u>	<u>41</u>
<u>10</u>	<u>DIE DESORGANISATION DER ÖSTERREICH AG UND DER WANDEL DER WIRTSCHAFTSELITE.....</u>	<u>43</u>
10.1	DIE ÖSTERREICH AG (1983-2011).....	43
10.1.1	EINE NETZWERKANALYTISCHE BETRACHTUNG DER ÖSTERREICH AG	43
10.1.2	STICHPROBE	43
10.1.3	METHODE	43

10.1.4	ERGEBNISSE	44
10.2	ELITENFRAKTIONEN INNERHALB DER ÖSTERREICH AG (1983-2011)	47
10.2.1	EINE FELDANALYTISCHE BETRACHTUNG DER AKTEURE DER ÖSTERREICH AG.....	47
10.2.2	STICHPROBE UND VARIABLEN	49
10.2.3	METHODE	51
10.2.4	ERGEBNISSE	51
11	<u>SCHLUSSBEMERKUNGEN</u>	56
12	<u>LITERATUR.....</u>	58
13	<u>ANHANG.....</u>	62
III POLITISIERTE AUFSICHTSRÄTE? ÜBER DIE ENTWICKLUNG PERSONELLER VERFLECHTUNGEN VON WIRTSCHAFT UND POLITIK IN ÖSTERREICH (1989-2011)		
14	<u>EINLEITUNG</u>	69
15	<u>VOM PARTEIENPROPORZ ZUM ELITENPLURALISMUS – MANAGER- PARTEIENVERFLECHTUNG IN ÖSTERREICH (1945-2012).....</u>	70
15.1	PARTEIENPROPORZ UND ELITENKARTELLE – DIE PERSONALPOLITIK IN ÖSTERREICHS WIRTSCHAFT DER NACHKRIEGSZEIT (1945-1986)	70
15.2	DAS ENDE DER PARTEIPOLITISCHEN EINFLUSSNAHME? – PRIVATISIERUNG DER ÖSTERREICHISCHEN WIRTSCHAFT (1987-2012)	72
16	<u>BEDEUTUNGEN UND WANDEL VON PARTEIEN-MANAGER-VERFLECHTUNGEN IN ÖSTERREICH.....</u>	74
17	<u>DER AUFSICHTSRAT</u>	78
18	<u>METHODE.....</u>	80
18.1	DIE ERHEBUNG DER PARTEINÄHE VON MANAGERN.....	80
18.2	MULTIAUFSICHTSRÄTE	81
19	<u>ERGEBNISSE.....</u>	83
20	<u>SCHLUSSFOLGERUNGEN</u>	89
21	<u>LITERATUR.....</u>	91
22	<u>ANHANG.....</u>	94

Kein Ende der „Österreich AG“? Über die Beständigkeit eines koordinierten Unternehmensnetzwerkes in Zeiten von Privatisierung und Internationalisierung

Ein wesentliches Merkmal des koordinierten Kapitalismus in Österreich ist ein engmaschiges Eigentums- und Personennetzwerk („Österreich AG“), das die Zusammenarbeit von Unternehmen ermöglicht. In den 80er Jahren waren die Steuerungszentren dieses Netzwerkes die Beteiligungen der Österreichischen Industrieholding (ÖIAG) sowie die großen nationalen Banken. Dreißig Jahre später ist die Mehrheit aller ÖIAG-Unternehmen privatisiert, Großbanken fusionierten, lagerten ihre Industriebeteiligungen aus und traten internationalen Unternehmensgruppen bei. Dennoch ist die „Österreich AG“ nicht erodiert. Der Artikel geht anhand einer Netzwerkanalyse von Personenverbindungen (1976-2008) der Frage nach, welche Rekonfigurationen des Netzwerkes diese weitgehende Kontinuität ermöglichten. Drei Erklärungen stehen am Ende der Analyse: Trotz weitgehender Privatisierung blieb eine nationale Kerneigentümerstruktur aufrecht; die Raiffeisenbanken-Gruppe füllte das durch den Rückzug des Staates entstandene Vakuum auf; Österreichs Wirtschaftseliten nutzt Aufsichtsräte weiterhin für die Kontaktpflege.

Schlüsselwörter: Unternehmensnetzwerk, koordinierter Kapitalismus, Eliten, Netzwerkanalyse

„Austria Inc.“ forever? On the stability of a coordinated corporate network in times of privatization and internationalization

One of the features of organized Austrian capitalism is a tightly knit corporate network that facilitates the control and coordination among companies (“Austria Inc.”). In the 80ies the subsidiaries of the Austrian industry-holding stock company (ÖIAG) and the largest banks were the central hubs of the network. Thirty years later the ÖIAG has privatized nearly all its companies, banks merged, dissolved their industry holding, and joined international business groups. Nevertheless, “Austria Inc.” has not eroded. With an empirical analysis of interlocked directorates, considering the time frame 1976-2000, this article investigates which reconfigurations facilitate to perpetuate “Austria Inc.” The analysis suggests three explanations: Despite the extensive privatization of Austrian economy, national owners continue to prevail within the network. The banking group “Raiffeisen” filled the gap that was opened by the withdrawal of the state from the economic sphere. Members of the Austrian elite still use board meetings for social networking

Keywords: corporate network, interlocked directorates, coordinated capitalism, business elite

1 Einleitung

Stärker als die kontinentaleuropäischen Länder Schweiz, Niederlande oder Deutschland wird Österreich in der Literatur als eine Konkordanzdemokratie (Lehmbruch 1969) besprochen, die sich durch eine weitgehende Abwesenheit wettbewerblicher Konkurrenz und die Inkorporierung von Verbänden in die Politik auszeichne. Dies ginge mit der Konzertierung ökonomischer Interessen einher. Das Kernelement der koordinierten Ökonomie in Österreich sei der Abgleich von Interessen zwischen Unternehmen unter Bedingungen des *incomplete contracting* (Hall 2006, 184). Der *varieties of capitalism* (VoC)-Ansatz (Hall/Soskice 2001) postuliert, dass sich Unternehmen in koordinierten Ökonomien (*coordinated market economies*, CMEs) wie etwa Österreich in den Wirtschaftsbereichen Corporate-Governance-System, Aus- und Weiterbildungssystem, industrielle Beziehungen und Unternehmenskooperation stärker als liberale Ökonomien (*liberal market economies*, LMEs) absprechen. Setzt man voraus, dass Unternehmensverflechtungen Teil der institutionellen Struktur des Marktes sind, dann sollten sich Unterschiede zwischen dem „Konkurrenz-Kapitalismus“ angloamerikanischer Prägung und dem kontinentaleuropäischen „kooperativen Kapitalismus“ unter anderem in unterschiedlichen Netzwerkkonstellationen manifestieren (Windolf/Beyer 1995). Es ist nämlich bekannt, dass umfassende Unternehmensverflechtungen wirkungsvolle Mechanismen der Interessensfilterung sind und Partikularinteressen sich darin schlecht organisieren können (Windolf/Nollert 2001). Windolf (2002) konnte empirisch nachweisen, dass Netzwerk-Konfigurationen und damit auch die Kooperations-Chancen zwischen den zwei Kapitalismustypen folgendermaßen variieren: In CMEs verdichten sich Verflechtungsketten zu engen Netzwerken von Unternehmen, die untereinander durch Kapitalbeteiligungen und den Austausch von Managern (*interlocking directorates*) verbunden sind. In LMEs hingegen sind Kapital- und Personalverflechtungen weitgehend entkoppelt, die Netzwerke dezentralisiert, fragmentiert und derart geformt, dass sie nicht notwendigerweise das Prinzip „Konkurrenz“ unterbinden. Die unterschiedlichen Strukturen sind vor allem möglich, weil kontinentaleuropäische und angloamerikanische Länder unterschiedliche Disziplinierungsstrategien für das Management gefunden haben (*principle-agent-Problem*, Berle/Means 1948). Das eine Mal finden wir einen hohen Konzentrationsgrad des Eigentums, der es Eigentümern (zumeist Mutterunternehmen) ermöglicht, durch ihre privilegierte Stellung in Unternehmensnetzwerken die bürokratische Macht der Manager zu beschränken. Das andere Mal ist Eigentum zumeist unter vielen, zueinander in Konkurrenz stehenden Investment-Fonds aufgeteilt. Die Kontrolle wird durch die *invisible hand* der Märkte ausgeübt. Österreich ist unbestritten dem ersten Netzwerktypus zuzuordnen (vgl. Stokman/Ziegler/Scott 1985). Zurzeit verfügt kein westeuropäisches Land über ein dichteres Unternehmensnetzwerk und mehr geduldiges Kapital als Österreich (vgl. Culpepper 2010). Vorrangig stellt sich somit nicht die Frage, ob in Österreichs Wirtschaft anglo-amerikanische Governance-Mechanismen zum Tragen kommen. Nahe liegender ist eine detaillierte empirische Erforschung zahlreicher weit reichender

Restrukturierungen in der institutionellen Landschaft des österreichischen Unternehmenskontroll-Systems, die letztendlich nicht zum Zusammenbruch, sondern zur Perpetuierung einer einmal gefundenen institutionellen Lösung geführt haben. Beobachter Österreichs Wirtschaft sind sich über die Diagnose „institutionelle Stabilität“ weitgehend einig (Traxler 2007, 41). Im Folgenden wird daher nicht gesellschaftlicher Wandel, sondern institutionelle Kontinuität im Brennpunkt der Analyse stehen. Dafür sei vor allem eine Begründung angeführt: Die Persistenz des österreichischen Unternehmensnetzwerkes ist nicht selbstverständlich. In den achtziger Jahren, dem Ausgangspunkt der Analyse, war Österreich in hohem Maße ein Verbände- und Parteistaat mit dem größten öffentlichen Wirtschaftssektor Westeuropas. Beinahe reißbrettartig geplant überlappten sich in netzwerkanalytischen Visualisierungen die Einflussbereiche der Österreichischen Industrieholding AG (ÖIAG) mit jenen der größten nationalen Banken (Ziegler 1984). Dreißig Jahre später ist die Mehrheit aller ÖIAG-Unternehmen privatisiert, wichtige Großbanken fusionierten und warfen ihre Industriebeteiligungen ab und internationale Akteure traten der „Österreich AG“ bei. Dennoch ist die nationale Kontrolle über zumeist am Ausland orientierte Unternehmen aufrecht, die Verflechtungsgrade relativ stabil und das Androhen der „Exit-Option“ durch Aktionäre aufgrund der massiven Einbettung der Wirtschaft die strikte Ausnahme. Das wirft einige Fragen auf, die dieser Artikel zu beantworten versucht: Welche Netzwerkkonfigurationen machen eine derartige institutionelle Stabilität möglich? Welche Akteure füllen die durch den Rückzug des Staates als Allein- oder Mehrheitseigentümer entstehenden Freiräume?

Der Artikel ist in drei Teile gegliedert. Teil 1 enthält eine Schilderung der Ausgangsfiguration des Unternehmensnetzwerkes (kurz: „Österreich AG“), also der dichten Personenverflechtung in der österreichischen Wirtschaft der siebziger Jahre, und einen Abschnitt über *critical junctures*¹, der die weiteren Entwicklungspfade der „Österreich AG“ bespricht. Teil 2 nimmt eine netzwerkanalytische Längsschnitt-Betrachtung vor. Für unterschiedliche Zeitpunkte (1976, 2000-2008) wird die jeweilige Konfiguration der „Österreich AG“ anhand ausgewählter Beschreibungsmaße der sozialen Netzwerkanalyse (SNA) analysiert. Teil 3 bemüht sich um eine Integration aller Erklärungsangebote zur Kontinuität der „Österreich AG“, die sich aus der Empirie ableiten lassen.

¹ Collier und Collier (1991, 27) definieren *critical junctures* folgendermaßen: „a period of significant change, which typically occurs in distinct ways in different countries (or in other units of analysis), and which is hypothesized to produce distinct legacies“.

2 Die „Österreich AG“ im historischen Wandel

2.1 Die Anfänge der „Österreich AG“

Von Beginn an zeichnete sich das österreichische Unternehmensnetzwerk durch die herausragende Stellung staatlicher Unternehmen aus. Schon im Zuge der Weltwirtschaftskrise 1929ff kam es zur Verstaatlichung der mit dem Großteil der österreichischen Industrie aufs engste verbundenen Kommerzbank „Creditanstalt“. Das erste Verstaatlichungsgesetz von 1946 legte das rechtliche Fundament für einen öffentlichen Wirtschaftssektor, auf den in den siebziger Jahren 25 % des Bruttoinlandsproduktes zurückzuführen waren (Aiginger 1999, 3). Das Gesetz beanspruchte für 70 Unternehmen Gültigkeit, darunter drei Kreditinstitute, die wiederum 61 Unternehmen und zehn kleine Kreditinstitute als Beteiligungen hielten – insgesamt einem Fünftel des österreichischen Industriepotentials (Turnheim 2009). 1975 waren 120.000 Personen und somit etwa neunzehn Prozent aller Arbeiterinnen im Industriesektor in ÖIAG-Unternehmen angestellt (Nowotny 1998). Noch Mitte der achtziger Jahre hatte Österreich den größten öffentlichen Wirtschaftssektor Westeuropas.

Die weit reichende „Austrifizierung“ begann in einer rechtlichen und staatspolitischen Zwangslage. Das Potsdamer Abkommen (1945) sah vor, dass „deutsches Eigentum“ als Wiedergutmachung den Alliierten zufallen sollte. Alle Regierungen der Nachkriegszeit sahen daher einzig und allein in einer Erweiterung der „Verstaatlichten“ eine Möglichkeit, die angestrebte Vollbeschäftigung zu bewerkstelligen. Schließlich hatten in der Zwischenkriegszeit in Österreich ansässige ausländische Unternehmen die Arbeitslosigkeit nach oben schnallen lassen (Weber 1994).

Bis in die achtziger Jahre bestand die Verstaatlichte aus drei großen Einflussbereichen (vgl. Meth-Cohn/Müller 1994, 160): Der mit der treuhändigen Ausübung der Anteilsrechten der Republik an den verstaatlichten Unternehmen beauftragten ÖIAG; den verstaatlichten Banken Creditanstalt und Länderbank und deren Industriebeteiligungen und dem Energiesektor.

Der Soziologe Rolf Ziegler hat sich als Leiter des DFG-Forschungsverbundes „Analyse sozialer Netzwerke“ (1977-1981) dem sozialen Emergenzphänomen „Österreich AG“ in den achtziger Jahren aus einer netzwerkanalytischen Perspektive angenähert (Ziegler 1984, Ziegler/Bender/Biehler 1985, Ziegler 1987). Morawetz (1985) untersuchte zeitgleich die personellen Verflechtungen der neun größten Banken und der 70 umsatzstärksten Industrieunternehmen des Jahres 1976.

Welche Strukturen ergaben sich in den siebziger Jahren durch den Umstand, dass Personen Vorstands- und Aufsichtsratsfunktionen in mindestens zwei Unternehmen gleichzeitig ausübten?

„Das österreichische Netzwerk erscheint wie am Reißbrett konzipiert [...]. In Österreich sind es die beiden verstaatlichten Großbanken, die staatliche Holding ÖIAG und – in geringerem Maße – das größte private Bankhaus, die mit ihren Vorstandsbindungen die Grundstruktur des Netzes festlegen. [...] Insbesondere die beiden verstaatlichten Banken in Österreich scheinen nach dem Prinzip des

„divide et impera‘ zu verfahren. Die Integration dieser relativ stark segmentierten Sphären beruht im wesentlichen auf der Existenz zweier Treffpunkte: erstens das Gemeinschaftsunternehmen der drei österreichischen Großbanken, die Österreichische Kontrollbank AG [...] Der zweite Treffpunkt ist die ELIN [Aktiengesellschaft für elektrische Industrie, Anm. PhK], die sich bereits zu dieser Zeit (1976) in hohem Maße auf Bankkredit stützen musste“ (Ziegler 1984, 596-597).

Diese eindeutige Strukturierung sollte sich in den nachfolgenden Jahren verändern. Der nächste Abschnitt zeigt die wichtigsten Weiterentwicklungen auf.

2.2 Entwicklungspfad der „Österreich AG“

Die Wandlungen der „Österreich AG“ ergaben sich in erster Linie durch den Umfang und die Form der Überführung öffentlichen Vermögens in Privateigentum. Dem internationalen Trend folgend nahmen umfangreiche Privatisierungsvorhaben auch in Österreich in den achtziger Jahren ihren Ausgang. Auslöser war die bislang größte Krise der Verstaatlichten (vgl. Die Zeit 3.1.1986). „Aufgrund der internationalen Entwicklungen – der weltweiten Branchenkrise im Bereich der Eisen- und Stahlindustrie [...], missglückter Diversifizierungen, permanenter politischer Interventionen im Sinne der Beschäftigungspolitik und damit sinkender Konkurrenzfähigkeit“ (Kriechbaumer 2008, 370) wurde die Verstaatliche zum Subventionsempfänger des Bundes. Die zunehmende Verlustentwicklung der „Verstaatlichten“ seit der zweiten Hälfte der Ära Kreisky ist jedoch nur einer der Gründe eines Richtungswechsels. Als weitere Anstöße führen Belke und Schneider (2006) an: Der Anreiz mittels den Erlösen das Staatsbudget aufzubessern; Lobbying von nationalen und insbesondere internationalen Investmentbanken; ein allgemein zunehmende Akzeptanz für die Idee „mehr privat, weniger Staat“ und damit einhergehend auch eine zunehmend befürwortende Privatisierungshaltung aller Parteien.

Seit Amtsantritt des sozialdemokratischen Bundeskanzlers Franz Vranitzky 1986 argumentiert die SPÖ mehrheitlich, dass Privatisierung fernab jeder Ideologie eine pragmatische Notwendigkeit sei (Meth-Cohn/Müller 1994). Teile der ÖVP, so etwa der nahezu gänzlich aus Managern kleiner/ mittelgroßer Betriebe bestehende und in Konkurrenz zum öffentlichen Sektor stehende Österreichische Wirtschaftsbund, fordern seit jeher Entstaatlichungsmaßnahmen (Müller 1988). Wenig überraschend ist daher auch, dass die Privatisierung stark unter dem ÖVP-Parteichef und Bundeskanzler Wolfgang Schüssel (2000-2007) forciert wurde (vgl. Obinger (2006)). Zwischen 2000 und 2003 wurden in einer ersten Privatisierungswelle 35,7 % der VA Stahl AG, 24 % der VA Technologie AG, 25 % der Böhler Uddeholm AG, 41,1 % der Austria Tabak AG, 17,38 % des Flughafens Wien AG, 22,4 % der Telekom Austria AG und 39 % der Post AG veräußert. In einer darauf folgenden Welle (2004-2009) kam es zur Vollprivatisierung der Voestalpine und der VA Tech. 2008 kaufte schließlich die Deutsche Lufthansa alle ÖIAG-Anteile an der Austrian Airline.

Heute kann die verstaatlichte Industrie als gänzlich aufgelöst bezeichnet werden (Turnheim 2009, 121). Mit der Ausnahme der OMV Aktiengesellschaft, an der die Republik Österreich mit 31,5%

beteiligt ist, scheint im ÖIAG-Geschäftsbericht 2009 nur noch die österreichische Post AG (52,85%), die Telekom Austria AG (28,42 %) und die GKB-Bergbau GmbH (100%) auf.

Angesichts der Tatsache, dass die verstaatlichte Industrie zumindest in den achtziger Jahren das Rückgrat der Österreich AG darstellte (vgl. Ziegler 1985), könnte man annehmen, dass die von Rolf Ziegler und Inge Morawetz dokumentierten personellen Unternehmensverflechtungen sich aufgelöst haben. Schließlich waren es vor allem die Industrie-Banken-Verbindungen sowie Vernetzungen innerhalb der ÖIAG-Gruppe, die die Figuration „Österreich AG“ ursprünglich prägten. Ohne weiterführende empirische Untersuchungen liegt ein Rätsel vor. Wie kommt es, dass nach weitgehendem Rückzug des Staates aus Banken und Industrie das Netzwerk nicht in sich zusammengebrochen ist?

Wie sich zeigen wird, spielt die von Entscheidungsträgern empfundene ökonomische „Verwundbarkeit“ (Katzenstein 1985) eine gewisse Rolle. Es war vor allem die Verstaatlichte Industrie, die den Austrokorporatismus ermöglichte. Mit dem Rückzug des Staates fürchtete die Politik die nationale Kontrolle über dieses engmaschige Unternehmensnetzwerk zu verlieren (vgl. David/Mach 2001) und setzte entsprechende Maßnahmen, die eine gewisse Kontinuität in den Eigentümerstrukturen ermöglichen sollten.

Grundsätzlich sind die Metamorphosen der „Österreich AG“ vor allem durch zwei Entwicklungen gekennzeichnet: die Überführung von Staatseigentum in private Hände und die Umstrukturierung des Bankenwesens.

Nach Belke und Schneider (2006) war der Privatisierungsauftrag an die ÖIAG an die Bedingung geknüpft, dass eine österreichische Kernaktionärsstruktur Bestand haben sollte.² Die ÖIAG selbst, und damit indirekt die Republik Österreich, hatte bis 2000 Restanteile zwischen 24 und 39 % an großen Unternehmen wie etwa VA-Technologie AG oder der VA-Stahl AG behalten. Darauf folgten jedoch vollständige Privatisierungen dieser Industrien. In anderen Bereichen blieb der Staat jedoch Miteigentümer oder es bildeten sich strategische Koalitionen zur Abwehr des „Verscherbelns des heimischen Familiensilbers“ (Die Presse, 18.05.2008), wie es im Volksmund heißt. Im Folgenden soll an wichtigen Fällen aufgezeigt werden, mit welchen Strategien die nationale Kontrolle über die größten Unternehmen beibehalten wurde.

a) Die „österreichische Stahllösung“ am Beispiel der Voestalpine

2003 wurde die vollständige Privatisierung beschlossen. Zuerst arbeitete der ÖIAG-Vorstand unter strenger Geheimhaltung gemeinsam mit zwei kanadischen Magna-Managern das Konzept aus, die Voestalpine mit der Investbank JP Morgan als Mittler an Magna zu verkaufen. Nach heftigen Protesten kam es zu einem Schwenk – die „österreichische Lösung“ wurde ab nun bevorzugt. Der machtvolle oberösterreichische ÖVP-Landeshauptmann Josef Pühringer führte einen

² In allen Privatisierungsgesetzen ist folgende Formulierung zu finden: „Dabei ist darauf Bedacht zu nehmen, dass österreichische Industriebetriebe und industrielle Wertschöpfung, soweit wirtschaftlich vertretbar, erhalten bleiben“.

Landtagsbeschluss herbei, der garantieren sollte, dass „die Voest“ ein österreichisches Unternehmen bleibt (vgl. Der Standard, 27.08.2003). Im September desselben Jahres beschloss der Ministerrat, dass ein österreichischer Kernaktionär bewahrt werden müsse (Leisch 2004, 49). Anstelle von informativen *road shows* für internationale Investoren folgten geheime Absprachen zwischen der Schlüssel-Regierung und heimischen Investoren rund um die Raiffeisenlandesbank Oberösterreich unter der Leitung von Ludwig Scharinger, die heute neben der Oberbank mit einem Anteil von 15% an den Voest-Werken Hauptaktionär ist.

Die Zeitschrift *The Economist* (04.09.2003) zog folgendes Resümee: „Mr. Schüssel, who talks fondly of open borders and free markets, now sounds happy to accept a much lower price for Voestalpine to keep it in familiar hands“.

b) Die „österreichische Stromlösung“ am Beispiel der Verbundgesellschaft

Laut Verstaatlichten-Gesetz muss die öffentliche Hand eine Mehrheit (mindestens 51%) am „Verbund“ und den Landesenergieversorgern (EVN AG, KELAG, TIWAG, etc.) halten. Beim „Verbund“ halten neben der Republik Österreich auch die TIWAG, Wienstrom und die EVN zusammen dreißig Prozent der Anteile. Die öffentliche Hand würde daher auch dann eine Mehrheit beibehalten, wenn der Bund unter die 50-Prozent-Schwelle ginge. In regelmäßigen Abständen wird eine Stimme für die Privatisierung des „Verbunds“ erhoben (vgl. Die Presse, 19.06.2008), konkrete Privatisierungspläne hat die Regierung jedoch nicht geäußert.

c) OMV, Telekom, Post – die staatsnahen Unternehmen heute

Von den börsennotierten Unternehmen behält die ÖIAG Anteile an der Post, der Telekom Austria und der OMV.

Der Mineralölkonzern OMV war das erste ÖIAG-Unternehmen, das an der Börse notiert wurde. Am Ende der ersten Privatisierungswelle betragen die Staatsanteile 72,25 %, danach wurden sie kontinuierlich auf 31,5% gesenkt. Die Kombination von privaten Investoren mit dem Staat als Kernaktionär hat sich bewährt: „Die OMV hat seit 1994 ohne Unterbrechung Dividenden gezahlt und damit die Kassen der ÖIAG kräftig aufgefüllt“ (Die Presse, 12.07.2009).

Eine weitere Teilprivatisierung aller drei staatsnahen Unternehmen würde einen geschätzten Erlös von einer Milliarde Euro einbringen (vgl. Böheim/Handler/Schratzenstaller 2010).

Konturen der „Österreich AG“ änderten sich auch mit den Umbrüchen im Bankenwesen. Von Beginn an waren Banken das Herzstück des Unternehmensnetzwerkes. Das erste Verstaatlichungsgesetz (1946) machte die Republik Österreich zum alleinigen Eigentümer des Creditanstalt-Bankvereins (CA-BV), der Länderbank und des Österreichischen Creditinstituts. Vor allem die CA-BV wurde zu einer Konzernspitze, „die nahezu in allen Industriezweigen über zumindest ein führendes Unternehmen verfügte. In der Industriefinanzierung beherrschten Creditanstalt-Bankverein und

Länderbank die Szene“ (Jetschgo et al. 2004, 118). Vor allem diese Banken erhielten öffentliche Kapitalzufuhren zum Ausgleich von Kreditausfällen bei industriellen Beteiligungen, was wiederum der Sicherung von Arbeitsplätzen diene. Außerdem ermöglichten implizite Staatsgarantien Konditionen für Kredite, die in der Regel nur Kunden mit nachgewiesener hoher Bonität gewährt werden. Die weiter oben erwähnten personellen Verflechtungen zwischen Banken und Industrie dienten im Wesentlichen der Supervision: Bankvorstände erhielten in den Aufsichtsräten interne Informationen über das Unternehmen, die eine Einschätzung eventueller Risiken dienten.

Die neunziger Jahre brachten eine grundlegende Neugestaltung des Bankensektors. Auf die Einführung des Prinzips des freien Markteintritts von Banken in anderen EU-Ländern („*Single European Passport*“) antwortete Österreich einerseits mit einer umfassenden Konsolidierung des Bankensektors, um so durch so genannte Synergieeffekte konkurrenzfähig zu bleiben. Andererseits erfolgte eine Expansion des österreichischen Finanzsektors nach Osteuropa. Die wichtigsten Strukturänderungen können so zusammengefasst werden:

d) Neuausrichtung der österreichischen Banken – Konsolidierung und Internationalisierung

1991 geht die Bank Austria AG aus einem Zusammenschluss der Zentralsparkasse mit der Länderbank hervor. 1997, am Ende eines sich anfangs verschleppenden und durch politische Interventionen gekennzeichneten Privatisierungsprozesses der Creditanstalt-Bankverein (vgl. Grubelnik 1998, 193-258), kam es sodann zu der bislang weitest reichenden Umwälzung im österreichischen Kreditwesen. Die Bank Austria übernahm den Creditanstalt-Bankverein. Nach einigen Jahren fusionierten beide zur Bank Austria Creditanstalt AG, die 2005 in der europäischen Bankengruppe UniCredit aufging. Die Bank Austria hatte von Creditanstalt und Länderbank große Industriebeteiligungen (z. B. Lenzing, Semperit, A. Porr) übernommen, die allmählich ausgelagert wurden (Bruckner/Stickler 2000, 139). Von dem Sparkassenbereich, vor allem repräsentiert durch das Spitzeninstitut Girocredit, hatte sich die Bank Austria schon in frühen Jahren getrennt. Die Erste Österreichische Spar-Casse übernahm diesen Anteil sowie Minderheitsanteile an anderen Sparkassen. Mit der Fusion zur Ersten Bank der österreichischen Sparkassen AG wurde der entscheidende Schritt zur Konsolidierung der Sparkassenbereichs gesetzt.

Ein weiterer Umbruch stellt die 2005 erfolgte Fusion zwischen der Österreichischen Postsparkasse AG und der Bank für Arbeit und Wirtschaft (BAWAG) dar. 2007 wird sodann die BAWAG P.S.K. von einem Konsortium unter der Führung von Cerberus Capital Management L.P. übernommen. Des Weiteren brachte die Entlassung der mittel- und osteuropäischen Staaten in die nationale Eigenverantwortung ab 1989 das österreichische Bankwesen stark in Bewegung. Mehrere österreichische Banken begannen im großen Ausmaß zu expandieren.

Auch nach diesem historischen Exkurs bleibt das Rätsel vom Fortleben der „Österreich AG“ weitgehend ungelöst. Soziologische Erklärungen sind letztlich Prozess-Erklärungen, d. h. die verschiedenen Evolutionsstufen eines sozialen Phänomens müssen erschlossen werden, um zu einem

adäquaten Verständnis des Ist-Zustandes zu kommen. Das noch zu erschließende Element der Erklärung ist also die allmähliche Soziogenese der „Österreich AG“. Der zweite Teil dieses Artikels untersucht daher Personalverflechtungen im historischen Wandel. Bevor Ergebnisse präsentiert werden, soll die Bedeutung von Personenverbindungen zwischen Unternehmen kritisch diskutiert werden.

3 Personenverbindungen in der österreichischen Wirtschaft (1976 – 2008)

3.1 Interlocked directorates

Die „Österreich AG“ wird hier über so genannte *interlocked directorates* (Personenverbindungen) konstruiert. *Interlocked directorates* dienen Sozialwissenschaftlern nahezu seit einem Jahrhundert als Untersuchungsmaterial. Sogar Enzyklopädiebeiträge finden sich über den Begriff (vgl. Mizruchi/Marquis 2006). In deutschen Sprachraum verfügen Aktiengesellschaften (AG) und Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) über eine Geschäftsführung und ein Aufsichtsgremium. Personenverflechtungen können nun grundsätzlich zwei Erscheinungsformen annehmen: Eine Person ist Mitglied in zumindest zwei Aufsichts- *oder* Geschäftsleitungsorganen unterschiedlicher Unternehmen (ungerichtete Verflechtung). Eine Person ist Vorstand/Geschäftsleiterin eines *und* Aufsichtsratsmitglied zumindest eines anderen Unternehmens (gerichtete Verflechtung).

Da die Sozialforscherin von allen Abläufen in diesen Gremien in der Regel ausgeschlossen ist, können Daten zu *interlocked directorates* als komplexe Sachverhalte gesehen werden, denen keine eindeutigen Inhalte zugesprochen werden können (Stinchcombe 1990). Eines der wesentlichen methodologischen Probleme ist, dass der treibende Motor wechselnder Figurationen von Personenvernetzungen Überlegungen einzelner Manager und/oder ganzer Unternehmen sein können. Dem funktionalen Postulat, dass sich Unternehmen vornehmlich deshalb miteinander verflechten, weil sie ihre Umwelt kontrollieren oder ihre Abhängigkeit von Ressourcen anderer Unternehmen verringern wollen (Ressourcendependenzmodell, Pfeffer/Salancik 1978), stehen Machtzirkel-Theorien gegenüber, die gemeinsame Aufsichtsratssitzungen als Möglichkeit für Prestigemaximierung und Ausbau des Kontaktnetzes einer relativ homogenen sozialen Klasse sehen (Useem 1984). Diese zwei grundsätzlich unterschiedlichen treibenden Kräfte auseinander zu halten, hat sich nur als begrenzt möglich erwiesen (vgl. Stokman/Van der Knoop/Wasseur 1988). Der vorliegenden Studie ist eine weitgehend unbestrittene Interpretation von *interlocked directorates* als Gelegenheitsstrukturen zugrunde gelegt (vgl. Windolf 2006, 39). Netzwerke lassen sich in diesem Sinne wie Zugfahrpläne interpretieren: Wir sehen welche „Orte“ miteinander verbunden sind, wo „Halt“ gemacht wird und welche „Bahnanschlüsse“ zu finden sind. Ein Beispiel soll demonstrieren, dass sich diese Auslegung für gerichtete Personenvernetzungen bewährt:

Erwin Hameseder war 2008 in der Geschäftsführung der Raiffeisen-Holding NÖ-Wien reg. Gen. m.b.H. und Vorstand der Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien AG. Zugleich war er als Aufsichtsrat des Nahrungsmittelkonzerns Agrana Bet.-AG, des Flughafens Wien AG, der Holdinggesellschaft Leipnik-Lundenburger Invest Bet. AG und des Baunternehmens Strabag SE tätig. An all diesen Unternehmen

ist die Raiffeisen-Bankgruppe als Mehrheitsaktionär beteiligt. Durch Hameseder hat Raiffeisen grundsätzlich die Möglichkeit, Einfluss zu nehmen. Seine Bestellung wird in erster Linie durch das Interesse Raiffeisens und nicht durch individuelle Karriereambitionen zu erklären sein. Beide Erklärungen sind jedoch miteinander zum Teil kompatibel.

Eine Analyse von *interlocked directorates* erlaubt es also Strukturen zu identifizieren, die Kooperationen zwischen Unternehmen grundsätzlich unterstützen können.

Um eine sterile Analyse von Unternehmensnetzwerken zu vermeiden, konzentriert sich der Beitrag auf den Wandel von Gelegenheitsstrukturen im Zeitverlauf und somit auf die institutionelle Stabilität oder Diskontinuität der „Österreich AG“.

3.2 Fragestellungen und Methodik

Von der Kontinuität der „Österreich AG“ – die bislang unterstellt wurde – kann gesprochen werden, wenn wesentliche Merkmale der Ausgangskonfiguration über die Zeit hinweg aufrecht bleiben. Ein erster Komplex an Fragestellungen bezieht sich daher auf die Entwicklung ausgewählter Spezifika der „Österreich AG“.

Verbindungsmänner: Useem (1984) postulierte, dass Manager mit Funktionen in unterschiedlichen Firmen und Branchen den engen Interessenshorizont einiger weniger Unternehmen transzendieren und so Wirtschaftszweige untereinander koordinieren könnten. In der „Österreich AG“ waren derartige Manager wie etwa der einstige Generaldirektor der CA-Bankverein Hannes Androsch stark vertreten. Über Aufsichtsratsmandate hielten sie zahlreiche Kontakte zu vielen, unterschiedlichen Unternehmen. Inwiefern ist es zu einem Rückgang dieser multiplen Direktoren gekommen?

Kohäsion des Gesamtnetzwerkes: Das Etikett „Österreich AG“ stand für ein engmaschiges Unternehmensnetzwerk, das Managern Steuerungspotentiale ermöglichte, die über die eigenen Unternehmens- und Konzerngrenzen hinausreichte. Wie stark hat die Vernetzungsdichte seit 1983 abgenommen?

Kohäsive Subgruppen: In den achtziger Jahren wurde die „Österreich AG“ durch sehr große und eng miteinander verbundene Teilgruppen (ÖIAG, CA-Bankverein, Länderbank) aufgespannt. Sind derartige Unternehmensgruppen, die direkte und enge Beziehungen zueinander halten, weiterhin kennzeichnend für das österreichische Unternehmensnetzwerk? Ist die Inklusivität des Netzwerkes weiterhin hoch oder hat die Zahl an peripheren Unternehmen zugenommen?

Inter-Branchen-Verflechtungen: Personalverflechtungen zwischen Industrie und Bankwesen waren fester Bestandteil des Unternehmensnetzwerkes. Inwiefern hat die Binnendifferenzierung zugenommen?

Ein weiteres Interesse gilt der internen Dynamik der „Österreich AG“. Stellt sich das koordinierte Unternehmensnetzwerk als einigermaßen stabil heraus, so muss danach gefragt werden, welche

Akteure nach dem weitgehenden Rückzug des Staates aus der Wirtschaft als die neuen Stützfeiler des Netzwerkes anzusehen sind. Welche *business groups* haben den Unternehmen Staat abgelöst?

Um diese Fragen beantworten zu können, wird eine netzwerkanalytische Langzeitbetrachtung (1976-2008) von in Österreich beheimateten Großunternehmen vorgenommen. Der Datensatz für das Jahr 1976 wird aus dem bislang umfangreichsten international vergleichenden Projekt zu *interlocked directorates* (Stokman/Ziegler/Scott 1985) bezogen. Die Forschungsgruppe rund um Ziegler kam zu dem Konsens, dass für Ländervergleiche ein Sample von 200 Nichtfinanz- und 50 Finanzunternehmen ausreichend ist, wobei als Auswahlkriterien der Umsatz bzw. die Bilanzsumme gewählt wurden. Sowohl die Auswahlgröße als auch die Auswahlkriterien werden hier zu Vergleichszwecken übernommen. Alle Daten zu den Jahren 2000-2008 wurden aus der Quelle „Firmendatenbank Österreich“ des Verlags Hoppenstedt bezogen. Mit der Ausnahme des Jahres 2003 ist für jedes Jahr stets die zweite Ausgabe berücksichtigt. Da keine historischen Daten für 2002 mehr erhältlich waren, wurden die späteren Daten für das Jahr 2001 stattdessen benutzt. Es wird angenommen, dass so annähernd der Verlauf zwischen 2001 und 2003 rekonstruiert werden kann.

3.3 Ergebnisse

Betrachtet man die Entwicklung der „Multiaufsichtsräte“, also jener Netzwerk-Virtuosen, die über AR-Funktionen die Geschäftspolitiken vieler großer Unternehmen beeinflussen können, so zeigt sich ein Bild weitgehender Stetigkeit. Aus Tabelle 1 geht hervor, dass das Ausmaß der Ämterhäufung in der österreichischen Wirtschaft erheblich ist und im Zeitverlauf nur leicht abnimmt. 1976 gehören dem Elitenetzwerk 50 Personen und damit 2 % aller Mandatsträger an, die für insgesamt 74 % aller 1.489 personellen Verflechtungen verantwortlich sind (Ziegler 1987, 82). Auch die Verbindungsmänner in den Jahren 2000 und 2008 sind an bis zu 70 % aller Personenverbindungen beteiligt. Aufgrund von neuen Corporate-Governance-Vorschriften gibt es 2008 keine Aufsichtsräte mit zehn oder mehr Mandaten mehr. Die Anzahl jener Netzwerkvirtuosen mit sechs bis neun Positionen in Geschäftsgremien bleibt jedoch konstant. Diese Verteilung legt nahe, dass eine Kerngruppe von Managern auch heute noch Entscheidungen im Wirtschaftssystem entscheidend beeinflusst. Schließlich dürfte es kaum Strategiemöglichkeiten geben, diese Mitglieder des *inner circle* (Useem 1984) der „Österreich AG“ zu umgehen.

----- *Hier einzufügen* -----

Tab. 1: Multiaufsichtsräte in den Elitenetzwerken der Österreich AG in den Jahren 1976, 2000 und 2008

Auch die Makroebene der „Österreich AG“ ist im Wesentlichen durch Kontinuität gekennzeichnet (vgl. Tab. 2). Im gerichteten Netzwerk hat sowohl die Dichte³ als auch die Verbundenheit des Netzwerkes leicht abgenommen, und das in einer Art Schlangenlaufform. Wir sehen einen Abfall dieser Parameter, die 2004 ihren Tiefpunkt erreichen und sodann wieder zu steigen beginnen (s. Zeilen 1-4). Es liegt nahe, dass die Anzahl der Verflechtungen von der Größe der Geschäftsorgane abhängt. Diese nimmt über die Zeit kontinuierlich ab (s. Zeile 18).

Im Jahr 2004 findet sich im gerichteten Netzwerk die größte Anzahl an isolierten Unternehmen ohne Vernetzungen zur „Österreich AG“ (s. Zeile 9). Diese Zahl nimmt sodann wieder zu.

Ein durchgängiger roter Faden ist die Hauptkomponente⁴ der Netzwerke (s. Zeile 10). Zwar variiert sie leicht in der Größe, dennoch zerfällt die „Österreich AG“ nicht in annähernd gleich große Untergruppen, sondern behält ihre konzentrierte Form bei. Das bestätigt auch die nahezu konstante Ausprägung des Fragmentationsindex⁵ (s. Zeile 17).

Ein gewundener Verlauf lässt sich auch an dem wichtigsten Zentralitätsmaßstab⁶, den *degrees*, ablesen (s. Zeile 15): 2000 verfügt ein Akteur durchschnittlich über 1,8 direkte Verbindungen, 2004 über 1,48 und 2008 über 1,66. Nähe- und betweenness-basierte Zentralitätsziffern lassen lediglich einen Abfall zu Beginn des Beobachtungszeitraums erkennen (s. Zeile 12-14).

Auch der durchschnittliche kürzeste Pfad zwischen Unternehmen verbleibt zumindest zwischen 2000 und 2008 auf einem konstanten Niveau. Im Schnitt erreicht jedes Unternehmen a das Unternehmen b über drei andere Firmen (s. Zeile 16).

³ Ein gängiges Maß für die Inklusivität des Netzwerkes ist die Dichte. Sie ist definiert als die Anzahl der tatsächlichen Beziehungen in einem Netzwerk geteilt durch die maximal möglichen Beziehungen innerhalb des Netzwerkes. Die Dichte kann Werte zwischen 0 und 1 annehmen. Je höher der Wert, desto stärker sind die Knoten des Netzwerkes (Unternehmen, Manager) untereinander verwoben.

⁴ „Eine Komponente ist eine [...] Teilgruppe mit der Eigenschaft, dass alle Mitglieder paarweise untereinander jeweils direkt oder indirekt über beliebig viele (!) Zwischenschritte erreichbar (verbunden) sein müssen“ (Hummel/Sodeur 2010, 594). Die Hauptkomponente ist mit jener Komponente eines Netzwerkes gleichzusetzen, die die meisten Mitglieder umfasst.

⁵ Als inverses Maß für die Verbundenheit oder Redundanz eines Netzwerkes dient hier der Fragmentation-Index, der den Anteil der Knoten angibt, die untereinander nicht in Verbindung stehen (Borgatti/Everett/Freeman 2002).

⁶ Abhängig von der (zu begründenden) Vorstellung, wann ein Akteur für ein Netzwerk wichtig/zentral ist, wird auf unterschiedliche Maße zurückgegriffen (vgl. Trappmann/Hummel/Sodeur 2005, 25-70). An der *degree centrality* (*degrees*) lässt sich ablesen, zu wie vielen anderen Akteuren jemand direkte Beziehungen pflegt. Bei gerichteten Beziehungen können *indegrees* und *outdegrees* separat analysiert werden. Während der *outdegree* der Summe der Kontakte entspricht, die vom Akteur ausgehen, indiziert der *indegree* die Summe aller Kontakte, die sich auf den Akteur richten. Davon ist die *closeness centrality* zu unterscheiden, die misst, welche Akteure nahe an allen anderen liegen. Ein drittes Konzept von Zentralität (*betweenness centrality*) sieht Akteure als zentral an, wenn viele Verbindungen zwischen je zwei anderen Akteuren über sie verlaufen.

Am Augenfälligsten ist die Erosion des Netzwerkes zwischen 1976 und 2000. Aufgrund der unterschiedlichen Zusammensetzungen der Samples⁷ und der zahlreichen Fusionen sowie Namensänderungen in diesem Zeitraum kann das Jahr 1976 jedoch lediglich als globaler Vergleichsstandard herangezogen werden. Der im Vergleich zum Zeitraum 2000-2008 wesentlich stärkere Rückgang von Netzwerkressourcen im koordinierten Austrokapitalismus zwischen 1976 und 2000 macht besonders deutlich, dass sich das Netzwerk in jüngster Zeit auf niedrigerem Verflechtungsniveau weitgehend stabilisiert hat. Eine gänzliche Erosion zeichnet sich nicht ab.

----- *Hier einzufügen* -----

Tab. 2: Personenverbindungen in Österreich (1976-2008)

Eine eingehende Analyse der Mikroebene (s. Grafik 1) soll Aufschluss darüber geben, wie die zu beobachtenden Verlaufstrends zu erklären sind. Dabei sollen Interbranchenverflechtungen im Vordergrund stehen.

----- *Hier einzufügen* -----

Grafik 1: Typen gerichteter Verflechtungen zwischen dem Finanz- und dem restlichen Unternehmenssektor

Im Finanzsektor (F/F) kam es zur einzigen stark akzentuierten Entflechtung gerichteter Beziehungen im Beobachtungszeitraum 2000 – 2004 – das zeigt die Abwärts-Zacke in Grafik 1 an. Als Hauptgrund kann die Fusion der Bank Austria mit der Creditanstalt ausgemacht werden. Mit dieser Verschmelzung schwindet ein eng verflochtener Teil des Finanzsektors, der sich unter anderem durch eine große Zahl an Aufsichtsratsmandaten des ehemaligen Generaldirektors der Bank Austria, Erich Hampel, konstituieren konnte. Ein weiterer Grund ist ein vorübergehender Rückgang des Verflechtungsgrades im Sparkassensektor. Im Jahre 2006 ist es das Vorstandmitglied der Ersten Bank Elisabeth Bleyleben-Koren, die durch insgesamt vier Aufsichtsratsmandate in anderen Finanzunternehmen, die Sparkassen unterschiedlicher Regionen wieder an das Mutterunternehmen bindet. Des Weiteren zeigt sich 2006 wieder eine stärkere personelle Vernetzung von Genossenschaftsbanken rund um die Österreichische Volksbanken Aktiengesellschaft.

Als ein stabiles Rückgrat der „Österreich AG“ erweist sich die Raiffeisenbankengruppe. Dieser Organisationskomplex besteht aus 541 genossenschaftlich organisierte Raiffeisenbanken und -kassen, die acht Landesbanken (Niederösterreich und Wien bilden eine Einheit) unterstellt sind Vor allem die Verästelungen zwischen der Raiffeisen-Zentralbank (RZB) und den Länderbanken spannen den Finanzsektor der „Österreich AG“ über nahezu den gesamt Beobachtungszeitraum auf.

⁷ In die Analyse des Jahres 1976 gingen lediglich 26 Bankinstitute ein. Das erklärt auch warum der Verflechtungsgrad für den Finanzsektor desselben Jahres weit unter jenem der nachfolgenden Zeitspanne liegt (in die jeweils 50 Bankinstitute berücksichtigt werden).

Industrieunternehmen (NF/NF) sind „Inseln koordinierter Planung in einem Meer von Marktbeziehungen“ (Richardson 1972, 883). Allein die gefundene konstante Größe der Hauptkomponente (Tab. 2, Zeile 10) ist ein stichhaltiger Beleg dafür, dass Unternehmen über vielfältige, mehr oder weniger verschlungene Pfade miteinander verbunden sind. Die Wahrscheinlichkeit der Bildung von interorganisationellen Netzwerken lässt sich theoretisch herleiten. Pfeffer und Salancik (1978), die prominentesten Vertreter der so genannten Ressourcendependenztheorie (RDT), postulieren, dass Unternehmen sich verflechten, weil sie ihre Abhängigkeit von den Ressourcen anderer Unternehmen zu minimieren versuchen. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Ressourcen materieller Natur. Dass die RDT zur Erklärung der Konstitution der „Österreich AG“ alleine nicht ausreicht, zeigen Detailanalysen. Zoomt man in das Netzwerk hinein, so stößt man in jedem Jahr auf personelle Querverbindungen, die nicht mit brancheninternen Vernetzungen gleichzusetzen sind und auch keine unternehmerischen Vorteile bieten dürften. Die Vernetzung zwischen den Österreichischen Bundesbahnen und dem Fruchtsafthersteller „Rauch Fruchtsäfte“ im Jahre 2008 (vgl. Grafik 2) wird nur unter Rückgriff auf Elite-Theorien erklärt werden können: Der Finanzreferent des ÖVP-Wirtschaftsbundes Franz Rauch ist Vorstand der Rauch Fruchtsäfte GmbH & Co und hatte 2008 sieben AR-Mandate in der Bank Austria Creditanstalt AG, im Kraftwerksbetreiber Vorarlberger Illwerke, der ÖBB-Holding, der ÖBB-Personenverkehr der Rail Cargo, der Wienerberg AG, der Treibacher Industrie AG sowie der österreichischen Bundesbahnen-Holding inne. In all diesen Funktion beschreiben Journalisten Rauch als einen „ÖVP-nahen Aufsichtsrat“.

Die Vernetztheit im Industriesektor, wie sie in Grafik 2 abgebildet ist, lässt sich also nicht ausschließlich durch sektorale oder Organisationsinteressen erklären. Eine Vielzahl von Verbindungen geht auf parteinahe Manager zurück, die zahlreiche AR-Sitze in (ehemals) staatlichen Großbetrieben akkumulieren. Vieles spricht dafür, dass hier Restbestandteile der politischen Kultur Österreichs („Proporzdemokratie“) ihren Niederschlag finden. Das Ausmaß der Proporzpatronage zu quantifizieren geht über die Fragestellungen dieses Artikels hinaus. Festgehalten werden soll, dass viele Verflechtungsmuster in der „Österreich AG“, darunter der Anstieg der Vernetzungen innerhalb des Unternehmenssektors zwischen 2006 und 2008 (vgl. Grafik 1), nicht durch unternehmerische Rationalitäten geprägt sind.

----- *Hier einzufügen* -----

Grafik 2: Gerichtete Verflechtungen im Unternehmenssektor (Handel, Dienstleistungen, Industrie) des Jahres 2008

Aufschlussreich ist auch eine Analyse der Vernetzungen zwischen Banken und Industrieunternehmen (F/NF, NF/F). Zu beobachten ist ein leichter Abfall der gerichteten *interlocks* von Banken zu Industrieunternehmen. Im Jahre 2008 hält sich die Zahl der Banker in den Aufsichtsräten der

Industrieunternehmen nahezu die Waage mit der Zahl von externen Managern in den Kontrollorganen heimischer Banken. Augenfällig ist, dass die Bank Austria ihren Bauchladen an Firmenbeteiligungen nahezu gänzlich abgebaut hat. Die Zacke im Verlauf der F-NF-Verbindungen in Diagramm 1 kann auf die Geschäftsstrategie dieser Bank zurückgeführt werden. Der Wirtschaftsjournalist Klaus Grubelnik (1998, 44 f.) berichtet, dass sich unter dem Generaldirektor Gerhard Randa kurz nach der Fusionierung mit der CA 1997 die Verknüpfungen der Bank mit Industrie-Konzernen zu lösen begann. Innerhalb eines Jahres wurde der Fahrzeug-Konzern Steyr-Daimler-Puch AG, die Steyr Fahrzeugtechnik AG (sie montierte vor allem Autos für Chrysler) sowie die Unitech AG (Autozulieferteile) verkauft. So konnte einerseits ein Teil des Kaufpreises für die CA wieder erwirtschaftet werden, andererseits wurde auch Kapital für das Geldgeschäft bereitgestellt. In den nachfolgenden Jahren wurde die Strategie, das umfangreiche Beteiligungsreich abzubauen, fortgesetzt. Eine andere Schwerpunktsetzung findet man wiederum bei Raiffeisen, auf deren zunehmende Industriebeteiligung im Wesentlichen der (Wieder-)Anstieg F-NF-Verbindungen zurück zu führen ist. Die RZB gilt als größte Beteiligungsgesellschaft Österreichs. Diese Holding hält milliardenschwere Beteiligungen wie etwa den Baukonzern Strabag, die Nahrungsmittelkonzerne Agrana und Leipnik, den Medienverlag Kurier oder das Versicherungsunternehmen Uniqua. Des Weiteren ist eine der Landesbanken, die Raiffeisenbank Oberösterreich, stark in der Wirtschaftsstruktur dieses Bundeslandes verwurzelt. Dazu zählen vor allem die für Österreich strategisch bedeutsamen Stahlunternehmen (Voest-Alpine, AMAG Austria Metall), die als Privatunternehmen aus der verstaatlichten Industrie allmählich hervorgegangen sind. Topmanager der Bankengruppe gehören auch Aufsichtsräten ehemaliger staatlicher Unternehmen (Österreichische Lotterien, Münze Österreich, Casinos Austria) an.

Von der rechtspopulistische Partei FPÖ als „Konrad-Giebelkreuz-Krake“ karikiert, von der schreibenden Klasse als „grüner Riese“ umschrieben (Die Zeit, 26.8.2010), wird in österreichischen Medien zunehmend nicht nur das Ausmaß der Monopolstellung von Raiffeisen diskutiert, sondern auch, ob eine derart umfangreiche Übertragung von gesellschaftlicher Macht an eine einzige Institution legitimiert werden kann. Als besonders bedrohlich werden die zahlreichen Beteiligungen im ohnehin schon stark konzentrierten Mediensektor empfunden.

Einen sehr starken Wandel kann man hinsichtlich der Entwicklung von Unternehmensgruppen beobachten. Um diese zu untersuchen, werden die Netzwerke im Folgenden in Komponenten unterteilt. In einer K-Komponente gilt, dass der *degree* jedes Akteurs im Teilgraphen größer oder gleich k ist (vgl. Scott 2000, 110-111). K-Komponenten können wie schachtelbare, russische Matroschka-Puppen-Teile aufeinander aufbauen. Je mehr Puppen ineinander verschachtelt sind, d.h. je höher die Verbundenheit in der Teilgruppe, desto wahrscheinlicher liegen formelle oder informelle Allianzen vor. Die Komponenten werden in Grafik 4 jeweils nach den zentralsten Unternehmen bezeichnet. Die Zahl am äußersten Rand gibt die jeweilige Vielfachheit der Verbindungen an. Der

Übersichtlichkeit halber werden die Verbindungen zwischen den einzelnen Komponenten außer Acht gelassen.

Für das Jahr 1976 ergeben die Visualisierungen ein sehr klares Bild: Neben einem Cluster von Genossenschaften erscheint die Gruppe der direkt und indirekt kontrollierten Töchter der Creditanstalt sowie die Konzerngruppe unter der Leitung der ÖIAG als jeweils voneinander abgrenzbare Unternehmensgruppen auf, die untereinander in Verbindung stehen. Zu sehen ist weiters, dass noch im Jahre 2000 Personenverflechtungen rund um die ehemals Verstaatlichte eine relativ große Unternehmensgruppe konstituierten. Der zentralste Spieler in dieser Gruppierung war die VOEST, also jener oberösterreichischer Stahlkonzern, der das Fundament der ÖIAG bildete und im Jahre 2003 vollständig privatisiert wurde. Nicht wegzudenken war auch die Bank Austria, die mit Unternehmen der öffentlichen Hand wie etwa die österreichischen Lotterien oder Casinos eng auf Managerebene verbunden war. Alle anderen Unternehmensgruppen können eindeutig mit verschiedenen Wirtschaftssparten und/oder Regionen in Verbindung gebracht werden.

Die unter Bundeskanzler Schüssel eingeleiteten Privatisierungsmaßnahmen führten zu der stärksten Verschiebung der Machtbalance innerhalb der „Österreich AG“. Der größte und am besten personell vernetzte Unternehmenskomplex wird nun von der Raiffeisen-Holding NÖ-Wien angeführt. Zu ihr gehören u. a. sowohl die Luftfahrtsunternehmen AUA, Lauda Air und Tyrolean Airways, als auch die staatsnahen Österreichischen Lotterien sowie die Bank Austria CA. Ganze Unternehmensgruppen verschwinden von der Bildfläche, so etwa die privatisierten Produktionsunternehmen rund um die VOEST oder die zwischen 2002 und 2003 an Heineken verkaufte BBAG-Gruppe (Brau Union Österreich AG). Diese Entflechtungserscheinungen schlagen sich auch stark auf die Gesamtvernetzung nieder (vgl. Tabelle 2).

Für das Jahr 2008 ergibt sich ein Bild der Konsolidierung. Neben der mächtigen Raiffeisen-Zentralbank haben sich mehrere (ehemalige) Unternehmen der öffentlichen Hand zu branchenübergreifenden Vereinigungen zusammengeschlossen. Die Unternehmen Telekom Austria, OMV und Post, deren Mehrheitseigentümer immer noch der Staat ist, teilen sich drei Aufsichtsratsmandatare. Die Unternehmen, die aus der VOEST hervorgegangen sind ebenso wie die Energie-Unternehmen des Bundes und der Länder vielfach miteinander personell verwoben. Die ÖBB und ihre Tochterunternehmen teilen Manager mit der staatlichen Autobahnen- und Schnellstraßen-Finanzierungs-Aktiengesellschaft. Kurz: Die Staatsholding ist nicht in voneinander isolierte Unternehmensgruppen zerfallen. Raiffeisen scheint die fragmentierte Unternehmenslandschaft transzendieren zu können. Ihre Allianzen reichen in nahezu alle Wirtschaftsbranchen hinein.

----- *Hier einzufügen* -----

Grafik 2: Die Unternehmensgruppen der Österreich AG: 1976, 2000, 2004, 2008

4 Schlussfolgerungen

Dieser Beitrag konnte nachweisen, dass es zu einer Rekonfiguration, jedoch nicht zu einer Auflösung der „Österreich AG“ gekommen ist. Die Beständigkeit des weiterhin stark koordinierten Unternehmensnetzwerkes auf niedrigem Verflechtungsniveau hat mehrere Gründe. Der Privatisierungsprozess wurde von der Politik derart gesteuert, dass (zumeist) österreichische Mehrheitsaktionäre auf den Eigentümer Staat folgten. So gelang es etwa dem Raiffeisen-Banker Scharinger im Zusammenspiel mit der Landespolitik, den privatisierten Voest-Konzern in den Händen von inländischen Kernaktionären zu halten. Aus diesen und anderen Privatisierungen wird ersichtlich: Der kleine europäische Staat versucht durch die Aufrechterhaltung eines engmaschigen Unternehmensnetzwerkes, die nationale Kontrolle über die bedeutendsten Unternehmen aufrecht zu halten. Dieser Befund ist selbst für jene Privatisierungsperiode unter der Schüssel-Regierung (2000-2007) gültig, in der es zu einer starken Umstrukturierung der „Österreich AG“ gekommen ist (vgl. Grafik 3). Somit wird die Eigentümerstruktur zu einem Element der von Katzenstein (1985) postulierten *domestic compensation*. Österreichische Kernaktionäre wirken derdurch eine außenwirtschaftlichen Offenheit entstehenden Verwundbarkeit entgegen.⁸

Es muss hinzugefügt werden, dass der Staat seine Rolle als Unternehmer nicht gänzlich aufgegeben hat. Neben den Beteiligungen an der Post, der Telekom und der OMV stellen sich vor allem der Besitz der größten Eisenbahngesellschaft (ÖBB), des größten Elektrizitätskonzern (Verbund) und ihren jeweiligen Tochtergesellschaften (u. a. Rail Cargo, Wiener Stadtwerke) als ein wesentlicher Stützpfeiler der „Österreich AG“ heraus. Das Nervenzentrum dieses Gebildes bilden jedoch nicht die Überbleibsel der Verstaatlichten, sondern die Raiffeisen-Bankgruppe. Sowohl die RZB als auch die einzelnen Raiffeisen-Landesbanken üben mittels Aufsichtsratsmandaten Einfluss aus, der auch über die Grenzen des „Raiffeisen-Imperiums“ hinauswirkt. Wie es der ÖVP-nahen Raiffeisen-Bankengruppen gelingen konnte, im Zuge der Privatisierung zum wichtigsten Akteur aufzusteigen und dabei internationale Konkurrenten zu übertrumpfen, kann nur durch weitergehende Forschung geklärt werden. Weitgehend unbestritten ist, dass die politische Entladung der „Österreich AG“ in erster Linie mit einem starken Rückgang von SPÖ-nahen Managern und weniger mit einem Zerfall des ÖVP-affinen Managernetzwerkes einherging (vgl. Kap. 3 in Korom 2011).

Ambivalente Befunde ergibt die Detailanalyse der Interdependenz und der sektoralen Vernetzung des Finanzsektors und des Unternehmenssektors. Während der Rückgang an F/NF-Vernetzungen mit gewandelten Wettbewerbsbedingungen für Banken erklärt werden kann, gibt die Zunahme der NF/NF-Verflechtungen Rätsel auf. Netzwerkanalytische Visualisierungen (vgl. Grafik 1) lassen vermuten, dass es sich hierbei nicht um vermehrte Intrabranchen-Verflechtungen handelt, die einer Stärkung der

⁸ Das Beispiel der privatisierten Austria Tabak GmbH zeigt deutlich, welche Folgen ausländische Beteiligungen haben können. 2007 wurde das Unternehmen an den britischen Gallaher-Konzern verkauft. In weiterer Folge wurden Produktionsstätten in Hainburg und Wien geschlossen. 320 Mitarbeiter verloren ihren Arbeitsplatz.

Marktposition dienen. Mehr Erklärungskraft als all jene Theorien, die auf Effizienzvorteile fokussieren, scheinen Überlegungen zu Reziprozitätsketten, Nutzfreundschaften und Querverbindungen zwischen Politik und Wirtschaft zu besitzen.⁹ Netzwerke wie die „Österreich AG“ sind keine kulturlosen Strukturen, sondern basieren auf Bedeutungszuschreibungen. Aufgabe weiterer Forschung zum österreichischen Unternehmensnetzwerk wäre es, zu klären, inwiefern Aufsichtsräte von der Wirtschaftselite des Landes als Instrumente zur Prestigemaximierung angesehen werden.

⁹ Dass gute persönliche Bekanntschaften unter Aufsichtsratsvorsitzenden und Vorstandsvorsitzenden in Unternehmen der öffentlicher Hand weit verbreitet sind, legt auch eine Anfang 2011 durchgeführte Studie der Wirtschaftsuniversität Wien nahe (Hoffmann et al. 2011).

5 Literaturverzeichnis

- Aiginger, Karl. 1999. The Privatization Experiment in Austria. *Austrian Economic Quarterly* 4: 261–270.
- Belke, Ansgar/Friedrich Schneider. 2006. Privatization in Austria: Some Theoretical Reasons and Performance Measures. In *Privatization Experiences in the European Union*, Hrsg. Marko Köthenbürger, Hans-Werner Sinn und John Whalley, 89-116. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Berle, Adolf A./Gardiner C. Means. 1948. *The Modern Corporation and Private Property*. New York, NY: Macmillan.
- Böheim, Michael, Heinz Handler und Margit Schratzenstaller. 2010. Optionen einer einnahmensbasierten Budgetkonsolidierung. *WIFO-Monatsberichte* 3: 269–283.
- Borgatti, Steve, Martin Everett und Lin Freeman. *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Harvard, MA: Analytical Technologies.
- Bruckner, Bernulf/Rudolf Stickler. 2000. Österreichs Bankwirtschaft. Struktur, Wirtschaftlichkeit und internationaler Vergleich, Wien.
- Chaloupek, Günther/Johannes Jetschgo. 2004. Österreichische Industriegeschichte 1848-1955. Die verpasste Chance, Wien.
- Collier, Ruth B./David Collier. 1991. Shaping the Political Arena. Critical Junctures, the Labor Movement, and Regime Dynamics in Latin America, Princeton, N.J.
- Culpepper, Pepper D. 2011. Quiet Politics and Business Power. Corporate Control in Europe and Japan, New York.
- David, Thomas/André Mach. 2003. The Specificity of Corporate Governance in Small States, in: Michał Federowicz/Ruth V. Aguilera (Hg.): *Corporate Governance in a Changing Economic and Political Environment. Trajectories of Institutional Change*, New York, 220–246.
- Der Standard*, 27.08.2003. Pühringer lebt gut mit Voest-Verkauf.
- Die Presse*, 18.05.2008. AUA: Koalitionszwist und Privatisierung.
- Die Presse*, 19.06.2008. Bartenstein für Verbund-Privatisierung.
- Die Presse*, 12.07.2009. Privatisierung: Heiße Debatten um „Schlussverkauf“.
- Die Zeit*, 03.01.1986. Ein Skandal kommt selten allein.
- Die Zeit*, 26.8.2010. Der grüne Riese.
- Format*, 11.09.2003. Scharinger konkretisiert Voest-Pläne.
- Grubelnik, Klaus. 1998. Die rote Krake. Eine Bank erobert Österreich, Wien.
- Hall, Peter A. 2006. Stabilität und Wandel in den Spielarten des Kapitalismus, in: Jens Beckert/Bernhard Ebbinghaus/Anke Hassel/Philip Manow (Hg.): *Transformationen des Kapitalismus. Festschrift für Wolfgang Streeck zum sechzigsten Geburtstag*, Frankfurt, 181–204.
- Hall, Peter A./David Soskice. 2001. An Introduction to Varieties of Capitalism, in: Peter A. Hall/David W. Soskice (Hg.): *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford, 71–104.
- Hoffmann, Werner H. et al. 2011. Stand der Unternehmensaufsicht in Österreich, in: *Aufsichtsrat aktuell*, Vol. 7 (2), 5–11.

- Hummell, Hans J./Wolfgang Sodeur. 2010. Netzwerkanalyse, in: Christof Wolf/Henning Best (Hg.): Handbuch der sozialwissenschaftlichen Datenanalyse, Wiesbaden, 575–603.
- Katzenstein, Peter J. 1985. Small States in World Markets. Industrial Policy in Europe, Ithaca, NY.
- Korom, Philipp. 2011. Wirtschaftseliten im neuen Austrokapitalismus. Sozialprofil und Personalverflechtungen. Graz (unver. Diss.)
- Köthenbürger, Marko/Hans-Werner Sinn/John Whalley (Hg.). 2006. Privatization Experiences in the European Union, Cambridge, Mass.
- Kriechbaumer, Robert. 2008. Zeitenwende. Die SPÖ-FPÖ-Koalition 1983-1987 in der historischen Analyse, aus der Sicht der politischen Akteure und in Karikaturen von Ironimus, Wien.
- Lacina, Ferdinand/Dionys Lehner/Peter Mitterbauer/Andreas Resch/Roman Sandgruber. 2005. Österreichische Industriegeschichte 1955-2005. Die ergriffene Chance, Wien.
- Lehmbruch, Gerhard. 1969. Konkordanzdemokratie im internationalen System, in: Ernst-Otto Czempiel (Hg.): Die anachronistische Souveränität, PVS-Sonderheft 1, Opladen, 139–163.
- Leisch, Wilfried. 2004. "Du voest mir". Texte, Bilder, Fakten; das Buch wider das Vergessen zur Voest-Privatisierung, Wien.
- Meth-Cohn, Delia/Wolfgang C. Müller. 1994. Looking Reality into the Eye: The Politics of Privatization in Austria, in: Vincent Wright (Hg.): Privatization in Western Europe. Pressures, Problems and Paradoxes, London, 160–179.
- Mizruchi, Mark S./Christopher Marquis. 2005. Interlocking Directorates, in: Jens Beckert/Milan Zafirovsky (Hg.): International Encyclopedia of Economic Sociology, London, 375–377.
- Morawetz, Inge. 1985. Personelle Verflechtungen zwischen Großunternehmen und Banken in Österreich. Ergebnisse einer Netzwerkanalyse. *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft* 10: 73–84.
- Müller, Wolfgang C. 1988. Privatizing in a Corporatist Economy: The Politics of Privatization in Austria. *West European Politics* 11: 101–116.
- Nowotny, Ewald. 1982. Nationalized Industries as an Instrument of Stabilisation Policy: The Case of Austria. *Management International Review* 53: 41–56.
- Obinger, Herbert. 2006. „Wir sind Voesterreicher“: Bilanz der ÖVP/FPÖ-Privatisierungspolitik. In *Schwarz-Blau. Eine Bilanz des „Neu-Regierens“*. Hrsg. Emmerich Tálos, 154-169. Wien/Hamburg: Lit.
- Pfeffer, Jeffrey und Gerald R. Salancik. 1978. *The External Control of Organizations: A Ressource Dependence Perspective*, New York, NY: Harper & Row.
- Richardson, George B. 1972. The Organization of Industry. *The Economic Journal* 82: 883–896.
- Schneider, Friedrich. 2002. Privatisierung und Deregulierung in Österreich in den 90er Jahren: Einige Anmerkungen aus der Sicht der Neuen Politischen Ökonomie. In *Deregulierung und Privatisierung: Gewolltes - Erreichtes – Versäumtes*, Hrsg. Hartmut Berg, 89-121. Berlin: Duncker & Humblot.
- Stinchombe, Arthur L. 1990. Weak Structural Data. *Contemporary Sociology* 19:380–382.
- Stokman, Frans N., Jelle van der Knoop und Frans W. Wasseur. 1988. Interlocks in the Netherlands: Stability and Careers in the Period 1960–1980. *Social Networks* 10: 183–208.
- Stokman, Frans N., Rolf Ziegler und John Scott. Hrsg. 1985. *Networks of Corporate Power. A Comparative Analysis of 10 Countries*, Cambridge: Polity Press.
- The Economist. 4.9.2003. *Don't sell our family silver! Austrians are still reluctant free-marketeers.*

- Trappmann, Mark, Hans J. Hummell und Wolfgang Sodeur. 2005. *Strukturanalyse sozialer Netzwerke. Konzepte, Modelle, Methoden*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Traxler, Franz. 2007. Austria. In *Handbook of Business Interest Associations, Firm Size and Governance. A Comparative Analytical Approach*. Hrsg. Franz Traxler und Gerhard Huemer, 39-63. London: Routledge.
- Turnheim, Georg. 2009. Die verstaatlichten Unternehmen zwischen 1945 und 1955. In *Österreichs Verstaatlichte. Die Rolle des Staates bei der Entwicklung der österreichischen Industrie von 1918 bis 2008*. Hrsg. Georg Turnheim und Werner Clement, 29-50. Wien: Manz.
- Useem, Michael. 1984. *Inner circle. Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the US and UK*. Oxford: Oxford University Press.
- Weber, Fritz. 1994. Austrian Nationalized Industry (1946-1976), In *The Economic Development of Austria since 1870*. Hrsg. Herbert Matis, 242-253. Aldershot: Elgar.
- Windolf, Paul. 2002. *Corporate Networks in Europe and the United States*, Oxford/New York, NY: Oxford University Press..
- Windolf, Paul. 2006. Unternehmensverflechtungen im organisierten Kapitalismus: Deutschland und USA im Vergleich 1896-1938. *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 51: 191–222.
- Windolf, Paul und Jürgen Beyer. 1995. Kooperativer Kapitalismus. Unternehmensverflechtungen im internationalen Vergleich. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 47:1–36.
- Windolf, Paul und Michael Nollert. 2001. Institutionen, Interessen, Netzwerke Unternehmensverflechtung im internationalen Vergleich. *Politische Vierteljahresschrift* 42: 51–78.
- Ziegler, Rolf. 1987. Besitzverhältnisse, Parteipräferenz und Personenverbindungen in der österreichischen Wirtschaft. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 12: 81–92.
- Ziegler, Rolf. 1984. Das Netz der Personen- und Kapitalverflechtungen deutscher und österreichischer Wirtschaftsunternehmen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 36: 557–584.
- Ziegler, Rolf/Donald Bender/Hermann Biehler. 1985. Austria Incorporated. In *Networks of Corporate Power. A Comparative Analysis of 10 Countries*, Hrsg. Frans N. Stokman, Rolf Ziegler und John Scott, 73-90. Cambridge: Polity Press.

6 Tabellen und Grafiken

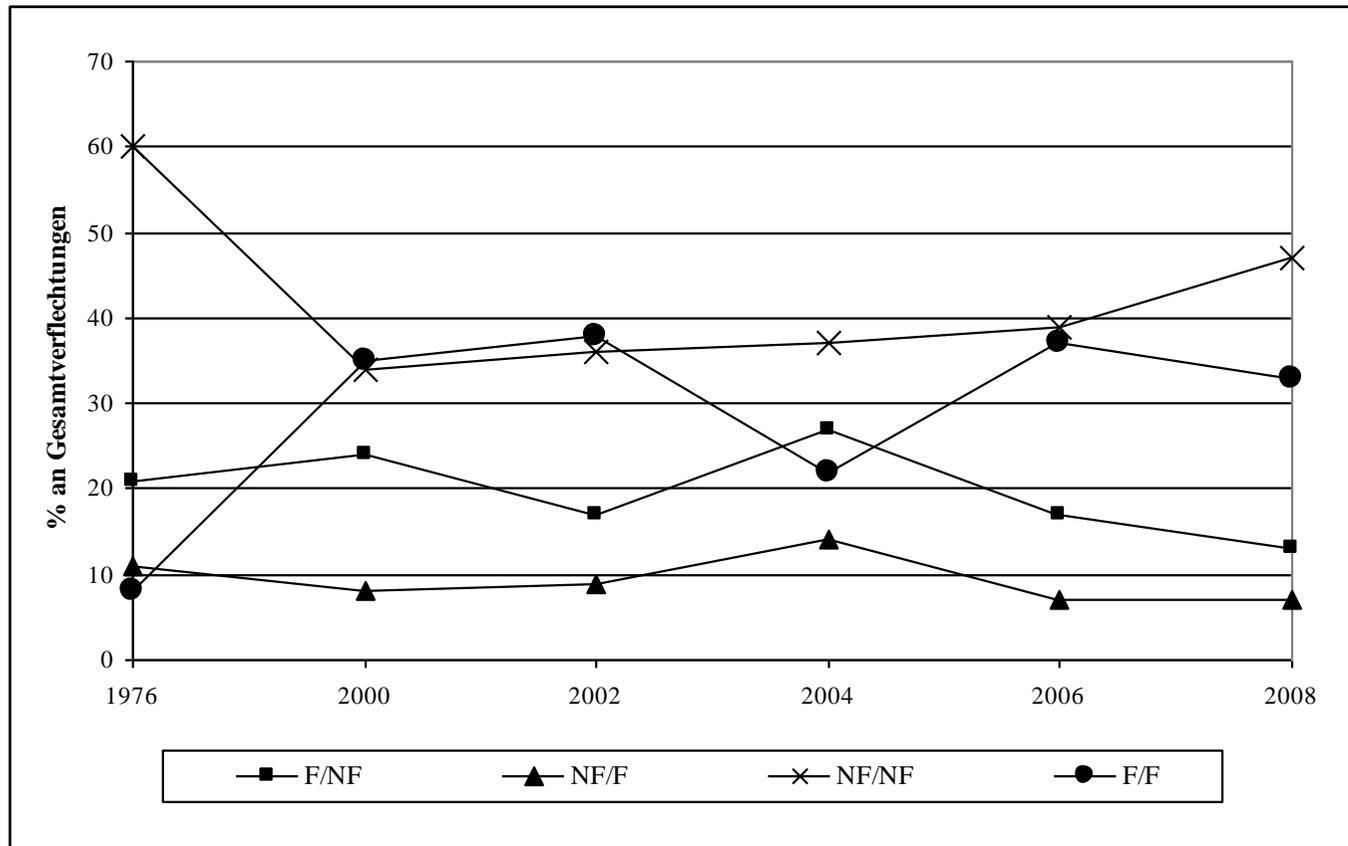
Tabelle 1: Multiaufsichtsräte in den Elitennetzwerken der Österreich AG in den Jahren 1976, 2000 und 2008

	1976	2000	2008
	<i>abs (%)</i>	<i>abs (%)</i>	<i>abs (%)</i>
4-5 Positionen	35 (70)	29 (64)	31 (72)
6-7 Positionen	5 (10)	10 (22)	7 (16)
8-9 Positionen	4 (8)	3 (7)	5 (12)
10 und mehr Positionen	6 (12)	3 (7)	0 (0)
Zahl der Manager	50 (100)	45 (100)	43 (100)
Zahl der Positionen	292	258	219

Tabelle 2: Personenverbindungen in Österreich (1976-2008)

		Gerichtetes Unternehmensnetzwerk						Ungerichtetes Unternehmensnetzwerk					
		1976	2000	2002	2004	2006	2008	1976	2000	2002	2004	2006	2008
1	Gesamtanzahl der Verbindungen	463	253	204	195	223	219	909	701	470	534	531	522
2	Dichte (%)	2.48	0.75	0.72	0.59	0.68	0.66	3.14	2.25	1.56	1.72	1.71	1.68
3	Dichte, verbundene Unternehmen (%)	2.60	1,26	1.32	1.18	1.10	1.10	8.03	4.26	3.39	3.47	3.30	3.20
4	Multiple Verbindungen	33	57	41	48	42	48	199	221	158	149	151	155
5	Finanz zu Nicht-Finanz (% von Zeile 1)	21	24	17	27	17	13	—	—	—	—	—	—
6	Nicht-Finanz zu Finanz (% von Zeile 1)*	11	8	9	14	7	7	—	—	—	—	—	—
7	Nicht-Finanz zu Nicht-Finanz (% von Zeile 1)	60	34	36	37	39	47	—	—	—	—	—	—
8	Finanz zu Finanz (% von Zeile 1)	8	35	38	22	37	33	—	—	—	—	—	—
9	Isolierte Unternehmen	3	42	44	53	39	39	90	68	79	74	70	69
10	Zahl der Unternehmen (N), Hauptkomponente	127	128	114	111	123	114	147	158	145	150	162	152
11	Zahl der Unternehmen (N)	137	184	169	182	182	182	241	250	246	250	250	250
12	Mean normalized betweenness	0.74	0.08	0.05	0.02	0.02	0.02	0.25	0.33	0.34	0.34	0.42	0.36
13	Mean normalized closeness/in	1.72	0.58	0.62	0.56	0.56	0.56	—	—	—	—	—	—
14	Mean normalized closeness/out	1.40	0.58	0.62	0.56	0.56	0.57	1.02	0.97	0.89	0.89	1.03	0.90
15	Mean degree	3.77	1.80	1.59	1.48	1.61	1.66	10.27	9.43	6.77	6.56	6.80	7.02
16	Average geodesics	3.43	3.60	3.34	2.47	2.41	2.56	2.64	3.05	3.38	3.35	3.46	3.44
17	Fragmentation	0.65	0.94	0.96	0.98	0.97	0.98	0.63	0.60	0.65	0.64	0.58	0.63
18	Mittlere Größe der Geschäftsorgane	—	—	—	—	—	—	12.24	10.77	10.21	10.21	10.16	9.75

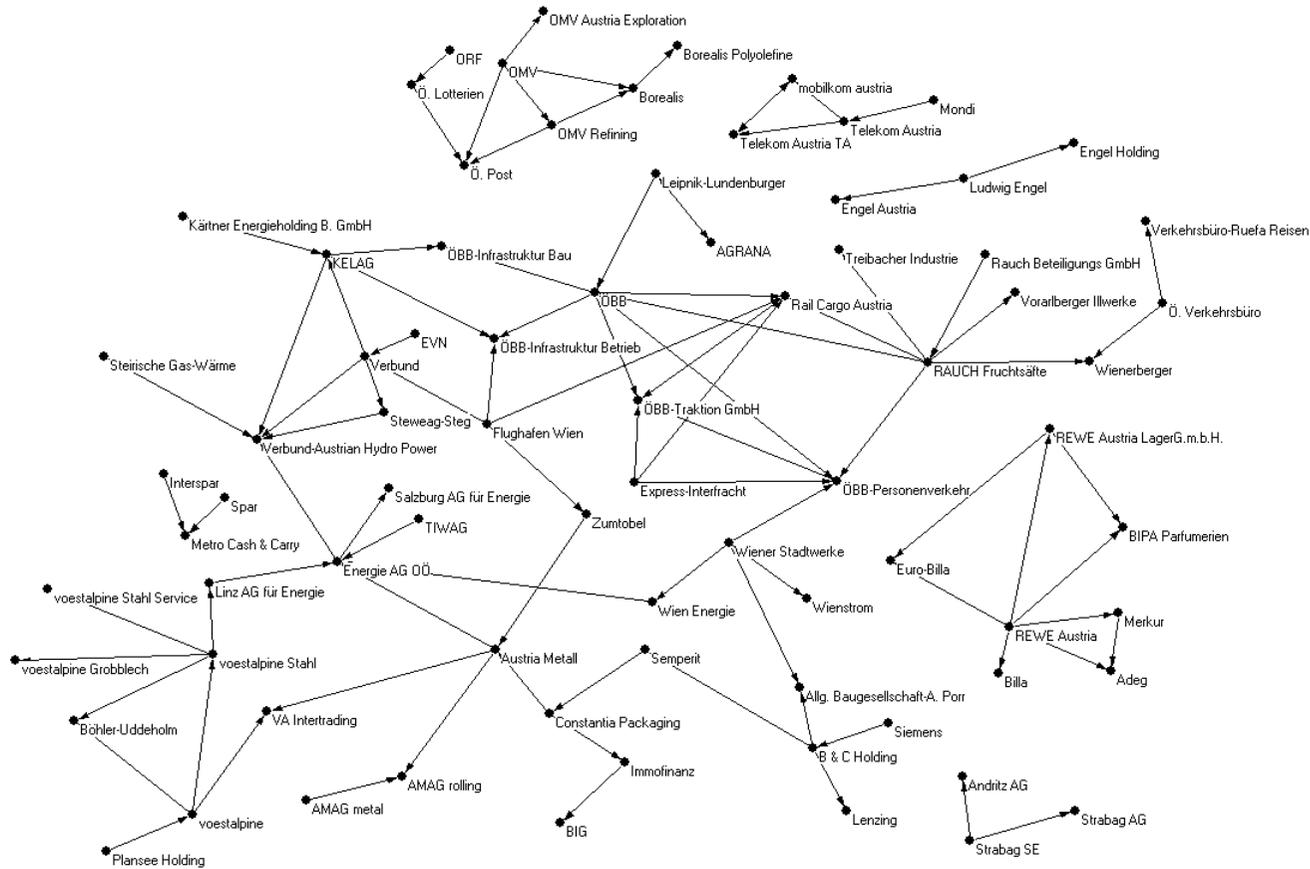
Grafik 1: Typen gerichteter Verflechtungen zwischen dem Finanz- und dem restlichen Unternehmenssektor



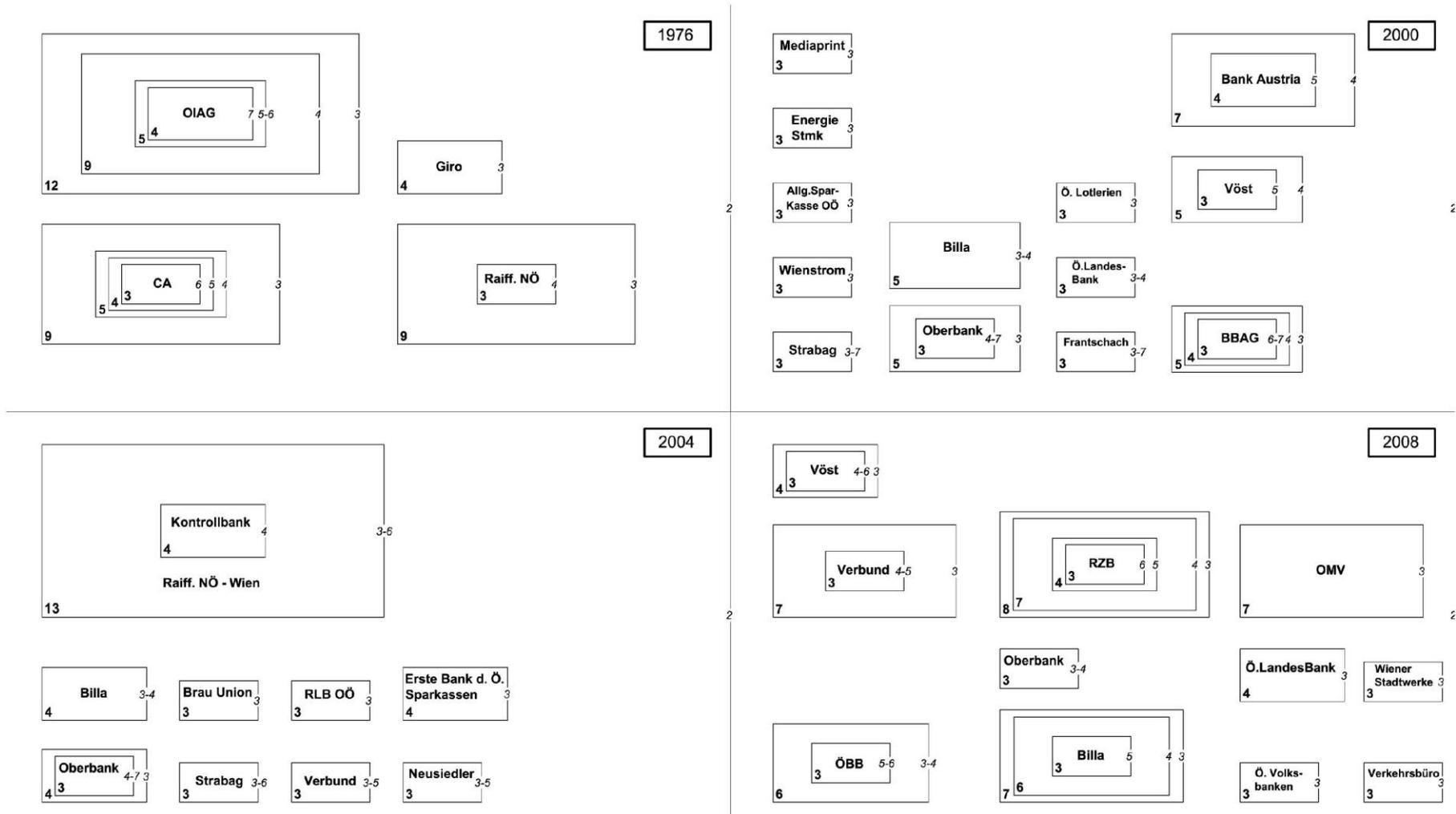
F = Finanzunternehmen

NF = Industrie, Handel, Dienstleistungen

Grafik 2: Gerichtete Verflechtungen im Unternehmenssektor (Handel, Dienstleistungen, Industrie) des Jahres 2008



Grafik 3: Die Unternehmensgruppen der Österreich AG: 1976, 2000, 2004, 2008



Die österreichische Wirtschaftselite (1983-2011). Die Desorganisation der Österreich AG und der Kampf um die Wirtschaftsmacht

Die Österreich AG bezeichnete ursprünglich ein engmaschiges Eigentums- und Personennetzwerk als dessen Steuerungszentralen in den 80er Jahren die Österreichische Industrieholding (ÖIAG) sowie eine verstaatlichte Großbank dienten. Staatsnahe Manager im Dichtezentrum dieses Verflechtungsnetzwerkes besaßen Steuerungspotentiale, die weit über einzelne Unternehmens- und Konzerngrenzen hinausreichten. Zwischen 1983 und 2011 wurde die Mehrheit aller ÖIAG-Unternehmen privatisiert, die Großbanken fusionierten, lagerten ihre Industriebeteiligungen aus und traten internationalen Unternehmensgruppen bei. Der Artikel dokumentiert anhand einer Längsschnittstudie von *interlocked directorates*, inwiefern diese Entwicklungen zu einer Desorganisation der Österreich AG beigetragen haben. Des Weiteren wird danach gefragt, warum die Österreich AG nicht gänzlich erodiert ist. Eine Teilantwort findet sich im Wandel der Struktur der Wirtschaftselite, die starke Beharrungstendenzen aufweist. Korrespondenzanalysen bringen eine weiterhin starke nationale Prägung des „Feld der ökonomischen Macht“ (Bourdieu) zum Vorschein.

Schlüsselwörter: Eliten, Corporate Governance, koordinierte Unternehmensnetzwerke, Netzwerkanalyse, Interlocked Directorates, Österreich

The Austrian business elite between 1983 and 2011. The disorganization of Austria Incorporated and the struggle for economic power.

Austria Inc. stands for a tightly knit network of ownership ties or interlocking directorates which was mainly governed by two central institutions in the 80ies: the Austrian industry-holding stock corporation (ÖIAG) and a major nationalized Austrian bank. Managers close to the state who were at the center of the Austria Inc. could exert influence over economic and political processes far beyond the borders of their companies. However, between 1983 and 2001 the majority of all ÖIAG-companies were privatized, several central banks merged, sold their industrial holdings and joined international business groups.

This article pursues by means of a longitudinal research design the question of how these trends affected the structure of Austria Inc. It is further questioned why Austria Inc. has not yet eroded completely. A partial explanation for the consistency of the network gives the changing elite structure of the Austrian economy that shows many persistent elements. Correspondence analysis reveals that the “field of economic power” (Bourdieu) is still nationally coloured.

Keywords: elites, corporate governance, coordinated intercorporate networks, social network analysis, *interlocked directorates*, Austria

7 Einleitung

Anders als es die journalistische Darstellungsweise der „besten Köpfe“ der Wirtschaft suggeriert, kann die Entscheidungsmacht von Top-Managern nicht durch Einzelportraits ausreichend erschlossen werden. Die Handlungsspielräume führender Manager sind stets durch die Institutionen des Kapitalismus und durch die Zugehörigkeit zu einzelnen *business groups* (Granovetter 1994) begrenzt. Es ist vor allem die jeweilige Position der Manager in Eigentümer-Netzwerken, die ihren Einfluss schmälert oder stärkt. Durch Kapitalbeteiligungen entstehende Unternehmensverflechtungen sind Teil der institutionellen Struktur des Marktes, sie variieren eindeutig zwischen dem „Konkurrenz-Kapitalismus“ amgloamerikanischer Prägung und dem kontinentaleuropäischen „kooperativen Kapitalismus“ (Windolf u. Beyer 1995) und werden als elementarer Teil des Corporate-Governance-Regimes diskutiert (vgl. Streek 2009). Je koordinierter eine Volkswirtschaft ist, desto stärker verdichten sich Verflechtungsketten zu engen Netzwerken von Unternehmen, die untereinander durch Kapitalbeteiligungen und den Austausch von Managern (*interlocked directorates*) in Verbindung stehen. In liberalen Wirtschaftsmodellen sind die Netzwerke hingegen lose und derart geformt, dass sie nicht notwendigerweise das Prinzip „Konkurrenz“ unterbinden. In ganz Europa finden sich Unternehmensnetzwerke derzeit in Umbruch (vgl. Ferraro et al. 2012). Die Ursachen, der Grad und die Konsequenzen des Wandels koordinierter Unternehmensverflechtungen wurden bislang nahezu ausschließlich anhand des Beispiels der Deutschland AG (Beyer 2003) erforscht (für eine Ausnahme s. Heemskerk u. Schynder 2008). Ein *common sense* über den Wandel dieser Institution hat sich jedoch noch nicht herausgebildet. Indes Beyer und Höpner (Beyer u. Höpner 2003) sowie Streek (2009) Auflösungserscheinungen als einen Wandel des für den koordinierten Kapitalismus typischen internen zu einem externen, angelsächsischen Unternehmenskontroll-Systems interpretieren, betonen Heinze (2004) sowie Kogut und Walker (2001) hingegen die Kontinuität von Koordinationspotentialen in immer loserem Netzwerken.

Der Bedeutungsverlust von Netzwerkkontrolle und die Zunahme des Kontrollmechanismus „Markt“ wurden überzeugend mit einem Generationenwandel der Wirtschaftselite in Verbindung gebracht. Beyer (2006) fand einen Zusammenhang zwischen der Zunahme von Finanzmanagern und Investmentbankern in den Führungsetagen und der personellen Entflechtung der Deutschland AG. Freye (2009, S. 181ff.) brachte in einer breit angelegten Managerstudie das „Ende der Deutschland AG“ mit neuen Karrieremustern der Wirtschaftslenker in Verbindung, die u. a. durch vermehrte berufliche Stationen im Ausland und der dortigen Aneignung von alternativen Spielregeln zum Ausdruck kommen.

Dieser Aufsatz greift die Elitenperspektive auf den Wandel von netzwerkförmiger Governance-Strukturen auf. An Stelle der Deutschland AG wird dabei die Österreich AG (Ziegler et al. 1985) betrachtet. Obwohl in der vergleichenden Kapitalismusforschung Österreich bislang stiefmütterlich behandelt wurde, ist unbestritten, dass ein dichtes Unternehmensnetzwerk ein wichtiges Kernelement

der koordinierten Volkswirtschaft in Österreich darstellte (Traxler 2007). Wie gezeigt wird, haben die Internationalisierung der Wirtschaft, weit reichende Privatisierungen sowie Konsolidierungen im Bankenwesen eine allmähliche Auflösung dieses Netzwerkes bewirkt. Dass die Österreich AG jedoch nicht gänzlich erodierte (vgl. Korom 2012), ist neben gewissen Kontinuitäten in der Eigentümerstruktur darauf zurück zu führen, dass nationale Teileliten, darunter vor allem die der konservativen Partei nahe stehende Banker der Raiffeisengruppe, internationale Konkurrenten bei der Besetzung entstehender Machtpositionen übertrumpfen konnten. In der Elitenstruktur der Österreich AG von heute existiert außerdem neben einer in der Netzwerk-Peripherie angesiedelten Elitengruppe von international ausgerichteten Generalisten, weiterhin Wirtschaftslenker, die Ähnlichkeiten mit dem alten Managertypus des Austrokorporatismus¹⁰ der 80er Jahre aufweisen. Diese Beharrungstendenzen in der Elitenstruktur lassen ein Fortleben der Österreich AG auf vergleichsweise niedrigem Verflechtungsniveau logisch erscheinen.

Der Aufsatz gliedert sich in drei Teile: In Abschn. 1 werden die Anfänge und der Entwicklungspfad der Österreich AG beschrieben. Um die spezifischen Kräfte hinter dem Wandel des Unternehmensnetzwerkes herauszuarbeiten, werden die Schweiz und die Niederlande als Vergleichsfälle herangezogen. Abschn. 2 setzt mit einer Kritik an der einschlägigen soziologischen Literatur zur Analyse von Personalvernetzungen in der Wirtschaft fort, die Manager gänzlich ausblendet. Als komplementäre Sichtweise wird eine Elitenperspektive vorgeschlagen. Abschn. 3 berichtet Ergebnisse über die Entwicklung des Unternehmensnetzwerkes (1983-2011) und stellt mittels Korrespondenzanalyse den sozialen Raum der Wirtschaftselite in den Jahren 1983 und 2011 vor. Die Schlussfolgerungen fassen die Hauptbefunde über den Zusammenhang von Elitenwandel und der Erosion der Österreich AG zusammen.

8 Die Desorganisation der Österreich AG: Vom Austrokorporatismus zum Austrokapitalismus

8.1 Die Anfänge der Österreich AG

Die Österreich AG wird in einer rechtlichen und staatspolitischen Zwangslage ins Leben gerufen. Das Potsdamer Abkommen (1945) sah vor, dass „deutsches Eigentum“ als Wiedergutmachung den Alliierten zufallen sollte. Alle Regierungen der Nachkriegszeit sahen daher einzig und allein in einer Erweiterung der Verstaatlichten („Austrifizierung“) eine Möglichkeit, die angestrebte

¹⁰ Hier und an anderen Stellen benutze ich den Begriff „Austrokorporatismus“ um jene Österreich AG zu bezeichnen, in der die wichtigsten Industriebetriebe, die großen Banken sowie die Energiewirtschaft verstaatlicht waren und die Großparteien das Führungspersonal für weite Bereich der Wirtschaft mit Vertrauenspersonen besetzten (vgl. Turnheim 2009).

Vollbeschäftigung zu bewerkstelligen. Schließlich hatten in der Zwischenkriegszeit in Österreich ansässige ausländische Unternehmen die Arbeitslosigkeit nach oben schnallen lassen. Mit dem ersten Verstaatlichungsgesetz gingen die drei größten österreichischen Aktienbanken (Creditanstalt-Bankverein, Länderbank, Österreichisches Credit-Institut) sowie zahlreiche Großunternehmen in den Bereichen Bergbau, Eisen- und Stahlindustrie, Maschinenbau sowie Chemie- und Erdölindustrie in die öffentliche Hand über. Mit dem zweiten Verstaatlichungsgesetz wurden alle Elektrizitätswerke Eigentum des Bundes oder einzelner Bundesländer. Bis in die 80er Jahre bestand die weitgehend verstaatlichte Wirtschaft aus drei großen Einflussbereichen: Der mit der treuhändigen Ausübung der Anteilsrechten der Republik an den verstaatlichten Unternehmen beauftragten ÖIAG, den verstaatlichten Banken Creditanstalt und Länderbank und deren Industriebeteiligungen sowie dem Energiesektor.

Der Soziologe Rolf Ziegler hat sich als Leiter des DFG-Forschungsverbundes „Analyse sozialer Netzwerke“ (1977-1981) dem sozialen Emergenzphänomen Österreich AG in den 80er Jahren aus einer netzwerkanalytischen Perspektive angenähert (Ziegler 1984, Ziegler et. al. 1985). Welche Strukturen ergaben sich durch den Umstand, dass Personen Vorstands- und Aufsichtsratsfunktionen in mindestens zwei Unternehmen gleichzeitig ausübten?

Das österreichische Netzwerk erscheint wie am Reißbrett konzipiert [...]. In Österreich sind es die beiden verstaatlichten Großbanken, die staatliche Holding ÖIAG und – in geringerem Maße – das größte private Bankhaus, die mit ihren Vorstandsbindungen die Grundstruktur des Netzes festlegen. [...] Insbesondere die beiden verstaatlichten Banken in Österreich scheinen nach dem Prinzip des „divide et impera“ zu verfahren. Die Integration dieser relativ stark segmentierten Sphären beruht im wesentlichen auf der Existenz zweier Treffpunkte: erstens das Gemeinschaftsunternehmen der drei österreichischen Großbanken, die Österreichische Kontrollbank AG [...] Der zweite Treffpunkt ist die ELIN [Aktiengesellschaft für elektrische Industrie, Anm. PhK], die sich bereits zu dieser Zeit (1976) in hohem Maße auf Bankkredit stützen musste (Ziegler 1984, S. 596-597).

Diesem Netzwerk wurden Steuerungsmöglichkeiten zugeschrieben, die über Unternehmens- und Konzerngrenzen hinweg gingen. Der Staat konnte über die zahlreichen Verästelungen der ÖIAG ordnungspolitische Vorgaben umsetzen. Öffentliche Unternehmen wurden nicht selten als Instrumente der Inflations- und Rezessionsbekämpfung gesehen und damit in den Dienst der Wachstumspolitik gestellt.¹¹

¹¹ Folgender Ausspruch des ehemaligen Bundeskanzlers Bruno Kreisky schrieb Geschichte: „Und wenn mich einer fragt, wie denn das mit den Schulden ist, dann sag ich ihm das, was ich immer sage: Dass mir ein paar Milliarden mehr Schulden weniger schlaflose Nächte bereiten als ein paar hunderttausend Arbeitslose mir bereiten“.

8.2 Die Desorganisation der Österreich AG

Die Wandlungen der Österreich AG ergaben sich in erster Linie durch den Umfang und die Form der Überführung öffentlichen Vermögens in Privateigentum. Dass Privatisierungen die Konfiguration Österreich AG umfassend verändert haben, ist angesichts weitgehender Verstaatlichungen vor und vor allem nach 1945 wenig verwunderlich. Schon im Zuge der Wirtschaftskrise 1929ff. nahm der Staat die Rolle eines Mehrheitseigentümers bei der mit dem Großteil der Industrie aufs engste verbundenen Kommerzbank „Creditanstalt“ ein. Das erste Verstaatlichungsgesetz von 1946 legte das rechtliche Fundament für einen öffentlichen Wirtschaftssektor, auf den in den 70er Jahren 25 % des Bruttoinlandsproduktes entfallen sollten (Aiginger 1999). Das Gesetz hatte für 70 Unternehmen Gültigkeit, was einem Fünftel des österreichischen Industriepotentials entsprach (Turnheim 2009). 1975 waren 120.000 Personen und damit etwa 19 % aller Arbeiterinnen des Industriesektors in ÖIAG-Unternehmen angestellt (Nowotny 1982). Noch Mitte der 80er Jahre hatte Österreich den größten öffentlichen Wirtschaftssektor Westeuropas. Dem internationalen Trend folgend setzten zu dieser Zeit umfangreiche Privatisierungsvorhaben auch in Österreich ein. „Aufgrund der internationalen Entwicklungen – der weltweiten Branchenkrise im Bereich der Eisen- und Stahlindustrie [...], missglückter Diversifizierungen, permanenter politischer Interventionen im Sinne der Beschäftigungspolitik und damit sinkender Konkurrenzfähigkeit“ (Kriechbaumer 2008, S. 370) wurde die „Verstaatlichte“ zum permanenten Subventionsempfänger des Bundes. Die zunehmende Verlustentwicklung staatlicher Betriebe seit der zweiten Hälfte der Ära Kreisky war jedoch nur einer der Gründe eines Richtungswechsels in der Wirtschaftspolitik. Als weitere Anstöße führen Belke und Schneider (2006) an: Der Anreiz, mit den Erlösen das Staatsbudget aufzubessern, Lobbying von nationalen und insbesondere internationalen Investmentbanken; eine allgemein zunehmende Akzeptanz der vor allem von der Österreichischen Volkspartei (ÖVP) Idee von „mehr privat, weniger Staat“ sowie eine zunehmend befürwortende Privatisierungshaltung aller Parteien.

Schrittweise verkaufte der Staat zwischen 1986 und 2003 Anteile an solchen Großunternehmen wie etwa AMAG, Voestalpine, VA Stahl, VA Technologue, Böhler Uddeholm, AT & S, Austrian Airlines oder Austria Tabak (Schneider 2002, Obinger 2006). Am Ende stand stets die Vollprivatisierung. Heute ist die Republik Österreich nur mehr an Mineral- und Chemiekonzern OMV (31,5%), der Österreichischen Post AG (52,85 %), der Telekom Austria AG (28,42 %) und der GKB-Bergbau (100%) indirekt über die ÖIAG beteiligt. Direkte Eigentümerin ist die Republik Österreich zusätzlich an dem größten Elektrizitätskonzern („Verbundgesellschaft“) sowie dessen Landesenergieversorgern (EVN AG, KELAG, TIWAG, etc.) und den Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB). Eine aktuelle Studie sieht in diesen beiden Wirtschaftsbereichen die größten zukünftigen Privatisierungspotentiale. Allein ein Rückzug der öffentlichen Hand aus allen Energieversorgungsunternehmen auf die aktienrechtliche Sperrminorität (25 % + 1 Aktie) impliziere einen geschätzten Verkaufserlös zwischen 3.2 und 6.3 Milliarden Euro (Böheim et al. 2010).

Mit jeder Privatisierungswelle wurde das korporatisch geprägte Wirtschaftssystem ein Stück weiter geschwächt. Der Privatisierungsauftrag an die ÖIAG war jedoch an die Bedingung geknüpft, dass eine österreichische Kernaktionärsstruktur Bestand haben sollte. In allen Privatisierungsgesetzen lässt sich daher auch folgende Formulierung finden: „...dabei ist Bedacht zu nehmen, dass österreichische Industriebetriebe und industrielle Wertschöpfung, sowie wirtschaftlich vertretbar, erhalten bleiben“. Damit wollte man eine Politik forcieren, die die Abwanderung großer Unternehmen ins Ausland verhindert und die traditionelle Schutzwallfunktion der Österreich AG stabilisiert. Das dies nicht immer gelang, zeigt das Beispiel der vollständig privatisierten und an den britischen Gallaher-Konzern verkauften Austria Tabak: Nach der Übernahme wurden die Produktionsstätten in Hainburg und Wien geschlossen. 320 Mitarbeiter verloren ihren Arbeitsplatz.

Neben dem Rückzug des Staates aus der Wirtschaft hat vor allem die großflächige Konsolidierung des Bankenwesens sowie dessen Internationalisierung beeinflusst. 1991 ging die Bank Austria aus einem Zusammenschluss der Zentralsparkasse mit der Länderbank hervor. 1997, am Ende eines sich anfangs verschleppenden und durch politische Interventionen gekennzeichneten Privatisierungsprozess der Creditanstalt-Bankverein (vgl. Grubelnik 1998, S. 193ff.), kam es sodann zu der bislang weitest reichenden Umwälzung im Kreditwesen: Die Bank Austria übernahm die Creditanstalt-Bankverein. Seit Ende 2005 ist die Bank Austria Creditanstalt im Besitz der italienischen Bankengruppe UniCredit. 2005 fusioniert die Österreichische Postsparkasse mit der Bank für Arbeit und Wirtschaft AG (BAWAG). 2007 wird die BAWAG P.S.K. von einem Konsortium unter der Führung von Cerberus Capital Management L. P. übernommen. Die Bank Austria hatte von der Creditanstalt und der Länderbank ebenso wie die Erste Bank von der GiroCredit (früher Girozentrale) große Industriebeteiligungen übernommen, die diese als Hausbanken im Laufe der Jahre teils aus der Umwandlung von Krediten, teils zur Absicherung von Geschäftsbeziehungen aufgebaut hatten. Diese Beteiligungen wurden nach und nach abgestoßen, da sich beide Großbanken zunehmend auf ihr Kerngeschäft konzentrierten (Bruckner u. Stickler 2000, S. 139). Die Umstrukturierung des Bankenwesens ist neben weit reichenden Privatisierungen ein entscheidender Faktor für Auflösungserscheinungen der Österreich AG.

8.3 Des Erosion koordinierter Unternehmensnetzwerke kleiner Staaten – ein Vergleich mit der Schweiz und den Niederlanden

Die Entwicklung der Österreich AG lässt sich besonders gut erschließen, wenn man Parallelentwicklungen anderer Kleinstaaten, wie der Schweiz und den Niederlanden, in den Blick nimmt. Koordinierte Unternehmensnetzwerke in diesen Ländern können im Sinne der „Katzenstein-These“ (Katzenstein 1991) durchaus als Kompensationsmechanismen angesehen werden (vgl. David u. Mach 2003). Nach Katzenstein sind kleine Länder außenwirtschaftlich verwundbarer als große, da sie über keinen großen Binnenmarkt verfügen.¹² Die notwendige flexible Anpassung an weltwirtschaftliche Entwicklungen birgt gesellschaftliches Konfliktpotential, das durch innenpolitische Kompensationen (z. B. Einkommenspolitik) zugunsten der potenziellen Verlierer der Weltmarktöffnung abgebaut wird. Auch Unternehmensnetzwerke erfüllen eine Schutzfunktion. In allen europäischen Kleinstaaten diene eine starke Konzentration der Eigentümerstruktur dazu, die nationale Kontrolle über am Ausland orientierten Unternehmen aufrecht zu erhalten und feindliche Übernahmen zu verunmöglichen. (Personelle) Verflechtungen wurden als Instrumente der „Überfremdungsabwehr“ gesehen (vgl. für die Schweiz: Lüpold 2010). Des Weiteren hatten die Unternehmensverflechtungen die Funktion intermediärer Organisationen (Korporatismus), da sie die Selbst-Organisationsfähigkeit der Unternehmen erhöhten und somit die Filterung von Partikularinteressen ermöglichten (Windolf u. Nollert 2001).

Spätestens jedoch seit der Etablierung eines EU-Binnenmarktes und der Abschaffung der Zölle zwischen den EU-Mitgliedsstaaten befinden sich Unternehmensnetzwerke in allen drei Ländern im Umbruch – die Ursachen variieren jedoch. Sowohl in der Schweiz als auch in den Niederlanden sind es Corporate-Governance-Reformen, darunter vor allem reformierte Regelwerke für Kapitalgeber, die den Wandel antreiben. In beiden Ländern räumten disproportionale Stimmrechte Großaktionären eine besondere Stellung ein. Im Spezifischen wurden Abweichungen vom Prinzip „one-share-one-vote zur Abwehr ungewünschter (ausländischer) Aktionäre genutzt (vgl. David u. Mach 2003). In den Niederlanden existieren Aktienzertifikate, die mit einem rechtlichen Anspruch auf Unternehmensgewinn, jedoch keine Stimme in der Hauptversammlung sichern. Bis 2000 hatten die Niederlande *„more takeover defenses, fewer voting rights, and less truly independent boards than other [...] countries, with the exception of Japan“* (Gourevitch u. Shinn 2005, S. 181). Erst kürzlich haben sich Reformen angekündigt (vgl. Timmerman u. Doorman 2002 In der Schweiz dämmten

¹²Es sei angemerkt, dass diese Verwundbarkeit innerhalb der Kleinstaaten in Europa stark variiert. „Die korporatistischen nordeuropäischen Staaten und Österreich haben sich in der Vergangenheit in Bezug auf internationale Kapitalmobilität sehr viel stärker abgeschottet als die übrigen kleinen und demokratischen kontinentaleuropäischen Länder“ (Armingeon 2007, S. 313).

vinkulierten Namensaktien¹³ den Einfluss von Shareholdern. Nach Reformen des Aktionärschutzes (vgl. Schnyder 2010) hat sich das Schweizer Corporate Governance-System weitgehend für Outsider geöffnet hat. 2006 rangierte die Schweiz bei einem internationalen Vergleich von Corporate Governance Regeln vor den USA auf Platz drei (Aggarwal et al. 2007). Im Vergleich zu den Niederlanden und der Schweiz stellt Österreich insofern eine Ausnahme dar als das Aktionärstimmrecht stets stark dem Proportionalitätsgrundsatz folgte (Jud 1994). In Österreich sicherten seit jeher hierarchische Beteiligungsformen (ohne Stimmrechtsverzerrungen) die Unternehmenskontrolle. Eine überragend große Zahl an Blockholdern limitierte den Einfluss anderer Shareholdern. Noch im Jahre 1996 waren in einem Fünftel der größten Unternehmen der Staat oder Banken kontrollierende Blockholder (Gugler 1998).

Ein zweiter Unterschied lässt sich hinsichtlich der finanzmarktbasierten Unternehmensfinanzierung und dem Aufstieg der Investmentbanken feststellen – beide Tendenzen machen Unternehmensnetzwerke überflüssig. Ein starker Finanzmarkt führt zum Bedeutungsverlust von internen Kapitalmärkten, also Eigentümersnetzwerken. Investmentbanken decken den Kapitalbedarf über den Aktienmarkt und nicht über Unternehmensanleihe. Die Aufrechterhaltung koordinationserleichternder Verflechtungsbeziehungen wird dabei überflüssig.

Gemäß den Ausgaben der *OECD Financial Market Trends* wuchs die Marktkapitalisierung in der Schweiz im Vergleich zum Bruttoinlandsprodukt von 30 % im Jahr 1975 auf 256 % im Jahr 2005 – eine Prozentzahl die doppelt so hoch liegt als der Vergleichswert der USA. Im selben Zeitraum ist die Bedeutung der inländischen und ausländischen institutionellen Investoren erheblich gestiegen. Zu einer Erosion der „Festung Schweiz“ (Lüpold 2010) haben des Weiteren der Abbau der Industriebeteiligungen der Großbanken UBS und SBS sowie deren starke Ausrichtung auf die Geschäftsbereiche Investment Banking sowie Privat- und Firmenkundengeschäft geführt (Schnyder et al. 2005). Die Niederlande haben den Börsenumsatz zwischen 1995 und 2002 versechsfacht, scheinen jedoch nicht wie die Schweiz hinsichtlich der Gesamtmarktkapitalisierung unter den „Top5“ der Welt auf. Ein auffallender Unterschied zur Schweiz zeigt sich hinsichtlich der gesamtwirtschaftlichen Rolle der Banken: Während die Schweizerischen Großbanken ihre Kontakte zur Exportindustrie pflegten, haben sich in den Niederlanden die großen transnationalen Unternehmen (Philips, Unilever, Royal-Dutch-Shell, Akzo) „weit gehend dem Einfluss der grossen Finanzunternehmen entziehen können und nehmen deshalb keine zentrale Positionen im Unternehmensnetzwerk ein“ (Nollert 2005, S. 186).

Österreich nimmt ein weiteres Mal eine Sonderrolle ein. Alle börsenorientierten Größen legen nahe, dass die „Alpenrepublik“ seit jeher im europäischen Vergleich einen gering ausgeprägten Kapitalmarkt aufwies (Wiener Börse 2006). Große Umbrüche zeichneten sich lediglich im Bankensektor seit den 1990er Jahren ab. Auf die Einführung des Prinzips des freien Markteintritts von

¹³ Diese bedürfen zur ihrer Übertragung der Zustimmung der Aktiengesellschaft. Verweigert die Gesellschaft diese Eintragung, sind alleine die im Register eingetragenen Aktionäre stimmberechtigt.

Banken in allen EU-Ländern (*Single European Passport*) antwortete Österreich einerseits mit einer umfassenden Konsolidierung des Bankensektors, um durch Synergieeffekte konkurrenzfähig zu bleiben (vgl. Abschn.2.2), andererseits expandierten alle Großbanken nach Osteuropa.¹⁴

Ein dritter Unterschied lässt sich hinsichtlich der Bedeutung von Privatisierung für die Desorganisation des Unternehmensnetzwerkes ausmachen. Weder in der Schweiz noch in den Niederlanden spielten Privatisierungen eine große Rolle. Der Schweizer Staat war stets nur geringfügig und zumeist nur auf Kantons- oder Gemeindeebene unternehmerisch tätig. Die großen Dienstleistungsunternehmen, wie etwa die SBB, die Schweizerische Post oder die Swisscom wurden in privatrechtliche Unternehmen umgewandelt, jedoch nicht privatisiert. In den Niederlanden betragen die Privatisierungserlöse zwischen 1990 und 2001 bei 14,5 Milliarden US-Dollar, was 13 % der Erlöse in Italien und 19 % jener Frankreichs zur selben Zeit entspricht (van Damme 2006).

Insgesamt erweist sich der Entwicklungspfad der Österreich AG als distinkt. Die Erosion der Niederlande AG und der Schweiz AG ergaben sich im Gegensatz zu Österreich vor allem durch das Zusammenspiel von Corporate Governance-Reformen mit dem Bedeutungsgewinn des Finanzmarktakteure (Heemskerk u. Schnyder 2008). Weitreichende Entflechtungserscheinungen sind jedoch auch in Österreich zu beobachten – das zeigt der empirische Teil (vgl. Abschn. 4). Bevor zur Analyse der Österreich AG (1983-2011) übergegangen wird, ist eine Reflexion darüber, was es mit Personalverflechtungen in der Wirtschaft überhaupt auf sich hat, notwendig.

¹⁴Nach Auskunft der Österreichischen Nationalbank verfügten die Tochterbanken der Institute Bank-Austria CA, Erste Bank und Raiffeisen Zentralbank in der gesamten zentral- und osteuropäischen Region 2007 über eine Bilanzsumme von rund 200 Milliarden

9 Vergessene Eliten – Die Bedeutung des Elitenwandels für die Erosion koordinierter Unternehmensnetzwerke

Wie können wir Personalverflechtungen erklären? Mit der Höhe der Kapitalbeteiligungen zwischen Unternehmen steigt die Wahrscheinlichkeit einer Repräsentation der Anteilseigner in dem Aufsichtsgremium einer Gesellschaft. Vorstände oder andere Manager üben Kontrollrecht in einem Zielunternehmen aus und etablieren damit Verbindungen zwischen Unternehmen (*interlocked directorates*, ID). In der einschlägigen Forschung zur Transformation koordinierten Unternehmensnetzwerke im Allgemeinen und zur Deutschland AG (vgl. Beyer u. Höpner 2003, Höpner u. Krempel 2004, Heinze 2004) im Spezifischen werden daher Aufsichtsratsverflechtungen als ein Instrument der Unternehmenskontrolle gesehen. ID werden also eine reine Zweckrationalität zugeschrieben. Demnach bleiben die Verflechtungen aufrecht, wenn sie den Fortbestand oder das Wachstum eines Unternehmens sichern. Ist das nicht der Fall, so lösen sich Governance-Netzwerke auf. An einer derartigen Zugangsweise kann Kritik geübt werden, schließlich stellen ID komplexe Sachverhalte dar, die keine einfache Interpretation zulassen (Stinchcombe 1990). Der treibende Motor von Personenverflechtungen in der Wirtschaft können von Managern weitgehend losgelöste Unternehmensstrategien und/oder Karriereambitionen einzelner Wirtschaftslenker sein. Diese unterschiedlichen Kräfte auseinander zu halten, hat sich nur als begrenzt möglich erwiesen (vgl. Stokman et al. 1988). Es haben sich daher mit der Zeit mehrere Forschungsrichtungen herausgebildet, die ID anhand detaillierter Analysen von Unternehmen *oder* Managern (*power structure research*) erklären (s. Überblicksartikel v. Carroll u. Sapinski 2001).

Selbst wenn man die Perspektive auf dauerhafte Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen verengt und damit Fragen des Machterhalts von Eliten ausblendet, stellt sich die Frage, warum Manager aus der Analyse gänzlich ausgenommen werden. Sie sind es die Netzwerkkontrolle ausüben, Unternehmen untereinander abstimmen und Gelegenheitsstrukturen für Vertrauensnetzwerke schaffen. ID als Institutionen einer Wirtschaftsordnung werden von Managern etabliert und Netzwerkdynamiken ergeben sich aus ihren Handlungen. Vor diesem Hintergrund mutet es geradezu paradox an, dass Personalverflechtungen in der Wirtschaft und deren Dynamiken ohne die Betrachtung von Managern auskommen. Der Befund fügt sich ein Bild von den Sozialwissenschaften der Gegenwart, die sozialen Wandel ohne Rekurs auf gesellschaftliche Eliten zu erklären versuchen (vgl. Savage u. Williams 2008).

Dass Elitenstudien die Erosion koordinierter Unternehmensnetzwerke plausibilisieren können, lässt sich an den wenigen derzeit vorliegenden Fallstudien zeigen. Die von Heemskerk (2007) geführten Interviews mit Managern des *inner circle* (Useem 1984), also den Netzwerkvirtuosen im Dichtezentrum der Niederlande AG, legen nahe, dass vor allem die Internationalisierung des Managements, der zunehmend Wettbewerb zwischen Unternehmen auf globalen Märkten, häufiger

werdende Auswechslungen des Vorstand auf Druck der Aktionäre und die zunehmende Formalisierung der Corporate-Governance-Vorschriften zu einem Bedeutungsverlust der Netzwerk-Governance geführt haben. Die Anforderung an den Aufsichtsrat sowie dessen Haftungsrisiko für Fehlentscheidung des Managements sind gewachsen. Damit wurden formelle Vernetzungen über mehrfache Unternehmensposition für Spitzenmanager zunehmend unattraktiver. Heemskerk Studie zeigt, dass Aufsichtsratsvernetzungen keine sinnfreien oder kulturlosen Strukturen sind, sondern vielmehr auf Bedeutungszuschreibungen basieren (Mützel u. Fuhse 2010). Setzen sich aktionärsorientierte Leitvorstellungen im Spitzenmanagement durch, so kommt es zu einer Abkehr von einem koordinierten Unternehmenskontroll-System und somit auch zur Erosion des Unternehmensnetzwerkes (vgl. Beyer 2006).

In Anlehnung an Bourdieus Elitestudien (s. Abschn. 4.2) haben Bühlmann et al. (i. E.) die Kapitalverteilung im „sozialen Raum“ der Schweizer Top-Manager im Jahre 1980 und 2000 mit der allmählichen Erosion der Schweiz AG in Verbindung gebracht. In der Schweiz AG ließen sich für das Jahr 1980 drei Elitegruppierungen ausmachen: Ingenieure mit einem ETHZ-Abschluss, Karrierestationen im Militär, einer Ämteransammlung im Industriesektor und ursprünglich guten Beziehungen zur Politik; in der Bankenwelt verwurzelten Juristen mit hohem kulturellen Kapital, Sitzen in extraparlamentarischen Kommissionen und einer militärischen Karriere sowie im Handels- und Dienstleistungssektor tätige, junge Geschäftsführer mit geringem kulturellen Kapital und peripheren Positionen im Netzwerk. 2000 zeigt sich ein gewandeltes Bild: Innerhalb der ersten Fraktion haben MBA-Abschlüsse rasant zugenommen, indes nahezu kein politisches Engagement mehr zu beobachten ist. In der zweiten Fraktion ersetzen zunehmend Ökonomen Juristen. In der dritten, stark angewachsenen Fraktion sind nun mehrheitlich Ausländer zu finden, die keinen Anschluss an das traditionelle Schweizer Netzwerk finden. Es ist nahe liegend, dass Machtverschiebungen sowie der Wandel der Wertigkeit von Kapitalsorten im Spitzenmanagement in einem kumulativen Effekt zum allmählichen Niedergang der Schweiz AG beigetragen haben.

Auch dieser Artikel möchte die Desorganisation von Unternehmensnetzwerken nicht rein funktional erklären, sondern auch eine Elitenperspektive einnehmen. Wesentliches Anliegen ist es daher, die *black box* der Österreich AG zu öffnen und ihre Hauptakteure in den Blick zu nehmen. Angesichts der vielen Umbrüche in der Wirtschaft europäischer Kleinstaaten (vgl. Abschn. 2.3) scheint ein derartiges Vorhaben gerechtfertigt, da *„especially in periods of transition, relations that have been institutionalized and codified, such as corporate networks, are reopened for negotiation and a struggle among different groups of actors“* (Bühlmann et. al. i. E.). Bevor jedoch die Akteure der Österreich AG betrachtet werden, muss deren Entwicklung dokumentiert werden. Ich werde mich hierbei der etablierten Netzwerkmethoden bedienen und ID als Gelegenheitsstrukturen auffassen (vgl. Windolf 2006), die Kooperationen grundsätzlich unterstützen können, jedoch nicht notwendigerweise müssen. Lösen sich diese Strukturen auf, schwindet damit die Möglichkeit formeller Zusammenarbeit.

10 Die Desorganisation der Österreich AG und der Wandel der Wirtschaftselite

10.1 Die Österreich AG (1983-2011)

10.1.1 Eine netzwerkanalytische Betrachtung der Österreich AG

Die bisherige Forschung zu Unternehmensnetzwerken in europäischen Kleinstaaten fokussiert stark auf Moment-Aufnahmen und vernachlässigt historische Kontextualisierungen (für eine Ausnahme s. David et al. 2009). Anschließend an die Forschung von Ziegler (1984) soll die Österreich AG daher erstmals im Längsschnitt betrachtet werden.

10.1.2 Stichprobe

Um eine repräsentative Stichprobe zu ziehen, wurde das Verhältnis der 500 größten Unternehmen aus den Branchen Industrie, Handel, Dienstleistungen für mehrere Jahrgänge anhand der Unternehmensrankings des österreichischen Wirtschaftsmagazins „Trend“ berechnet. Das eruierte Verhältnis von 7 (Industrie): 2 (Handel): 1 (Dienstleistungen) wurde auf die 100 umsatzstärksten Unternehmen des Landes angewandt (70:20:10). Neben diesen Unternehmen wurden aus dem Finanzsektor stets 20 Banken mit den höchsten Bilanzsummen des Jahres sowie die „Top 5“ der Versicherungsunternehmen nach Prämieinnahmen berücksichtigt. Für die insgesamt 125 Unternehmen jedes Jahrgangs wurden sodann zwei Managementebenen vollständig erfasst. Den firmenkundlichen Handbüchern „Österreich 2000“ sowie der „Firmendatenbank Österreich“ des Hoppenstedt-Verlags wurde im Falle von Aktiengesellschaft (AG) und Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) das komplette Management des Vorstands/der Geschäftsführung sowie des Aufsichtsrats, wenn vorhanden, entnommen. Ein derartiges Sample ist kleiner, jedoch vom Prinzip her nahezu ident mit der Stichprobenziehung, die dem bislang umfangreichsten international vergleichenden Forschungsprojekt zu *interlocked directorates* (Stokman et al. 1985) zu Grunde gelegt wurde.

Nach diesen Vorgaben wurden Daten für die Jahre 1983, 1989, 1992, 1997, 1999, 2004, 2008 und 2011 erhoben. Durch vergleichende Analyse mehrerer Augenblicks-Aufnahmen des Unternehmensnetzwerkes kann untersucht werden, welchen Wandlungsprozessen die Österreich AG unterlag.

10.1.3 Methode

Um den Wandel der Österreich AG nachvollziehen zu können, werden neben der Größe und Struktur des Netzwerkes, die Anzahl und die Art der Verbindungen sowie verschiedene Zentralitäts- und

Kohäsionsmaße betrachtet. Hinzu kommt eine Analyse all jener Manager mit zumindest zwei („*interlockers*“) sowie jener mit drei oder mehr Funktionen („*big linkers*“). Alle Berechnungen werden mit den Softwarprogrammen Pajek (de Nooy et al. 2007) und UCINET (Borgatti et al. 2002) durchgeführt.

Um die Struktur zu dokumentieren, wird die Zahl der isolierten (I) und marginalen Unternehmen (M) gemessen, d.h. all jener Unternehmen, die keine oder zwischen einer und zwei Personenverbindungen mit anderen Unternehmen aufweisen. Des Weiteren ist die Anzahl der Komponenten ausgegeben, in die das Gesamtnetzwerk zerfällt. Eine Komponente ist eine Teilgruppe mit der Eigenschaft, dass alle Mitglieder paarweise untereinander direkt oder indirekt erreichbar sind. Die Hauptkomponente ist mit jener Komponente eines Netzwerkes gleichzusetzen, die die meisten Mitglieder umfasst.

Um Verbindungen im Netzwerk messen zu können, wird neben der Zahl einfacher auch die Zahl mehrfacher Personenverbindungen untersucht werden. Diese Mehrfachverflechtungen sind Ausdruck einer Unternehmensgruppe (*business group*), in der dichte institutionalisierte Kommunikationskanäle der Vermittlung und Durchsetzung organisationsübergreifender Interessen dienen. Der „Verbindungsgrad“ des Netzwerkes wird mit einem Dichtemaß erhoben, wobei die Dichte definiert ist als das Maß der tatsächlichen Beziehungen in einem Netzwerk geteilt durch die maximal möglichen Beziehungen innerhalb des Netzwerkes. Die Verbundenheit wird auch anhand des durchschnittlich kürzesten Pfad (*averagediameter*) zwischen beliebigen Unternehmen gemessen.

Die Zentralisierung des Netzwerkes kann in Tab. 1 anhand dreier Maßzahlen abgelesen werden (*degree, closeness, betweenness centrality*). Als inverses Maß für die Redundanz eines Netzwerkes soll hier der Fragmentation-Index dienen, der den Anteil der Knoten angibt, die untereinander nicht in Verbindung stehen (Borgatti et al. 2002).

Da das Ausmaß der Ämterhäufung in der österreichischen Wirtschaft erheblich ist, geht eine Vielzahl der Verbindungen in der Österreich AG auf „Multiaufsichtsräte“ (*big linker*) zurück. In einer Analyse der Personenebene des Netzwerkes betrachtet die Größe dieser strategisch wichtigen Gruppe im Zeitverlauf.

10.1.4 Ergebnisse

Tab. 1 ist zu entnehmen, dass das Netzwerk über die Zeit erheblich erodiert ist. Dieser Befund spiegelt sich etwa in den Indikatoren zur Größe und Struktur des Netzwerkes. Zu jedem Zeitpunkt zerfällt das Netzwerk in maximal drei Komponenten, d.h. Teilgruppen, in denen jeder jeden erreichen kann. Die Mitgliederzahl in der größeren (Haupt-)Komponente geht jedoch zurück. In einem kontinuierlichen Verlauf¹⁵ sinkt die Prozentanteil der Komponentenmitglieder von 70,4 % (1983) auf 56 % (2011).

¹⁵ Die Ergebnisse für das Jahr 1999 sind in nahezu allen Statistiken abweichend vom Trend. Es gilt in weiteren Untersuchungen zu klären, ob dies im (fehlerhaften) Datenmaterial begründet liegt oder tatsächlich eine Zunahme des Vernetzungsgrades festzustellen ist.

Dieser Befund geht mit entsprechender Verschiebung in der Zentrum-Peripherie-Topologie des Netzwerkes einher: Der Anteil der isolierten und marginalen Unternehmen steigt innerhalb der 28 Jahren derart, dass beide Kategorien zusammengenommen im Jahre 2011 nahezu 61,6 % des Netzwerkes ausmachen. Ein stärkerer Abbau zeigt sich hinsichtlich des Verbindungsgrades im Netzwerk – eine Entwicklung mit weit reichenden Folgen, da ausschließlich stark verbundene Netzwerke Kontrolle ermöglichen und verlässliche Netzwerkressourcen bieten. Der Dichtegrad nimmt um die Hälfte ab, die Zahl der einfachen Verbindungen geht von 313 auf 133, die der multiplen Verbindungen von 137 auf 52 zurück.

Auch in allen Indikatoren zur Zentralität spiegelt sich die Erosion des Netzwerkes wieder. Die Metrik des average degree geht von 7,2 (1983) auf 2,96 (2011) zurück. Die normalisierte closeness fällt von 2,56 auf 1,62. Die geringste Abnahme ist bezüglich der auf Pfaddistanzen aufbauenden nahebasieren Zentralität festzustellen.

Betrachtet man alle in das „Unternehmensnetzwerk Österreich“ involvierten Manager, so zeigt sich lediglich ein leichter Rückgang von einfachen *interlockers* und „Netzwerkvirtuosen“. Die Anzahl von *interlockers* und *big linkers* (3-5 Pos.; 6 und mehr Pos.) ist jeweils um zwei Prozentpunkte zurückgegangen. Diese Abnahme wurde nicht durch Änderungen in der Gesetzgebung erzwungen. Nach dem österreichischen Aktiengesetz dürfen Manager bei zehn Gesellschaft mit gesetzlich vorgeschriebenem Aufsichtsrat Mitglied des Kontrollgremiums sein. Im Falle von konzernmäßig verbundener Kapitalgesellschaft ist die Höchstgrenze sogar bei 20 Mandaten angesiedelt.

----- *Hier einzufügen* -----

Tab. 1: Das österreichische Unternehmensnetzwerk im Zeitverlauf (1983-2011)

Angetrieben wurde die Entflechtung durch den Rückzug des Staates aus der Wirtschaft, die Auflösung der Banken-Industrie-Komplexe sowie durch Konsolidierungen innerhalb des Bankenwesens. Die verstaatlichte Industrie mit ihren zahlreichen Verästelungen löst sich mit jeder Privatisierungswelle (vgl. Abschn. 2.2) zunehmend auf und ihr Mutterunternehmen, die ÖIAG, schwindet aus dem Zentrum des Unternehmensnetzwerkes. Die indirekt verstaatlichten Unternehmen, d. h. Konzernbeteiligungen der verstaatlichten Finanzinstitute wie etwa Chemiefaser Lenzing, Porr, Universale oder Steyr-Daimler Puch finden sich noch 1992 unter den zentralsten Firmen der Österreich AG. Die großen Banken (Bank Austria, Creditanstalt, Länderbank) ziehen sich jedoch in den folgenden Jahren systematisch aus ihren Industriebeteiligungen zurück, was das Ende der personellen Verflechtungen zwischen dem Finanz- und dem Bau bzw. Industriesektor einläutet. Die Fusion der Creditanstalt (CA) mit der Bank Austria im Jahre 1997 geht mit einem weiteren Kohäsionsverlust einher – das Nervenzentrum ist um die CA, eines der personell best vernetzten Unternehmen, reduziert.

Trotz dieser Entflechtungen legt eine auf einer größeren Stichprobe (N=250) basierende Netzwerkanalyse nahe, die These von einem Ende der Österreich AG zu verwerfen und stattdessen von einer Rekonfiguration bei abnehmenden Dichtegrad zu sprechen (Korom 2012).

Die relative Stabilität des Unternehmensnetzwerkes kann zum Teil auf eine Privatisierungs- und Unternehmenspolitik zurückgeführt werden, die österreichische Mehrheitsaktionäre dem Eigentümer Staat folgen lässt. Ein illustratives Beispiel sei angeführt: Auf den Mehrheitseigentümer ÖIAG folgte in dem weltweit tätigen Edel- und Werkzeugstahlhersteller Böhler-Uddeholm eine österreichische Investorengruppe rund um Rudolf Fries. Als diese die Sperrminorität von 25,1 % an dem Unternehmen verliert, plant ein Finanzunternehmen aus Luxemburg – CVA Capital Partners – 50 % des Unternehmens zu erwerben. Nach Intervention der Politik spricht sich jedoch der Vorstand gegen eine Übernahme aus. In der Folge kauft der österreichische Stahlkonzern Voest 90 % der Böhler-Aktien.

Hinzu kommt, dass die Republik Österreich ihre Rolle als Unternehmen nicht aufgegeben hat. Beteiligungen im Dienstleistungs- und Energiesektor sind weiterhin Stützpfeiler des Netzwerkgebildes heraus.

Schließlich ist das Überleben der Österreich AG auch auf die Einflussweiterung der Raiffeisen-Bankengruppe zurück zu führen Sie ist zum zentralsten Akteur des Netzwerkes aufgestiegen. Die genossenschaftlich organisierte Raiffeisengruppe, die ursprünglich von Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888) als Darlehenskassen-Verein für die (verarmte) bäuerliche Bevölkerung gegründet wurde, ist heute ein nationaler und internationaler Finanzakteur mit einem komplexen Aufbau. 535 selbstständige und lokal tätige Banken mit 1.689 Zweigstellen sind insgesamt acht Raiffeisenlandesbanken unterstellt, die wiederum ein Hierarchiestufe unter der Raiffeisenzentralbank (RZB) stehen – der Drehscheibe zwischen Raiffeisen Österreich und der Raiffeisen Bank International (RBI) mit ihrem großen Firmennetzwerk in Mittel- und Osteuropa. Die RZB gilt als größte Beteiligungsgesellschaft Österreichs. Die Holding hält milliardenschwere Beteiligungen wie etwa den Baukonzern Strabag, die Nahrungsmittelkonzerne Agrana und Leipnik, den Medienverlag Kurier oder das Versicherungsunternehmen Uniqua. Des Weiteren ist eine der Landesbanken, die Raiffeisenbank Oberösterreich, stark in der Wirtschaftsstruktur dieses Bundeslandes verwurzelt. Dazu zählen vor allem der für Österreich strategisch bedeutsamen Stahlunternehmen (Voest-Alpine, AMAG Austria Metall), die als Privatunternehmen aus der verstaatlichten Industrie allmählich hervorgegangen sind. Topmanager der Bankengruppe gehören auch Aufsichtsräten ehemaliger staatlicher Unternehmen (Österreichische Lotterien, Münze Österreich, Casinos Austria) an. Dass der „grüne Riese“ als weit verästelte Unternehmensgruppe an die Stelle des verstaatlichten Banken und Industriesektors getreten ist, geht aus einer Komponentenanalyse im Zeitverlauf hervor, in der Unternehmen durch zwei oder mehr gemeinsame Manager verbunden sind. Derartige Komponenten bilden Unternehmensgruppen ab, die zumeist als rechtlich fest vereinigte Unternehmungen oder als langfristige Allianzen anzusehen sind (vgl. Granovetter 1994). Im Jahr 1983 finden sich in der Komponente 123 Unternehmen wieder,

die „der Verstaatlichten“ zuzuordnen sind. Darunter die Österreichische Industrieholding (ÖIAG) als Konzernspitze zahlreicher Industrieunternehmen in der Elektro- und Chemieindustrie (Chemie Linz), der Stahlindustrie (Voest Alpine), der Erdölförderung (OMV) und dem Infrastrukturwesen (Siemens Österreich; die drei verstaatlichten Aktienbanken (CA-Bankverein, Länderbank, Österreichisches Credit-Institut) samt ihren umfangreichen Industriebeteiligungen sowie die Österreichische Investitionskredit, die unter den Auspizien der Weltbank Unternehmen Kapital für den Wiederaufbau der österreichischen Wirtschaft zur Verfügung stellte. In einer derartigen Konstellation stellten die Banken den Unternehmen „geduldiges Kapital“ zur Verfügung. Der Staat als Lenker der Wirtschaft kurbelte die gesamtwirtschaftliche Nachfrage (unter der Bedingungen eines zunehmenden Budgetdefizits) vor allem Exportsubventionen und die Förderung der verstaatlichten Industrie an. Blickt man in das Jahr 2011 (vgl. Abb. 2), so finden sich nahezu keine Überbleibsel dieser Wirtschaftsstruktur mehr. Dass durch den Rückzug des Staates entstandene Vakuum wurde von einer einzigen aufsteigenden Unternehmensgruppe, der Raiffeisen, gefüllt. Ihre Banker zählen heute zu den einflussreichsten Managern Österreichs. Freilich reicht die Größe dieser Unternehmensgruppe nicht mehr an „die Verstaatlichte“ heran. Dennoch bildet sie das neue Nervenzentrum der Österreich AG und verhindert den Zusammenbruch des Gebildes.

----- *Hier einzufügen* -----

Abb. 1: Größte Komponente mit Verbindungsstärken von mindestens 2 im Jahre 1983

----- *Hier einzufügen* -----

Abb. 2 : Größte Komponente mit Verbindungsstärken von mindestens 2 im Jahre 2011

10.2 Elitenfraktionen innerhalb der Österreich AG (1983-2011)

10.2.1 Eine feldanalytische Betrachtung der Akteure der Österreich AG

Eine elitensoziologische Betrachtung der Transformation der Österreich AG lenkt den Blick von den Strukturen auf jene Akteure, die innerhalb des Netzwerkes handeln. Für die Österreich AG zur Zeit des Austrokorporatismus ist belegt, dass deren Zentren sich weithin aus Elitenkartellen zusammensetzte: Vorstandsetagen und Aufsichtsräte der größten Wirtschaftsunternehmen wurden von den Parteien nach proporzdemokratischen Überlegungen besetzt.¹⁶ Mit Rekurs auf Bourdieu kann

¹⁶ Eindeutige Muster der Parteienaffiliation konnte Ziegler im Falle der Multiaufsichtsräte aufdecken: „Nur sechs dieser 57 Wirtschaftsführer besaßen die politische ‚Blutgruppe Null‘ oder konnten trotz Recherchen keinem der politischen Lager zugeordnet werden. 17 ließen sich der SPÖ, zwei der FPÖ und 32 der ÖVP zuordnen“ (Ziegler 1987, S. 87).

abstrakt davon gesprochen werden, dass der Zugang zum „Feld der ökonomischen Macht“ (Bourdieu 1991, S. 70) oftmals nur jenen gewährt wurde, die über „politisches Kapital“ – also eine spezifische Form von Sozialkapital (vgl. Bourdieu 1998, S. 30) – verfügten. Folgt man Bourdieu, so ist jede Form von Kapital eine Machtressource und Felder letztendlich „Kampffelder, auf denen um Wahrung oder Veränderung der Kräfteverhältnisse gerungen wird“ (Bourdieu 1985, S. 74). Im „Feld der ökonomischen Macht“ versuchen daher zueinander im Wettbewerb stehende Akteure soviel Kapital wie nur möglich zu akkumulieren. Dabei unterscheidet Bourdieu zwischen der Vermehrung ökonomischen (Gelderwerb), sozialen (Beziehung) und kulturellen Kapitals (Bildung). Welche Position ein Individuum innerhalb eines Feldes einnimmt, hängt neben seinem gesamten Kapitalvolumen und der Zusammensetzung seines Kapitals auch von regelmäßig entfachenden Kämpfen um die Veränderung oder Bewahrung des verhältnismäßigen Wertes verschiedener Kapitalsorten ab. Diesem Verständnis nach sind Akteure keine Subjekte, sondern Positionsinhaber, wobei Positionen nicht über konkrete Interaktionen, sondern anhand von Machtpotenzialen eruiert werden können. Konsequenterweise befasste sich Bourdieu in seinem elitesoziologischen Werk „*Le Patronat*“ (Bourdieu 1996) auch weniger mit einzelnen Führungskräften in Spitzenpositionen und deren Kontaktnetzen, sondern mit (relationalen) *Machtverhältnissen* und feldspezifische *Herrschaftsordnungen* (vgl. Hartmann 2005). Vor allem mittels Korrespondenzanalyse, also einem Verfahren zur grafischen und numerischen Darstellung von Zeilen und Spalten beliebiger Datenmatrizen, macht Bourdieu (1996) die auf der Verteilung von Machtressourcen basierenden morphologischen Tiefenstrukturen sichtbar. In Schaubildern werden Relationen der Über- oder Unterlegenheit sowie der gemeinsamen Zugehörigkeit zu einer Fraktion im Machtkampf des Feldes dargestellt. Für feldtheoretische Überlegungen ist Korrespondenzanalyse als Methode besonders geeignet, da sie den Forscher zwingt „*to treat the characteristics attached to the agents as strictly relational characteristics, as differences that occur to the individuals or groups in their objective relationships with other individuals or groups and to reveal, at the same time, the system of relationships of opposition and similarity that defines the space of characteristics*“ (De Saint Martin u. Bourdieu, p. 4. zit. n. Bühlmann et al. i. E., S. 4ff).

Im Folgenden soll in Anlehnung an Bourdieu analysiert werden, inwiefern die in Kap. 3 aufgezeigte Transformation der Österreich AG mit Veränderungen in der Elitenstruktur einherging. Finanzialisierung, Privatisierung und Internationalisierung haben strukturelle Machtungleichgewichte unter der Wirtschaftselite ins Wanken gebracht. Welche Kämpfe um die Vorherrschaft im Feld der ökonomischen Macht haben sich daraufhin entfaltet? Welcher Typus von Manager konnte von dem Rückzug des Staates als Allein- oder Mehrheitseigentümer profitieren?

Um die wandelnde Zusammensetzung der Wirtschaftselite fassen zu können, wird das Feld der Österreich AG mittels korrespondenzanalytischer Darstellungen auf veränderte Akteurskonstellationen untersucht werden.¹⁷ „Elitenfraktionen“ hin untersucht werden.

10.2.2 Stichprobe und Variablen

Um das Feld der österreichischen Wirtschaftselite zu den Zeitpunkten 1983 und 2011 rekonstruieren zu können, wurden biographische Daten zu den Vorstandsvorsitzenden/Geschäftsführern sowie zu Aufsichtsratsvorsitzenden der größten Unternehmen recherchiert, die schon in der Netzwerkanalyse zur Österreich AG berücksichtigt wurden (vgl. 4.1). Für das Jahr 1983 konnten biographische Informationen zu 115 von 175, für das Jahr 2011 zu 175 von insgesamt 229 erfassten Managern recherchiert werden. Das entspricht jeweils einer Ausschöpfungsrate von 66 bzw. 76 Prozent.¹⁸ und liegt damit über den durchschnittlichen Erhebungsquoten in groß angelegten Elitenstudien von 50 Prozent (vgl. Hoffmann-Lange 1990). Für den älteren Jahrgang wurden Personeninformationen englischen und deutschen Ausgaben des „Who is Who in Österreich“ sowie anderen biographischen Nachschlagewerken (u. a. Ackerl u. Weissensteiner 1992) entnommen. Kurzbiographien der Manager des jüngeren Jahrgangs waren zumeist den offiziellen Homepages der Unternehmen zu entnehmen. In wenigen Fällen fanden sich detaillierte personenbezogene Angaben auch in Tageszeitungen und Wirtschaftsmagazinen. Die erhobenen Variablen lassen sich in demographische und positionale Merkmale unterteilen. Für jeden Manager wurde die Zugehörigkeit zu einer Alterskohorte, die Nationalität sowie die universitäre Ausbildung erhoben. Zusätzlich wurden akademische Titel sowie der Berufstitel „Kommerzialrat (KR)“ aufgenommen. Nach dem Bundesverfassungsgesetz wird dieser Titel „mit EntschlieÙung des Bundespräsidenten“ verliehen. Mit den Vorschlägen ist die Wirtschaftskammer befasst, also der größte gesetzliche Interessensvertretung der Wirtschaftstreibenden Österreichs. Zumeist entscheidet sich der jeweilige Leiter einer der neun Bundeslandsparten der Österreichischen Wirtschaftskammereinen dazu, in gewissen Wirtschaftsregionen und –branchen über lange Jahre erfolgreiche und in Österreich fest verwurzelte Führungskräfte für Verdienste um das Land auszuzeichnen. Dazu kommt, dass in dem titelverliebten

¹⁷Im Folgenden werden Manager mit ähnlichen Positionen im sozialen Raum als „Elitefraktionen“ und nicht wie bei Bourdieu als „Fraktionen der herrschenden Klasse“ (Bourdieu 1993, S. 68) bezeichnet. Das ist darauf zurück zu führen, dass Bourdieu zumeist das gesamtgesellschaftliche „Feld der Macht“ im Blick hatte und hier lediglich ein Ausschnitt der Gesellschaft untersucht wird. Hier wie dort handelt es sich jedoch um Elitefraktionen auf dem Papier, denen nicht a priori gemeinsame Interessen zugeschrieben werden können.

¹⁸Die Stichprobe ist für das Jahr 1983 erheblich kleiner, weil Personalunionen in der Vergangenheit stärker verbreitet waren. Um ein Beispiel zu geben: Der Generaldirektor Franz Vranitzky scheint in der Grundliste 1983 insgesamt sieben Mal (!) auf (ein Vorstands- und sechs Aufsichtsratsmandate). In alle korrespondenzanalytischen Auswertung geht Vranitzky jedoch nur als eine Zeilenvariable ein.

Österreich vor allem jene Manager sich gerne mit dem „Kommerzialrat“ schmücken, die keinen Hochschulabschluss nachzuweisen haben.

Da die Wirtschaftselite der Gegenwart vermehrt durch internationale Berufskarrieren und neue Berufsqualifikationen ausgezeichnet, wurden für den Jahrgang 2011 auch die Variablen „MBA-Abschluss“ für alle erfassten Personen sowie die Variablen „Auslandsstudium“ und „Berufserfahrung im Ausland“ für alle in Österreich geborenen Manager aufgenommen. Ein MBA steht stets für ein generalistisches Management-Profil. Die Bedeutung, die man einzelnen MBA-Abschlüssen zumessen sollte, differierte jedoch stark. So hat der Raiffeisen-Banker Klaus Buchleitner etwa die Prüfung für den Master of Business Administration auf der Management-Eliteschule Insead in Fontainebleau bei Paris abgelegt, indes die im Energiesektor tätige Juristin Gabriele Payr sich betriebswirtschaftliches Wissen auf der unbedeutenden Business School Salzburg angeeignet hat.

Des Weiteren wurden temporäre Auslandsaufenthalte als eigene Variable kodiert, wenn Karrieren insgesamt länger als ein Jahr lang im Ausland verliefen (vgl. Pohlmann 2009, S. 522).

Zu den positionalen Merkmalen ist die Gremienzugehörigkeit (Vorstand/Aufsichtsrat), die Mitgliedschaft bei einer der großen österreichischen Parteien, in öffentlich-rechtlichen Interessenvertretungen (z. B. der Wirtschaftskammer), in der Industriellenvereinigung sowie im Österreichischen Cartellverband (ÖCV) zu zählen. Als ÖVP- oder SPÖ-nahe wurden jene Manager kodiert, für die eindeutig feststellbar war, dass sie für eine der beiden Parteien als „einfaches Parteimitglied“ (z. B. als Finanzreferent) engagiert haben. Für politische Mandate (z. B. Sitz im Landes- oder Nationalrat) wurde zusätzlich die Variable „Parteifunktion“ (ja/nein) kodiert. Die Wirtschaftskammer sowie die Industriellenvereinigung (IV) beteiligen sich als Fachverbände in Österreich an der politischen Willensbildungs- und Entscheidungsprozessen in vielerlei Form: Erarbeitung von Vorschlägen zu wirtschafts- und sozialpolitischen Materien; Einbeziehung bei Ministerialentwürfen; Einbringung parlamentarischer Initiativanträge. Die IV sich in den letzten Jahrzehnten „von einem vordem eher exklusiven Club von Eigentümerunternehmen zu einer Organisation mit einem hohen Anteil am ManagerInnen – viele davon von internationalen Konzernen ohne besondere nationale Bindung – entwickelt“ hat (Karlhofer 2007, S. 392). Wirtschafts- und Arbeiterkammer sind die traditionellen Stützpfeiler der österreichischen Sozialpartnerschaft. Der ÖCV ist ein Dachverband von katholischen, nichtschlagenden, farbentragenden Studentenverbindungen in Österreich. Die konservative Wertegemeinschaft war historisch gesehen ein wichtiger Rekrutierungspool der ÖVP.

Positionale Informationen lassen sich letztlich auch den Variablen „Staatsnähe“, „Raiffeisengruppe“ und *degree centrality* entnehmen. Staatsnahen Betrieben oder der Raiffeisen-Gruppe werden Manager zugeordnet, wenn der Bund/einzelne Bundesländer bzw. Raiffeisenbanken Mehrheitsaktionäre des jeweiligen Hauptunternehmens des Managers sind. Die Gradzentralität misst die Zahl der direkten Verbindungen des Hauptunternehmens. Je höher diese Zahl, desto stärker ist das Unternehmen im

Zentrum der Österreich AG positioniert und desto einflussreicher ist die Position der jeweiligen Managern im gesamten Unternehmensnetzwerk.

10.2.3 Methode

Als Eingabe für die multiple Korrespondenzanalyse (MCA) wurde eine Indikatormatrix, d.h. eine ausschließlich aus Dummyvariablen bestehende Datenmatrix verwendet. Personen mit fehlenden Werten wurde aus der Analyse ausgeschlossen. Bei MCA treten eine Reihe von Problemen auf. Hierzu gehört die meist geringe erklärte Varianz der Achsen der zweidimensionalen Darstellung sowie die starke Abhängigkeit der Chi-Quadrat-Distanzen zwischen den Spaltenprofilen von der Randverteilung der Variablen (Schnell 1994). Um den Erklärungsanteil der ersten Achse nicht zu unterschätzen wurden die Eigenvalues nach einem Korrekturvorschlag von Benzécri modifiziert (vgl. Le Roux u. Rouanet 2010). Um Verzerrungen der geometrischen Lösung zu vermeiden wurden Variablen mit geringen Fallanzahlen passiv gestellt. Diese Variablen werden zwar in den Raum projiziert, beeinflussen jedoch im Gegensatz zu allen aktiven Variablen nicht dessen Struktur.

Für die Jahrgänge 1983 und 2011 wurden separate Analysen in R mit dem Paket „ca“ gerechnet. (Nenadić u. Greenacre 2007). Bei der Analyse der geometrischen Lösungen werden stets zuerst die Achsen (Achseninterpretation) und sodann Elitefraktionen, deren Merkmale innerhalb eines vom Centroid ausgehenden spitzen Winkels liegen, interpretiert (Winkelinterpretation). Die numerische Lösung ist als Tabelle im Anhang zu finden. Aus dieser Tabelle geht auch hervor, welche Beiträge der Zeilenprofile die geometrischen Ausrichtung der Achsen signifikant beeinflussen (s. Anhang).

10.2.4 Ergebnisse

Die Ergebnisgrafik (s. Abb. 4) für das Jahr 1983 zeigt die beiden ersten Achsen der MCA. Parteimitgliedschaft, Parteifunktion, Zugehörigkeit zu einem staatsnahen Unternehmen sowie die Zentralität des Unternehmens sind die erklärungsstärksten Variablen der horizontalen Achse (Eigenwert = 0,26; modifizierte Rate = 47,1 %). Auf der linken Seite finden sich parteiferne Manager, die weder in staatsnahen noch in zentralen Betrieben arbeiten. Auf der rechten Seite finden sich politisierte Manager, die den Kernunternehmen der von korporatistischen Strukturen geprägten Österreich AG angehören. Die vertikale Achse (Eigenwert = 0,22; mod. Rate = 29,8 %) ist vor allem durch den Gegensatz von Bildungsvariablen, Alterskohorten und Wirtschaftssektoren bestimmt. Junge Diplomingenieure finden sich in der unteren Hälfte, ältere Manager ohne Titel und Studium in der oberen Hälfte. Des Weiteren sind Metallindustrie und Versicherungen an dem unteren Ende der Achse, indes Handel, Dienstleistung sowie der Energiesektor am oberen Ende positioniert sind.

Insgesamt lassen sich inhaltlich drei Elitefraktionen unterscheiden: Die *qualifizierteTechnikfraktion* im linken unteren Quadranten wird durch Manager wie etwa Michael Malzacher repräsentiert. Malzacher

studierte auf der ETH Zürich Maschinenbau und wurde in Österreich zuerst Vorstandssprecher der Maschinenfabrik Andritz und sodann Vorstandsvorsitzender der Maschinenbauunternehmens Steyrer-Daimler-Puch AG. Er war zwar Vorstandsmitglied der Industriellenvereinigung, galt jedoch als parteilos. Die Branchenzugehörigkeit und Bildungshintergrund unterscheiden Malzacher von Veit Schalle, der der *unqualifizierten Handelsfraktion* (Q. links oben) zuzurechnen ist. Schalle war lange Zeit Geschäftsführer der Lebensmittelkette Merkur und Generalbevollmächtigter des Billa-Konzerns. Er schloss kein Studium ab und wurde erst nach seiner Pensionierung in der Kleinpartei BZÖ tätig. In unmittelbarer Nähe zu Schalle finden sich die Mitbegründer der Spar-Organisation, KR Luis Drexel und KR Hans Reisch sowie der Gründer der Handelskette „Billa“ und zweitreichste Österreicher Billa Karl Wlaschek. Sie alle haben keinen Studienabschluss, sind als parteifern einzustufen und tragen überdurchschnittlich oft den Berufstitel „Kommerzialrat“.

Beide Fraktionen werden in der Österreich AG von der großen, zweiköpfigen Fraktion der *staatsnahen Manager* dominiert. Zwei Typen sind hier zu unterscheiden: Die Doktoren der Rechts- oder Wirtschaftswissenschaften mit hohem politischen Kapital, die den Kernunternehmen der Österreich AG angehören (Q. rechts unten). Darunter fallen der Generaldirektor der Länderbank und ehemalige Bundeskanzler (1987-1997) Franz Vranitzky, der Generaldirektor der Creditanstalt und ehemaliger Vizekanzler (1976-1981) Hannes Androsch sowie das SPÖ-nahe Vorstandsmitglied der ÖIAG (1972-93) Oskar Grünwald. Diese Gallionsfiguren der Österreich AG gehen mit zahlreichen Managern mit geringen kulturellen Kapital im Dienstleistungs- und Energiesektor einher, die zumeist nur in Aufsichtsräten sitzen und politische Mandate auf Landesebene ausüben (Q. rechts oben). So etwa der Landeshauptmann Herbert Kessler, der im Aufsichtsrat AR des im gleichen Bundesland beheimateten Energieunternehmens „Vorarlberger Illwerke“ saß.

Die zweiköpfige Fraktion der staatsnahen Manager macht deutlich, dass es 1983 eine starke Durchdringung aller staatlichen Unternehmen mit Vertrauenspersonen gab. Nur dort, wo Fachspezialisten (im Industriebereich) oder unternehmerische Persönlichkeiten (im Handel) gesucht waren, endete der Einfluss der Parteien. Der Großteil der Stellenbesetzungen in der Wirtschaft war jedoch durch Ämterpatronage („Postenschacherei“) gekennzeichnet.

----- *Hier einzufügen* -----

Abb. 3 : MCA: Sozialer Raum der Wirtschaftselite in Österreich 1983

Für das Jahr 2011 (s. Abb. 5) zeigt sich eine gewandelte Elitenstruktur mit gewissen Beharrungstendenzen. Diesmal wird die horizontale Achse (Eigenwert = 0,22; mod. Rate = 54 %) nicht nur durch solche Variablen wie etwa Parteimitgliedschaft und Zentralität des Unternehmens, sondern vor allem durch die Nationalität und die Berufserfahrung im Ausland aufgespannt. In der linken Hälfte finden sich die in Österreich geborenen Manager, die z. T. die Politiknähe des Managertypus aus der Zeit des Austrokorporatismus aufweisen. Auf der rechten Seite sind hingegen

mehrheitlich politikferne Manager zu finden, die entweder keine österreichische Nationalität oder mehrere Berufsstationen im Ausland aufweisen. Die Ausrichtung der vertikalen Achse (Eigenwert = 0,15; mod. Rate = 17 %). wird ein weiteres Mal durch Altersunterschiede und Wirtschaftsektoren bestimmt. Da in den linken unteren Quadranten zahlreiche Manager in staatsnahen Betrieben zu finden sind, bestimmt auch die Eigentümerrolle des Staates die zweite Achse.

Zu sehen ist, dass die Fraktion der *staatsnahen Manager* (Q. links unten) diverser geworden und aus dem Zentrum gerückt ist. Die Führungsetagen von Unternehmen des Bundes oder einzelner Länder werden nicht mehr durchgängig mit Vertrauenspersonen besetzt. Die promovierte Technikerin und Geschäftsführerin des größten Wiener Energieversorgungsunternehmens Susanna Zapreva-Hennerbichler ist etwa als gänzlich politikfern einzuschätzen. Kontinuitäten zeigen sich dennoch: Der Vorstand der Österreichischen Bundesbahnen Christian Kern ist SPÖ-Parteimitglied. Der ehemalige Präsident der Industriellenvereinigung und ÖVP-Mitglied Markus Beyrer bekleidet Sitze im Aufsichtsrat der Telekom, der Post und der OMV. Aufschlussreich ist neben einer stärker pluralistischen Zusammensetzung, dass diese Fraktion überdurchschnittlich oft nur noch unten den „Top 48“ aller Unternehmen der Österreich AG anzufinden ist. Positionen im Zentrum („Top 11“) des Unternehmensnetzwerkes nehmen hingegen Banker zumeist konservativer Couleur Positionen ein. Die *Banker-Fraktion* (Q. links oben) ist nicht nur gut in der Wirtschaftskammer verwurzelt, sie wird auch von der Raiffeisen-Bankengruppe beherrscht zu der u. a. Christian Konrad, Walter Rothensteiner, Herbert Stepic, Erwin Hameseder und Ludwig Scharinger zu zählen sind. Diese Manager gehören allesamt auch einer katholischen, farbentragenden Studentenverbindung an (ÖCV) und sind für ihre guten Verbindungen zur konservativen ÖVP bekannt.¹⁹ Die Banker-Fraktion ist im Durchschnitt älter als alle anderen Gruppierungen und weist nahezu ausschließlich Hauskarrieren auf. Konzernweite interne Rekrutierungen werden von dieser Manager-Fraktion bevorzugt.

Eine dritte *internationale Fraktion* auf der rechten Seite des sozialen Raums setzt sich aus einer relativ unspezifischen Gruppe von Ausländern und Inländern mit Karrierestationen im Ausland zusammen. Dazu zählen z. B. der lange Jahre in Südafrika tätige österreichischer Vorstand von Liebherr International Karl Weisskopf oder der Australien stammende Geschäftsführer von Borealis Mark Garrett. Die Zunahme an Ausländern in Führungspositionen lässt sich zum Teil über die gewandelten Eigentümerstrukturen erklären. So ging etwa die Eingliederung der Bank Austria in die italienische UniCredit-Bankengruppe mit der Berufung von Luciano Cirinà einher. Manager aus der heterogenen internationalen Fraktion verfügen keine Kontakte zur Politik und sind in der Peripherie des Unternehmensnetzwerkes angesiedelt.

----- *Hier einzufügen* -----

¹⁹ 2012 fanden sich im Parlament sechs ÖVP-Mandatäre, die auch gleichzeitig der Raiffeisen-Bankengruppe angehörten. Zu beobachten ist auch, dass pensionierte Raiffeisen-Banker in politisierte Aufsichtsräte, wie etwa jene der Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) mit Unterstützung der ÖVP einziehen.

Abb. 4 : MCA: Sozialer Raum der Wirtschaftselite in Österreich 2011

Vergleicht man die Positionen der Elitefraktionen in den Jahren 1983 und 2011, so werden eindeutige Machtverschiebungen deutlich. Jene mit politischem Kapital sind auf dem absteigenden Ast. Der Rückzug des Staates aus der Wirtschaft und die stärkere Erwerbsorientierung der Unternehmen führten dazu, dass parteipolitische Erwägungen bei der Besetzung von Führungspositionen in staatsnahen Unternehmen an Bedeutung verloren. Auch ist die Österreich AG nicht mehr durch parteipolitische Gräben (vgl. Stark u. Vedres i. E.) geprägt – Allianzen werden zwischen Unternehmen geschlossen, die historisch gesehen unterschiedlichen politischen Lagern nahe standen. Der Bedeutungsverlust staatsnaher Manager ging mit dem Aufstieg der Finanz-Fraktion, allen voran der Raiffeisen-Gruppe einher. Dass gerade die Raiffeisen-Bankengruppe nach der allmählichen Entstaatlichung des Unternehmensnetzwerkes zum Stützpfiler der Österreich AG wurde, ist in erster Linie auf das Verhandlungsgeschick und das ausgeprägte soziale Kapital ihrer Führungskräfte zurück zu führen. Im Kampf um die Erlangung von Profiten und Machtpositionen in einer Österreich AG im Umbruch konnten diese Manager internationale Konkurrenten oftmals übertrumpfen – das lässt sich gut am Beispiel der Privatisierung des Flaggschiffs der verstaatlichten Industrie, dem Stahlkonzern Voest-Alpine, nachweisen: Als 2003 die vollständige Privatisierung beschlossen wurde, arbeitete der mit dem Verkauf beauftragte ÖIAG-Vorstand unter strenger Geheimhaltung gemeinsam mit zwei kanadischen Magna-Managern das Konzept aus, die Voestalpine mit der Investbank JP Morgan als Mittler an Magna zu verkaufen. Nach heftigen Protesten kam es zu einem Schwenk – die „österreichische Lösung“ wurde ab nun bevorzugt. Der machtvolle oberösterreichische ÖVP-Landeshauptmann Josef Pühringer führte einen Landtagsbeschluss herbei, der garantieren sollte, dass „die Voest“ ein österreichisches Unternehmen bleibt. Anstelle von informativen *road shows* für internationale Investoren folgten geheime Absprachen zwischen der Schlüssel-Regierung und heimischen Investoren rund um die Raiffeisenlandesbank Oberösterreich (RLB OÖ) unter der Leitung von Ludwig Scharinger, die heute neben der Oberbank mit einem Anteil von 15% an den Voest-Werken Hauptaktionär ist. Die Zeitschrift „The Economist“ (4.9. 2003) zog folgendes Resümee: „Mr. Schlüssel, who talks fondly of open borders and free markets, now sounds happy to accept a much lower price for Voest-Alpine to keep it in familiar hands“. Dem ÖVP-nahen Scharinger („König Ludwig“) wird nachgesagt, dass er innerhalb des Bundeslandes mehr Einfluss als der oberösterreichische Landeshauptmann selbst habe. Seine Machtbasis hat der Manager alter Schule durch eine massive Beteiligungspolitik ausbauen können. Die RLB OÖ hält derzeit direkte oder indirekte Anteile an 528 (zumeist oberösterreichischen) Unternehmen, was zur Konsequenz hat, dass in Oberösterreich die RLB das Wirtschaftsgeschehen dominiert. Der Raiffeisen-Holding Obmann Christian Konrad ist ein weiterer Netzwerkvirtuose und Wegbereiter des Aufstiegs von Raiffeisen. Neben Aufsichtsratsmandaten im Medien-, Lebensmittel- und Versicherungskonzernen pflegt Konrad Kontakte zu Politik und Medien als Landesjägermeister von Niederösterreich, Veranstalter von

Prominenten-Wallfahrten und Obmann des Vereins zur Restaurierung des Wiener Stephandoms. Es ist den guten Kontakten derartiger Manager zur Politik zu verdanken, dass staatsnahe Unternehmen auf private Eigner übertragen wurden.

Vor allem an den Rändern der Österreich AG bildet sich jedoch eine wachsende internationale Gruppierung von Managern heraus, für die eine Einbindung in das Netzwerk kein Nutzen bringt. Die auf das Land Oberösterreich beschränkte Wienerberger Ziegelfabrik war etwa lange Zeit Teil des Unternehmensnetzwerkes und stand im Eigentum der Bank Austria Creditanstalt. Heute sind die Aktien der börsennotierten Wienerberger AG, die mittlerweile mit Werken in 30 Ländern zum weltweit größten Ziegelhersteller avancierte, zu 100 % Streubesitz. Ihr Vorstandsvorsitzender, der Jurist Heimo Scheuch, promovierte in Wien, absolvierte die „Ecole Supérieure de Commerce de Paris“, war als Wirtschaftsanwalt in London tätig und vertrat die Wienerberger Gruppe über mehrere Jahre in Belgien und Frankreich. Scheuch ist ein Beispiel dafür, dass Auslandsaufenthalte der Manager sowie die Expansion von Absatzmärkten Unternehmen zunehmend von der Österreich AG abkoppeln. Derselbe Effekt ist für die gewachsene Präsenz ausländischer Unternehmensleiter in österreichischen Tochterunternehmen fest zu stellen.

11 Schlussbemerkungen

Bei der Diskussion um Desorganisation koordinierter Unternehmensnetzwerke in Europa stellt die Größe eines Landes eine wichtige Kontextvariable dar. Stärker als die Deutschland AG dienten Unternehmensnetzwerke in den außenwirtschaftlich verwundbareren Ländern Schweiz, Niederlande und Österreich der Aufrechterhaltung nationaler Kontrolle über Großunternehmen und verunmöglichten deren Abwanderung ins Ausland. Corporate Governance-Reformen und der damit verbundene Abbau komparativer Vorteile der Großaktionäre, Privatisierungen, der Bedeutungsgewinn marktbasierter Unternehmensfinanzierung sowie der Aufstieg der Investmentbanken führten zu weit reichenden Entflechtungen in diesen Kleinstaaten (vgl. Heemskerk 2007, Heemskerk u. Schnyder 2008, David et al. 2009). Auch für Österreich ist diese Entwicklung zu beobachten, wobei der Stärkung von Aktionärsrechten sowie dem Kapitalmarkts eine vergleichsweise geringe Bedeutung zukommt. Trotz des starken Kohäsionsverlusts des österreichischen Unternehmensnetzwerkes in den letzten vier Dekaden zeichnet sich jedoch kein Ende des Netzwerkes ab (vgl. Korom 2012). Das hat im Wesentlichen drei Gründe: Der Privatisierungsprozess wurde von der Politik derart gesteuert, dass zumeist österreichische Mehrheitsaktionäre auf den Eigentümer Staat folgten. Der Staat hat seine Rolle als Unternehmer im Energie- und Dienstleistungsbereich vollständig behalten. Die genossenschaftlich strukturierte Raiffeisenbankgruppe und ihre zahlreichen Beteiligungen füllen das durch den Rückzug des Staates entstandene Vakuum auf.

Um die Kontinuität der Österreich AG auf niedrigem Verflechtungsniveau vollständig erklären zu können, erweist sich eine reine Strukturbetrachtung personeller Verflechtungen (*interlocked directorates*) jedoch als unzureichend. Die Österreich AG wurde seit jeher durch einige wenige zentrale Netzwerkvirtuosen zusammen gehalten (vgl. Ziegler 1987, S. 82). In den 80er Jahren waren das vorwiegend parteinahe Managern wie etwa Franz Vranitzky oder Hannes Androsch, die mehrere Mandate im verstaatlichten Banken und Industriebereich hielten. Mit dem Ende „der Verstaatlichten“ verlor das politische Kapital unter Österreichs Managern an Bedeutung. Gleichzeitig eröffnete sich die Möglichkeit für Banken und Industrien, privatisierte Betriebe aufzukaufen. Die Weichenstellungen für die weitere Entwicklung der Österreich AG ergaben sich durch die folgenden Machtkämpfe der Wirtschaftselite um die sich eröffnenden Chancen. In der kleinen österreichischen Gesellschaft sollte sich das soziale Kapital heimischer Manager und die damit einhergehende interpersonelle Vertrauenswürdigkeit als Trumpf im Spiel erweisen.²⁰ Die wichtigsten Verbindungsmänner der Gegenwart, wie etwa Ludwig Scharinger, Christian Konrad und Erwin Hameseder, gehören der

²⁰ Für die herausragende Bedeutung sozialen Kapitals für hochqualifizierte Berufsgruppen in Kleinstaaten geben Geser und Höpflinger (1976, S. 41) folgende Erklärung: „Indem sich kleine Staaten in besonders hohem Maße auf qualifizierte Persönlichkeitssysteme abstützen, sparen sie nicht nur soziale Struktur, sondern sie gewinnen auch zusätzliche Kapazitäten, die sich beispielsweise in der Interaktion mit dem Ausland von Nutzen erweisen“.

Raiffeissen-Bankengruppe an und verfügen über Kontakte, die in die Politik und andere Gesellschaftsbereich weit hineinreichen. In zahlreichen Kämpfen um Profite (Voestalpine, Constantia, Böhler Uddeholm, Lenzing) ging diese nationale Fraktion als Sieger hervor. Internationale Akteure kamen mit Abstand seltener zum Zug (Alpine Holding, Wienerberger). Dieser aufsteigenden Machtfraktion von nationalen Managern im neu konstituierten Zentrum der Österreich AG stehen eine Gruppe von parteinahen Managern im Dienst- und Energiesektor sowie eine im Wachsen begriffene Fraktion an Wirtschaftslenkern mit internationalem Profil gegenüber – das zeigt die Korrespondenzanalyse des Feldes der ökonomischen Macht in Österreich. Ähnlich wie in der Schweiz AG (vgl. Bühlmann et al. i. E.) erweist sich die internationale Fraktion als treibende Kraft hinter der Auflösung des Unternehmensnetzwerkes. Weder österreichische Manager mit internationalen Karrieren noch ausländische Vorstände sehen einen Vorteil in der traditionellen Netzwerk-Governance. Sie nehmen daher, wenn überhaupt, Positionen am Rande der Österreich AG ein.

Die aufgedeckten, neuen Konstellationen des sozialen Raums werfen jedoch einige Frage auf, die dieser Artikel nicht zu beantworten vermag. Der erste offene Fragekomplex betrifft die Konsequenzen des Elitenwandels? An die Stelle der *statesmen of industry* und anderer „Organisierungseliten“ des Austrokorporatismus, „deren Leistung im Aufbau kollektiver Verpflichtungs- und Kompromissfähigkeit und in der Vermittlung zwischen konfligierenden Interessen bestand“ (Streek 2005, S. 15) traten am Profit orientierte und teilweise internationalen Unternehmen vorsitzende Organisationseliten. Inwiefern waren damit ein Anstieg der Managergehälter, Lohnsenkungen unter der Arbeiterschaft und ein Rückgang der Beschäftigung verbunden? Zweitens konnten mit Hilfe der Korrespondenzanalyse nur begrenzten Dynamiken eingefangen werden. Erst kürzlich zeichnete sich ab, dass Raiffeisen zunehmend auf ein internationales Manager-Profil setzt.²¹ Es könnte daher durchaus sein, dass die Österreich in Zukunft nicht an ihren Rändern ausfranst, sondern Erosionsdynamiken im Zentrum ihren Ausgang nehmen. Drittens kann die Frage, inwiefern Elitenwandel zum Niedergang koordinierter Unternehmensnetzwerke führt, nur ausreichend durch eine nationale Idiosynkrasien berücksichtigenden Vergleichstudie der Schweiz, Österreich und den Niederlanden beantwortet werden. Wenn es dennoch gelungen ist, den Zusammenhang zwischen Elitenwandel und dem allmählichen Zusammenbruch eines koordinierten Unternehmensnetzwerkes in einem Kleinstaat nachzuweisen, so hat dieser Artikel seinen begrenzten Zweck erfüllt.

²¹ Mitte 2012 trat an die Stelle des mächtigsten Raiffeissen-Bankers, Christian Konrad, der Manager Klaus Buchleitner. Buchleitner ist Absolvent der Elitenuniversität Fontainebleau, hat Auslandserfahrung und gilt als politikfern.

12 Literatur

- Ackerl, Isabella, und Friedrich Weissensteiner. 1992. *Österreichisches Personenlexikon*. Wien: Ueberreuter.
- Aggarwal, Reena, Isil Erel, Rene M. Stulz, und Rohan Williamson. 2007. Do U.S. Firms Have the Best Corporate Governance? A Cross-Country Examination of the Relation between Corporate Governance and Shareholder Wealth. *ECGI - Finance Working Paper 145*.
- Aiginger, Karl. 1999. The Privatization Experiment in Austria. *Administrative Economic Quarterly* 4: 261-270.
- Armingeon, Klaus. 2007. Kleinstaaten in Weltmärkten: Drei Ergänzungen der Katzenstein-These. *Zeitschrift für Sozialreform* 53: 297-320.
- Belke, Ansgar, und Friedrich Schneider. 2006. Privatization in Austria: Some Theoretical Reasons and Performance Measures. In *Privatization experiences in the European Union*, Hrsg. Marko Köthenbürger, Hans-Werner Sinn und John Whalley, 89-116. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Beyer, Jürgen. 2003. Deutschland AG a.D.: Deutsche Bank, Allianz und das Verflechtungszentrum des deutschen Kapitalismus. In *Alle Macht dem Markt? Fallstudien zur Abwicklung der Deutschland AG*, Hrsg. Wolfgang Streeck und Martin Höpner, 118-146. Frankfurt a. M., New York: Campus.
- Beyer, Jürgen. 2006. Vom Netzwerk zum Markt? Zur Kontrolle der Managementelite in Deutschland. In *Deutschlands Eliten im Wandel*, Hrsg. Herfried Münkler, Grit Strassenberger und Matthias Bohlender, 177-198. Frankfurt a. M., New York: Campus.
- Beyer, Jürgen, und Martin Höpner. 2003. The Disintegration of Organized Capitalism: German Corporate Governance in the 1990s. *West European Politics* 26: 179-198.
- Böheim, Michael, Heinz Handler, und Margit Schratzenstaller. 2010. Optionen einer einnahmensbasierten Budgetkonsolidierung. *WIFO-Monatsberichte* 3: 269-283.
- Borgatti, Steve, Martin Everett, und Lin Freeman. *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Harvard, MA: Analytical Technologies.
- Bourdieu, Pierre. 1991. Das Feld der Macht und die technokratische Herrschaft. In *Die Intellektuellen und die Macht*, Hrsg. Pierre Bourdieu, 67-100. Hamburg: VSA-Verlag.
- Bourdieu, Pierre. 1991. *Sozialer Raum und „Klassen“*, 2. Aufl. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre. 1996. *The State Nobility*. Cambridge: Polity Press.
- Bourdieu, Pierre. 1997. *Soziologische Fragen*, 1. Aufl. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Bruckner, Bernulf, und Rudolf Stickler. 2000. *Österreichs Bankwirtschaft. Struktur, Wirtschaftlichkeit und internationaler Vergleich*. Wien: Orac.
- Bühlmann, Felix, Thomas David, und André Mach. i. E. The Swiss Business Elite (1980-2000). How the Changing Composition of the Elite Explains the Decline of the Swiss Company Network. *Economy and Society*.
- Carroll, William K, und Jean P. Sapinski. 2001. Corporate Elites and Intercorporate Networks. In *Handbook of Social Network Analysis*, Hrsg. John Scott und Peter D. Carrington, 180-195. London: Sage.
- David, Thomas, und André Mach. 2003. The Specificity of Corporate Governance in Small States: Institutionalisation and Questioning of Ownership Restrictions in Switzerland and Sweden. In *Corporate governance in a changing economic and political environment. Trajectories of institutional change*, Hrsg. Michał Federowicz und Ruth V. Aguilera, 220-246. New York: Palgrave Macmillan.

- David, Thomas, Stéphanie Ginalski, Frédéric Rebmann, und Gerhard Schnyder. 2009. The Swiss Business Elite between 1980-2000: Declining Cohesion, Changing Educational Profile and Growing Internationalization. In *European business elites between the emergence of a "new spirit of capitalism" and the "erosion of state socialism"*, Hrsg. Christoph Boyer und Friedericke Sattler, 197-222. Berlin: Duncker & Humblot.
- Ferraro, Fabrizio, Gerhard Schnyder, Eelke K. Heemskerk, Raffaele Corrado, und Nathalie Del Vecchio. 2012. Structural Breaks and Governance Networks in Western Europe. In *The Small Worlds of Corporate Governance*, Hrsg. Bruce M. Kogut, 151-182. Cambridge, MA: MIT Press.
- Freye, Saskia. 2009. *Führungswechsel. Die Wirtschaftselite und das Ende der Deutschland AG*. Frankfurt a. M., New York: Campus.
- Fuhse, Jan A, und Sophie Mützel, Hrsg. 2010. *Relationale Soziologie. Zur kulturellen Wende der Netzwerkforschung*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Geser, Hans, und Francois Höpflinger. 1976. Probleme der strukturellen Differenzierung in kleinen Gesellschaften: Ein soziologischer Beitrag zur Theorie des Kleinstaates. *Schweizerische Zeitschrift für Soziologie* 2, 27-54.
- Gourevitch, Peter A, und James Shinn. 2005. *Political power and corporate control. The new global politics of corporate governance*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Granovetter, Mark. 1994. Business Groups. In *The Handbook of Economic Sociology*, Hrsg. Neil J. Smelser und Richard Swedberg, 453-475. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Grubelnik, Klaus. 1998. *Die rote Krake. Eine Bank erobert Österreich*. Wien: Molden.
- Gugler, Klaus. 1998. Corporate Ownership Structure in Austria. *Empirica* 25: 285-307.
- Hartmann, Michael. 2005. Eliten und das Feld der Macht. In *Pierre Bourdieu. Deutsch-französische Perspektiven*, 1. Aufl, Hrsg. Catherine Colliot-Thélène, Etienne François und Gunter Gebauer, 255-275. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Heemskerk, Eelke. 2007. *Decline of the corporate community: Network dynamics of the Dutch business elite*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Heemskerk, Eelke M, und Gerhard Schnyder. 2008. Small states, international pressures, and interlocking directorates: the cases of Switzerland and the Netherlands. *European Management Review* 5, 41-54.
- Heinze, Thomas. 2004. Dynamics in the German System of Corporate Governance? Empirical Findings regarding Interlocking Directorates. *Economy and Society* 33: 218-238.
- Hoffmann-Lange, Ursula. 1990. *Eliten in der Bundesrepublik Deutschland*. Habilitationsschrift Universität Mannheim. Anhang.
- Hofstätter, Lukas, und Philipp Korom. 2012. Vom Austrokorporatismus zum Austrokapitalismus: Das Beispiel der Entbettung österreichischer Banken. In *Entfesselte Finanzmärkte. Soziologische Analysen des modernen Kapitalismus*, Hrsg. Klaus Kraemer und Sebastian Nessel, 161-180. Frankfurt a. M.: Campus.
- Höpner, Martin, und Lothar Krempel. 2004. The Politics of the German Company Network. *Competition and Change* 8, 339-356.
- Jud, Waldemar. 1993. Institutional Investors and Corporate Governance: The Austrian View. In *Institutional Investors and Corporate Governance*, Hrsg. Theodor Baums, Richard M. Buxbaum und Klaus J. Hopt, 465-488. Berlin et al.: de Gruyter.
- Karlhofer, Ferdinand. 2007. Filling the Gap? Korporatismus und neue Akteure in der Politikgestaltung. *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft* 4: 389-403.

- Katzenstein, Peter J. 1991. *Small States in World Markets. Industrial Policy in Europe*. 5. Aufl. Ithaca, NJ: Cornell University Press.
- Kogut, Bruce, und Gordon Walker. 2001. The Small World of Germany and the Durability of National Networks. *American Sociological Review* 66: 317-335.
- Korom, Philipp. 2012. Kein Ende der „Österreich AG“? Über die Beständigkeit eines koordinierten Unternehmensnetzwerkes in Zeiten von Privatisierung und Internationalisierung. *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft* 41, 141-160.
- Kriechbaumer, Robert. 2008. *Zeitenwende. Die SPÖ-FPÖ Koalition 1983-1987 in der historischen Analyse, aus der Sicht der politischen Akteure und in Karikaturen von Ironimus*. Wien: Böhlau.
- Le Roux, Brigitte, und Henry Rouanet. 2010. *Multiple correspondence analysis*. Thousand Oaks, Calif: Sage.
- Lüpold, Martin. 2010. *Der Ausbau der „Festung Schweiz“: Aktienrecht und Corporate Governance in der Schweiz, 1881-1961*. Zürich.
- Nenadić, Oleg, und Michael Greenacre. Correspondence Analysis in R, with Two- and Three-Dimensional Graphics: The ca-Package. *Journal of Statistical Software* 20: 1-13.
- Nollert, Michael. 2005. *Unternehmensverflechtungen in Westeuropa. Nationale und transnationale Netzwerke von Unternehmen, Aufsichtsräten und Managern*. Münster: Lit.
- Nowotny, Ewald. 1982. Nationalized Industries as an Instrument of Stabilisation Policy: The Case of Austria. *Management International Review* 53, 41-56.
- Obinger, Herbert. 2006. "Wir sind Voesterreicher: Bilanz der ÖVP/FPÖ-Privatisierungspolitik. In *Schwarz-blau. Eine Bilanz des "Neu-Regierens"*, Hrsg. Emmerich Tálos, 154-169. Wien: Lit.
- Pohlmann, Markus. 2009. Globale ökonomische Eliten? Eine Globalisierungsthese auf dem Prüfstand der Empirie. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 61: 513-534.
- De Saint Martin, Monique, und Pierre Bourdieu. 1978. Le patronat. *Actes de la recherche en sciences sociales*: 20-21, 3-82.
- Savage, Mike, und Karel Williams. 2008. Elites: Remembered by Capitalism but forgotten by Social Sciences. In *Remembering Elites*, Hrsg. Mike Savage und Karel Williams, 1-24. Malden, MA: Blackwell.
- Schneider, Friedrich. 2002. Privatisierung und Deregulierung in Österreich in den 90er Jahren. In *Aktuelle wirtschaftspolitische Fragen*, Hrsg. Hartmut Berg, 89-121. Berlin: Duncker & Humblot.
- Schnell, Rainer. 1994. *Graphisch gestützte Datenanalyse*. München: Oldenbourg.
- Schnyder, Gerhard. 2010. *Varieties of Insider Corporate Governance: Centre-Right Preferences and the Determinants of Reform in the Netherlands, Sweden and Switzerland*. *Working Papers of the Centre for Business Research* 406, Cambridge.
- Stark, David, und Balazs Vedres. i. E. Political Holes in the Economy. The Business Network of Partisan Firms in Hungary. *American Sociological Review*.
- Stinchcombe, Arthur L. 1990. Weak Structural Data. *Contemporary Sociology* 19: 380-382.
- Stokman, Frans N, Jelle van der Knoop, und Frans W. Wasseur. 1988. Interlocks in the Netherlands: Stability and careers in the period 1960-1980. *Social Networks* 10: 183-208.
- Stokman, Frans N, Rolf Ziegler, und John Scott, Hrsg. 1985. *Networks of Corporate Power. A Comparative Analysis of Ten Countries*. Cambridge: Polity Press.
- Streek, Wolfgang. 2005. Nach dem Korporatismus: Neue Eliten, neue Konflikte. *MPIfG Workinger Paper* 05/4. Köln.

- Streeck, Wolfgang. 2010. *Re-forming Capitalism. Institutional change in the German political economy*. Oxford: Oxford University Press.
- The Economist, 4.9.2003. Don't sell our family silver! Austrian are still reluctant free-marketeers.
- Timmerman, Levinus, und Alexander Doorman. 2002. Rights of Minority Shareholder in the Netherlands. *Electronic Journal of Comparative Journal* 6. Im Netz unter:
<http://rechten.eldoc.ub.rug.nl/FILES/root/Algemeen/Recht9/2005/rightsminority/minorityshh.pdf>
- Traxler, Franz. 2007. Austria. In *Handbook of Business Interest Associations, Firm Size and Governance. A Comparative Analytical Approach*, Hrsg. Franz Traxler und Gerhard Huemer, 39-63. London, New York: Routledge.
- Turnheim, Georg, 2009. *Österreichs Verstaatlichte. Die Rolle des Staates bei der Entwicklung der österreichischen Industrie von 1918 bis 2008*. Wien: Manz.
- Useem, Michael. *The Inner Circle: Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.* New York, NY: Oxford University Press.
- van Damme, Eric. 2006. Pragmatic Privatisation: The Netherlands, 1982-202. In *Privatization experiences in the European Union*, Hrsg. Marko Köthenbürger, Hans-Werner Sinn und John Whalley, 289-338. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- van Veen, Kees, und Jan Kratzer. 2011. National and international interlocking directorates within Europe: corporate networks within and among fifteen European countries. *Economy and Society* 40: 1-25.
- Wiener Börse. 2006. *Der österreichische Kapitalmarkt. Die Potenzialreserve*. Im Netz unter:
<http://www.wienerborse.at/mmdb/5/3/4686.pdf>
- Windolf, Paul. 2006. Unternehmensverflechtung im organisierten Kapitalismus: Deutschland und USA im Vergleich 1896-1938. *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 51: 191-222.
- Windolf, Paul, und Jürgen Beyer. 1996. Co-operative Capitalism: Corporate Networks in Germany and Britain. *British Journal of Sociology* 47: 205-231.
- Windolf, Paul, und Michael Nollert. 2001. Institutionen, Interessen, Netzwerke. Unternehmensverflechtung im internationalen Vergleich. *Politische Vierteljahrschrift* 42: 51-78.
- Ziegler, Rolf. 1984. Das Netz der der Personen- und Kapitalverflechtungen deutscher und österreichischer Wirtschaftsunternehmen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 36: 557-584.
- Ziegler, Rolf, 1987. Besitzverhältnisse, Parteipräferenz und Personenverbindungen in der österreichischen Wirtschaft. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 12: 81-92.
- Ziegler, Rolf, Donald Bender, und Hermann Biehler. 1985. Austria Incorporated. In *Networks of Corporate Power. A Comparative Analysis of Ten Countries*, Hrsg. Frans N. Stokman, Rolf Ziegler und John Scott, 73-90. Cambridge: Polity Press.

13 Anhang

Tab. 1: Das österreichische Unternehmensnetzwerk im Zeitverlauf (1983-2011)

Jahr	1983	1989	1992	1999	2004	2008	2011
Größe und Struktur							
1. Absolute Anzahl an Unternehmen	125	125	125	125	125	125	125
2. Absolute Anzahl an isolierten Unternehmen (I)	37	38	38	29	40	46	44
3. Prozentueller Anteil von I an allen Unternehmen	29,60%	30,40%	30,40%	23,20%	32,00%	36,80%	35,20%
4. Anzahl an marginalen Unternehmen (M)	21	22	20	27	29	27	33
5. Prozentueller Anteil von M an allen Unternehmen	16,80%	17,60%	16,00%	21,60%	23,20%	21,60%	26,40%
6. Prozentueller Anteil von I und M an allen Unternehmen	46,40%	48,00%	46,40%	44,80%	55,20%	58,40%	61,60%
7. Anzahl an Komponenten	1	2	2	2	3	2	3
8. Prozentueller Anteil der Unternehmen in der Hauptkomponente	70,40%	65,60%	67,20%	72,00%	60,80%	57,60%	56%
Verbindungen							
9. Anzahl an einfachen Verbindungen	313	284	248	302	189	141	133
10. Anzahl an multiplen Verbindungen	137	100	94	105	71	45	52
11. Anzahl aller Verbindungen	450	384	342	407	260	186	185
12. Unternehmen in Komponente mit Verbindungsstärken von mind. 2							
13. Dichte (%)	5,81%	4,95%	4,41%	5,25%	3,35%	2,40%	2,38%
14. Dichte (%), verbundene Unternehmen	15,00%	13,12%	11,89%	11,61%	10,71%	8,58%	8,65%
Zentralität/Kohäsion							
15. Mean norm. betweenness	0,63	0,51	0,57	0,72	0,56	0,52	0,51
16. Mean norm. closeness	2,56	2,14	2,27	2,57	1,84	1,73	1,62
17. Average degree	7,2	4,9	5,47	6,51	4,16	2,98	2,96
Verbindungs männer							
20. Anzahl an Managern	1288	1116	1216	1260	1240	1413	1206
21. Anzahl an interlockers	175	156	149	212	164	190	136
22. Anzahl an big linkers, 3-5 Positionen	65	63	57	56	49	57	35
23. Anzahl an big linkers, 6 oder mehr Positionen	11	5	7	9	5	2	4
24. Prozentueller Anzahl der interlockers	13,59%	13,98%	12,25%	16,82%	13,23%	13,45%	11,28%
25. Prozentueller Anteil der big linkers (3-5 Positionen)	5,05%	5,64%	4,69%	4,44%	3,95%	4,03%	2,90%
26. Prozentueller Anteil der big linkers (6 oder mehr Pos.)	0,85%	0,45%	0,58%	0,71%	0,40%	0,14%	0,33%

Tab 2: Relative Trägheitsgewichte und Masse der aktiven Variablen und Kategorien, 1983 und 2011

Variablen	Kategorien	1983			2011		
		Dim. 1	Dim. 2	n	Dim. 1	Dim. 2	n
Wirtschaftssektor	Banken	2,5	0,0	22	1,7	12,7	32
	Versicherungen	0,1	1,4	6	0	1,7	11
	Metallindustrie	0,1	4,7	22	0,2	0,1	29
	Energie/Bauwesen	1,4	1,5	14	4,3	5,0	28
	Industrie: Andere	0,4	0,4	26	0,4	0,2	38
	Handel	4,8	1,9	15	5,2	0	23
	Dienstleistungen	0,1	3,5	10	1,5	9,6	14
		SUMME	9,4	13,4	115	13,3	29,3
Staatsnähe	Staatsnaher Betrieb: nein	7,8	0,0	66	1,2	3,1	151
	Staatsnaher Betrieb: ja	10,6	0,0	49	7,9	16,7	24
		SUMME	18,4	0,0	115	9,1	19,8
Parteimitgliedschaft	Partei: keine	5,5	0,7	81	0,8	0,5	153
	ÖVP	6,1	0,9	15	5,0	0,6	11
	SPÖ	7,0	0,7	19	1,5	3,4	11
		SUMME	18,6	2,3	115	7,3	4,5
Parteifunktion	Parteifunktion: nein	2,3	0,6	88	/	/	156
	Parteifunktion: ja	10,4	2,5	32	passiv	passiv	19
		SUMME	12,7	3,1	115	/	/
Gremien	Vorstand	0,0	0,5	74	/	/	/
	Aufsichtsrat	0,1	0,9	41	/	/	/
		SUMME	0,1	1,4	115	/	/
Bildungstitel	Kein Titel/Ing.	2,6	15,5	35	passiv	passiv	23
	MA/BA/DiplVw/Kfm	0,0	0,1	8	4,9	0,5	49
	Dipl. Ing.	3,6	10,0	10	0,0	3,6	19
	Dr	3,8	2,5	62	1,7	1,2	84
		SUMME	10,0	28,1	115	6,6	5,3
Studium	Wirtschaftswissenschaften	0,9	1,7	24	3,7	1,1	80
	Rechtswissenschaften	3,7	0,1	39	3,7	0,7	33
	Technik	2,5	12,4	16	0	4,7	33
	anderes Studium	Passiv	Passiv	3	passiv	passiv	6
	kein Studium	3,2	15,5	34	passiv	passiv	23
		SUMME	10,3	29,7	115	7,4	6,5
Alterskohorte	< 50 J.	0,1	6,1	23	1,4	5,2	40
	50-60 J.	0,2	0,0	45	0,0	0,0	83
	> 60 J.	0,0	2,4	47	1,4	4,5	52
		SUMME	0,3	8,5	115	2,8	9,7
Nationalität	Nicht-Österreicher	0,6	0,1	12	10,8	0,7	29
	Österreicher	5,5	1,3	103	2,3	0,1	146
		SUMME	6,1	1,4	115	13,1	0,8
Kommerzialrat	KR: nein	0,0	1,2	85	0,1	1,4	150
	KR: ja	0,0	3,3	30	0,8	8,7	25
		SUMME	0,0	4,5	115	0,9	10,1
Kammermitgliedschaft	Kammer: nein	0,4	0,1	88	0,5	1,0	148
	Kammer: ja	1,2	0,2	27	3,1	5,7	27
		SUMME	1,6	0,3	115	3,6	6,7
Degree Centrality (Unternehmen)	Top [12] 11	1,3	0,7	15	2,5	1,7	19

	Top [31] 48	2,6	3,2	24	3,5	2,0	59
	Top [56] 81	0,8	0,0	37	1,2	0,3	50
	Top [84] 125	8,0	3,4	39	3,5	0,0	47
	SUMME	12,7	7,3	115	10,7	4,0	175
Industriellenvereinigung	IV: nein	passiv	passiv	99	1,5	0,0	134
	IV: ja	passiv	passiv	16	5,4	0,0	41
	SUMME	/	/	115	6,9	0,0	175
Auslandsstudium	Auslandsstudium: nein	/	/	/	0,1	0,2	152
	Auslandsstudium: ja	/	/	/	0,4	1,5	23
	SUMME	/	/	/	0,5	1,7	175
MBA-Abschluss	MBA: nein	/	/	/	0,0	0,0	14
	MBA: ja	/	/	/	0,3	0,4	161
	SUMME	/	/	/	0,3	0,4	175
Berufserfahrung im Ausland	Berufserfahrung im A. : nein	/	/	/	5,7	0,3	115
	Berufserfahrung im A.: ja	/	/	/	10,3	0,6	60
	SUMME	/	/	/	16,0	0,9	175

Anmerkungen:

Fett gedruckt: Variable > durchschnittliche Trägheit (1983: $100/12 = 8,3$; 2011: $100/14 = 7,1$)

Kursiv gedruckt: Kategorien > durchschnittliche Trägheit (1983: $100/37 = 2,7$; 2011: $100/39 = 2,5$)

Politierte Aufsichtsräte? Über die Entwicklung personeller Verflechtungen von Wirtschaft und Politik in Österreich (1989-2011)

Manager-Parteien-Netzwerke sind Erscheinungen zwischen den weitgehend autonomen Funktionssystemen Wirtschaft und Politik, die die Eigenlogik dieser Systeme durchaus aushebeln können. Für das Österreich der achtziger Jahre galt, dass der Weg in die Vorstands- und Aufsichtsratssetagen der größten staatsnahen Wirtschaftsunternehmen nicht an den Großparteien vorbeiführte. Dieser Aufsatz quantifiziert die Entwicklung personeller Verflechtungen von Wirtschaft und Politik in Österreich (1983-2011) und bringt sie mit gesellschaftlichen Machtverschiebungen zwischen der Wirtschaft und dem Staat in Verbindung. Im Fokus der Betrachtung stehen dabei stets Mehrfachmandatsträger in den wichtigsten Aufsichtsratsgremien Österreichs korporatistisch geprägten Wirtschaft.

Die Studie zeichnet ein ambivalentes Bild: Einerseits haben Organisationseliten weitgehend jene staatsnahen Organisierungseliten (*statesmen of industry*) abgelöst, die zwischen konfligierenden Interessen der Wirtschaft und des Staates vermittelten. Andererseits ist der Proporz heute noch derart stark ausgeprägt, dass ein Regierungswechsel zu einem „Farbenwechsel“ in den Aufsichtsräten führender Unternehmen führt. Das politische Kapital hat folglich seine Wertigkeit im Topmanagement nicht gänzlich eingebüßt.

Stichwörter: Wirtschaftselite, politisches Kapital, Österreich, soziale Netzwerke, Parteien, Proporz

Politicized boards of directors? On the evolution of personal connections between business and politics in Austria (1989-2011)

Party affiliations of managers form the basis of social networks that are not only positioned between the mostly autonomous systems of politics and business, but are able to undermine the functional logics of these social systems. In the eighties Austrian business was dominated by the state to such an extent that political parties could vote their men of confidence into the boards of large state-owned companies. This article quantifies the evolution of personal connections between business and politics in Austria (1983-2011) and explains changing patterns by pointing out shifts of power between the state and business. The focus of attention here is on multiple directors in supervisory boards.

The study presents a picture of ambivalence: On the one hand, businessmen have largely displaced the statesmen of industry who used to mediate conflicting state and business interests within a corporatistic setting. On the other hand, Proporz remains widespread and a change of government still leads to a new constellation of political colours in the realm of leading supervisory boards. Political capital has thus not lost completely its value for top managers.

Keywords: business elite, political capital, Austria, social networks, parties, patronage

14 Einleitung

Politische Beziehungen öffnen Türen für Unternehmensinteressen – man könnte annehmen, dass diese Aussage dem Standardrepertoire der Soziologie entnommen ist. Tatsächlich haben sich die Sozialwissenschaften bislang kaum mit den hier interessierenden Manager-Parteien-Verflechtungen beschäftigt (für eine Ausnahme s. McMenemy/Schoenmann 2007, Stark/Vedres 2012). Diese der gesellschaftlichen Ausdifferenzierung von Politik und Wirtschaft strotzenden Allianzbildungen können prinzipiell durch sehr unterschiedliche Kräfte gesteuert sein. Im Falle eines Primats der Politik versuchen Parteien Vertrauensmänner in Unternehmen einzusetzen um Wirtschaftsstrategien steuern zu können. Ein Paradebeispiel ist der ehemals öffentliche Wirtschaftssektor Österreichs, auf den in den siebziger Jahren 25 % des Bruttoinlandsproduktes entfielen (Aiginger 1999). Die damalige „Verstaatlichte Industrie“ wurde bis in die achtziger Jahre nahezu ausschließlich durch parteinahe Manager wie etwa den ehemaligen Bundesminister für Finanzen (1970-1981), Hannes Androsch, oder dem Bundesminister für öffentliche Wirtschaft und Verkehr (1986-1991), Rudolf Streicher, gelenkt. Werden Märkte wie im Falle Chinas gar staatlich kontrolliert, so ist zu beobachten, dass Manager Beziehungen zur Politik pflegen um im Wettbewerb um Aufträge (z. B. öffentliche Ausschreibungen im Bauwesen) bestehen oder den Zugang zu knappen Ressourcen (z. B. Kapitalmarkt) sichern zu können (vgl. Nee/Opp 2007). Im Falle eines relativ ausgewogenen Kräfteverhältnisses oder eines Primats der Wirtschaft nehmen Unternehmen nicht nur über offizielle Verbändestrukturen oder Lobby-Agenturen Einfluss auf die Politik sondern auch mittels Spitzenkontakten (Grant 1987). Oftmals ereilt ehemalige Politiker der Ruf, sie nützen ihre politische Beziehungen für Lobby-Aktivitäten. So sollen vor allem ihre internationale Kontakte die frühere Außenministerin Österreichs (2000-2004), Benita Ferrero-Waldner, für den Aufsichtsratsvorsitz in Österreichs zweitgrößten Baukonzern Alpine qualifiziert haben. Letztendlich kann die Parteinähe von Managern auch von persönlichen politischen Einstellungen herrühren und relativ unabhängig von Organisationsinteressen sein (vgl. Bond/Glouharova/Harrigan 2010; Burris/Salt 1990, 350ff.).

Ein wesentliches Kennzeichen österreichischer Spitzenmanager war ihr politisches Kapital.²² Für das Jahr 1976 untersuchte Rolf Ziegler die Parteienaffiliation einflussreicher Manager, die über mehrere Vorstand- oder Aufsichtsratsmandate in größten Unternehmen Österreichs verfügten (Multiaufsichtsräte). Seine Ergebnis ist eindeutig: „Nur sechs dieser 57 Wirtschaftsführer besaßen die politische ‚Blutgruppe Null‘ oder konnten trotz Recherchen keinem der politischen Lager zugeordnet werden. 17 ließen sich der SPÖ, zwei der FPÖ und 32 der ÖVP zuordnen“ (Ziegler 1987, S. 87).

²²In Bezug auf sozialdemokratische Eliten in Skandinavien definierte Bourdieu „politisches Kapital“ als eine Spielart des „sozialen Kapitals“ (Bourdieu 1998, S. 30).

Dieser Aufsatz geht der Frage nach, ob personelle Verflechtungen zwischen Wirtschaftsunternehmen und Parteien nach einer weit reichenden Privatisierung und Internationalisierung der österreichischen Volkswirtschaft erodiert sind. Hinterfragt wird außerdem, ob Manager-Parteien-Verflechtung ihren Zweck beibehalten haben oder ob sie dem von Streek und Thelen (2005) als *conversion* bezeichneten Prozess unterliegen, bei dem bestehende Institutionen (oder soziale Beziehungen) den gegenwärtigen Umständen besser entsprechenden Zweck genutzt wird. Es wird daher untersucht, ob personelle Verflechtungen zwischen Politik und Wirtschaft nach dem Rückzug des Staates aus der Wirtschaft nicht mehr kollektiven Zielen dienen wie der Durchsetzung politischer Wirtschaftsprogramme oder der Vermittlung zwischen den konfligierenden Interessen von Wirtschaft und Staat, sondern konkreten Einzelinteressen von Unternehmen oder Parteien.

Da der Erhebungszeitraum dieser Studie bis 1983 zurückreicht, schildert Abschnitt 1 typische Interaktionen zwischen Parteien und staatsnahen Unternehmen zu Zeiten der „Verstaatlichten Industrie“. Des Weiteren wird auf Privatisierungen im Banken- und Industrierwesen eingegangen, die zu einem grundsätzlichen Wandel dominierender Managerprofile führten. Abschnitt 2 diskutiert die Funktionen von Manager-Parteien-Verflechtungen. Abschnitt 3 analysiert das Berufsbild des Aufsichtsrates. Im nachfolgenden empirischen Abschnitt werden die Parteienaffiliationen der wichtigsten Aufsichtsräte Österreichs Großunternehmen im Längsschnitt betrachtet sowie der Wandel parteinaher Unternehmensnetzwerke in der Wirtschaft visualisiert. Der Schlussteil diskutiert den zunehmenden Elitenpluralismus und die Bedeutung politischen Kapitals für das Spitzenmanagement der Gegenwart. Die Ergebnisse zu Österreich werden zudem mit neueren Erkenntnissen über *corporate political activities* (Hillmann/Keim/Schuler 2004) abgeglichen.

15 Vom Parteienproporz zum Elitenpluralismus – Manager-Parteienverflechtung in Österreich (1945-2012)

15.1 Parteienproporz und Elitenkartelle – Die Personalpolitik in Österreichs Wirtschaft der Nachkriegszeit (1945-1986)

Der Staat spielte im 20. Jahrhundert stets eine gewichtige Unternehmerrolle in Österreichs Wirtschaft. Schon im Zuge der Weltwirtschaftskrise 1929ff. kam es zur Verstaatlichung der mit dem Großteil der österreichischen Industrie aufs engste verbundenen Kommerzbank „Creditanstalt“. Mit dem ersten Verstaatlichungsgesetz von 1946 wurden 70 Unternehmen – darunter drei Kreditinstitute, die wiederum 61 Unternehmen als Beteiligungen hielten – und somit ein Fünftel des österreichischen Industriepotentials (Turnheim 2009) zu Eigentum der öffentlichen Hand erklärt. Noch Mitte der achtziger Jahre verfügte Österreich über den größten öffentlichen Wirtschaftssektor Westeuropas. Die Austrifizierung der Wirtschaft geht auf eine rechtliche und staatspolitische Zwangslage zurück: Das

Potsdamer Abkommen (1945) sah vor, dass „deutsches Eigentum“ als Wiedergutmachung den Alliierten zufallen sollte. In der Verstaatlichung sah man daher die einzige Möglichkeit, wichtige Produktionsstätten in Österreich zu halten.

Die „Verstaatlichte“ unterstand anfangs der Regierung, zunächst repräsentiert durch das Ministerium für Vermögenssicherung und Wirtschaftsplanung, später durch das Verkehrsministerium und das Bundeskanzleramt. Bis in die achtziger Jahre bestand sie aus drei großen Wirtschaftsbereichen (vgl. Meth-Cohn/Müller 1994, S. 160): Der mit der treuhändigen Ausübung der Anteilsrechte der Republik an den verstaatlichten Unternehmen beauftragten Dachorganisation ÖIAG²³; den Großbanken Creditanstalt und sowie deren Industriebeteiligungen; dem Energiesektor. Noch um 1980 stand die ÖIAG den größten Industrieunternehmen vor, darunter der Voest-Alpine (Eisen- und Stahlproduktion), der Chemie Linz (Chemieindustrie), der Elin-Union (elektrische Industrie), der OMV (Ölindustrie), den Vereinigten Metallwerken Ranshofen-Berndorf (Aluminiumindustrie) sowie der Simmering-Graz-Pauker-Industrie (Maschinenindustrie). Diese und andere Unternehmen wurden oftmals als Instrumente der Inflations- und Rezessionsbekämpfung gesehen und in den Dienst der Wachstumspolitik gestellt – darin bestand ihr „gemeinwirtschaftlicher“ Auftrag. In den ersten zwanzig Jahren hat die Verstaatlichte Industrie erheblich „zu Dynamik und Stabilität der Industrieentwicklung beigetragen und die heimische Wirtschaft ausreichend und billig mit Grundstoffen versorgt (...) bis in die späten 70er Jahre hatte sie ein höheres Umsatzwachstum als der Industriedurchschnitt, wenn auch mit sinkenden Erträgen“ (Aiginger 1991, S. 517). Alle verstaatlichten Unternehmen wurden grundsätzlich privatwirtschaftlich geführt, das Management agierte weitgehend unabhängig. Seit dem Kompetenzgesetz 1956 hatten die Geschäftsführer der IBV (vgl. Fn. 2) jedoch das gesetzlich verankerte Recht, Aufsichtsräte und Geschäftsführer zu berufen, wobei hierbei nach Paragraph 7 des Gesetzes „das Kräfteverhältnis und die Vorschläge der im Nationalrat vertretenen politischen Parteien zu berücksichtigen“ war. „Damit hat der Staat sein wesentlichstes Besitzrecht, das allein ihm die Möglichkeit zu einer Einflussnahme auf Führung und Verwaltung einer Unternehmungen geben könnte, an die politischen Parteien delegiert“ (Koren 1964, 108). Der gesetzlich verankerte Proporz führte dazu, dass jede Partei ihre Vorstands- und Aufsichtsratspründe verwaltete. Aufgrund des gegenseitigen Misstrauens der Parteien war einem „roten“ Aufsichtsrat stets ein „schwarzer“ gegenüberzustellen. Bei parteinahen Spitzen-Managern konnte es sich durchaus um kompetente Führungskräfte handeln, ihre Nominierung war dennoch stets von ihrer Nähe zu einer der beiden Großparteien abhängig. Die Folge war eine kartellartige Verteilung von Managerpositionen, die von

²³ Die ÖIAG hatte mehrere Vorläuferinnen: 1956 setzte die ÖVP erstmals eine gesellschaftsrechtliche Trennung durch. Für die Verstaatlichte war nicht mehr das Ministerium direkt zuständig, sondern die IBV (Industriebeteiligungsverwaltung) als eine Abteilung des Ministeriums. Mit dem Ende der großen Koalition 1956 wurde die IBV von der ÖIG (Österreichische Industrieverwaltungs-GmbH) abgelöst, die die Eigentumsrechte des Bundes verwalten sollte. Mit dem Wahlsieg der SPÖ 1970 wurde die ÖIG schließlich in die ÖIAG überführt.

Beginn an heftig kritisiert wurde. Hans Iglar, Vorstandsvorsitzender der IBV (1956-1959,) äußerte sich zu dem politischen Lehenseid etwa folgendermaßen:

„Eine der Ursachen der allgemeinen Malaise in der Verstaatlichten Industrie ist der Umstand, dass heute nicht die zuständigen Unternehmensorgane, sondern die beiden politischen Großparteien über das Aktienrecht die Vorstandsbestellungen durchführen (...). Vorstandsernennungen werden zu politischen Prestigefragen, jüngere Leute werden in Versuchung geführt, aus Opportunismus politische Parteibücher anzuschaffen. Leute, die sich diesem Verfahren nicht unterwerfen, haben die Neigung, ihr berufliches Fortkommen im Ausland zu versuchen“ (Iglar 1964 zit. n. Stiefel 2011, S. 137).

Eine gewisse Aufweichung des Proporztes erfolgte Anfang der siebziger Jahre als (zumindest offiziell) parteiunabhängige Personen, sog. „Blutgruppe-Null“-Manager, in Aufsichtsräte berufen wurden (Dobler 1983). Von einem Rückgang des Proporztes kann erst ab Mitte der 1980er-Jahre gesprochen werden als offensichtlich wurde, dass dieses System der Stellenbesetzung zu einem offensichtlichen Hindernis für die Lösung der mit der „Verstaatlichten“ zusammenhängenden Probleme darstellte.

15.2 Das Ende der parteipolitischen Einflussnahme? – Privatisierung der österreichischen Wirtschaft (1987-2012)

Dem internationalen Trend folgenden setzten in den 1980er Jahren umfangreiche Privatisierungsvorhaben der von mehreren Skandalen erschütterten „Verstaatlichten“ auch in Österreich ein. Führte der aufgedeckte, gegen das Bundesgesetz verstoßende Waffenexport der Voest-Tochter Noricum in den Iran lediglich zu politischen Querelen, so folgte 1985 ein ökonomisches Beben als publik wurde, dass Intertrading – ein weiteres Tochterunternehmen des Voest-Alpine-Konzerns – bei Baisse-Spekulationen am Ölmarkt Verluste in der Höhe von 5,7 Milliarden Schilling (414 Millionen Euro) erlitten hatte. Schon zuvor war die „Verstaatlichte“ wegen der weltweiten Branchenkrise im Bereich der Eisen- und Stahlindustrie, missglückter Diversifizierungen, permanenter politischer Interventionen im Sinne der Beschäftigungspolitik (und damit sinkender Konkurrenzfähigkeit) zu einem ständigen Subventionsempfänger des Bundes geworden (vgl. Stiefel 2011, S. 167ff). Die zunehmende Verlustentwicklung staatlicher Betriebe seit der zweiten Hälfte der Ära Kreisky war jedoch nur einer der Gründe eines Richtungswechsels in der Wirtschaftspolitik. Als weitere Anstöße führen Belke und Schneider (2006) an: Der Anreiz, mit den Erlösen das Staatsbudget aufzubessern: Lobbying von nationalen und insbesondere internationalen Investmentbanken; eine steigende Akzeptanz der Idee von „mehr privat, weniger Staat“ in der Bevölkerung sowie eine zunehmend befürwortende Privatisierungshaltung aller Parteien. Schrittweise verkaufte der Staat zwischen 1986 und 2003 Anteile an solchen Großunternehmen wie etwa AMAG, Voestalpine, VA Stahl, VA Technologie, Böhler Uddeholm, AT & S, Austrian Airlines oder Austria Tabak (Turnheim 2009, Obinger 2006). Am Ende stand stets die Vollprivatisierung. Gegenwärtig ist die Republik

Österreich nur mehr an dem Mineral- und Chemiekonzern OMV (31,5 %), der Österreichischen Post (52,85 %), der Telekom Austria (28,42 %) und der GKB-Bergbau (100 %) indirekt über die ÖIAG beteiligt. Direkte Eigentümerin ist die Republik an dem bundesweiten Elektrizitätskonzern „Verbundgesellschaft“ sowie dessen Landesenergieversorgern (EVN, KELAG, TIWAG, etc.) und den Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB). Eine aktuelle Studie sieht in diesen beiden Wirtschaftsbereichen die größten zukünftigen Privatisierungspotentiale. Allein ein Rückgang der öffentlichen Hand aus allen Energieversorgungsunternehmen auf die aktienrechtliche Sperrminorität (25 % + 1 Aktie) impliziere einen geschätzten Verkaufserlös zwischen 3,2 und 6,3 Milliarden Euro (Böheim et al. 2010).

Die durch die Privatisierung herbeigeführte weitgehende Entkopplung von Wirtschaft und Politik hat zu einer Abwertung des politischen Kapitals im Spitzenmanagements Österreichs geführt. Beschreibt sich derzeitige Präsident der Österreichischen Nationalbank, Claus J. Raidl (geb. 1942), noch als „Produkt des Proporz“ (Der Standard, 18.2.2011), so machte der Vorstandsvorsitzender der CEO der Erste Group, Andreas Treichl (geb. 1952), 2011 Schlagzeilen als er im Zusammenhang mit staatlich reglementierten Krediten Politiker öffentlich als „blöd und feig“ (Der Standard, 14.5.2011) beschimpfte. Was hier zum Ausdruck kommt ist eine Verschiebung der Machtbalance. Spitzenmanager sind nicht mehr der Willkür von Parteien ausgesetzt, ihr Stellenwert ist aufgewertet – nur aus dieser Position ist eine derartige öffentliche Schelte möglich.

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass Parteien insgesamt an Rückhalt in der Bevölkerung verloren haben. SPÖ und ÖVP sind im engeren Sinne keine Mitgliederparteien mehr: „1994 betrug der Organisationsgrad (Mitglieder einer Partei als Prozent ihrer WählerInnen) bei der SPÖ noch knapp 32 Prozent, bei der ÖVP knapp 34 Prozent“ (Pelinka/Rosenberger 2000, 133). Es ist daher auch nahe liegend anzunehmen, dass die Parteienmitgliedschaften im Management abgenommen haben. Der vor allem durch zahlreiche Korruptionsskandale²⁴ entstandene Ansehensverlust der politischen Klasse in Österreich führt drittens auch dazu, dass Talente in viel stärkeren Ausmaß Karrieren in der Wirtschaft als in der Politik anstreben.

Trotz Machtverschiebungen, Mitgliederrückgang der Großparteien und einem Prestigeverlust der Politik ist das Management von heute dennoch oftmals als politiknah zu charakterisieren. Der weiter oben genannte Spitzenmanager Andreas Treichl war etwa von 1991 bis 1997 Finanzreferent der ÖVP. Der Wechsel des ehemaligen Finanzministers Josef Pröll in den Vorstand des Raiffeisen-Mischkonzerns Leipnik-Lundenburger machte jüngst die guten Beziehungen zwischen ÖVP und der Raiffeisen-Bankengruppe deutlich. Glaubt man der Presse, so feiert der Proporz in den staatsnahen Unternehmen weiterhin fröhliche Urstände.

²⁴ Einen Überblick über politische Korruption in der Zweiten Republik gibt Sickinger (2011). Fehlende Antikorruptionsgesetze öffneten in Österreich Bestechung, Vorteilsnahme und illegale Parteifinanzierung Tür und Tor. Erst 2012 wurde das Korruptionsstrafrechtsänderungsgesetz vom Nationalrat beschlossen.

Diese Beobachtung begründet das Interesse, das Ausmaß der Manager-Parteien-Verflechtung in einer Längsschnittbetrachtung (1989-2011) zu erfassen. Neben der reinen Quantität soll auch die (gewandelte) Bedeutung dieser Querverbindungen untersucht werden.

16 Bedeutungen und Wandel von Parteien-Manager-Verflechtungen in Österreich

Sind Manager-Parteien-Verflechtungen nachgewiesen, so präsentieren sie sich der Sozialwissenschaftlerin aufgrund der unklaren Bedeutung erstmals als sprichwörtliche *black box*. Für jeden Einzelfall muss rekonstruiert werden, wie der Kontakt zur Politik beschaffen ist und welche Geschichte mit dem Netzwerk verbunden ist. Denn „social networks are phenomenological realities, as well as measurement constructs. Stories describe the ties in networks (...) A social network is a *network of meanings*“ (White 1992, S. 65-67, eig. Hervorh.).

Die „Politisierung“ der Aufsichtsräte kann Ausdruck der für Österreich typischen Proporzdemokratie sein: Parteien tendierten dazu „sich jedes organisierbare Interesse auch organisatorisch einzuverleiben“, was zur Folge hat, „dass nahezu alle Gliederungen der Gesellschaft die Polarität der politischen Organisationen widerspiegeln“ (Kafka 1962, S. 595). Das Prinzip gegenseitiger Machtaufteilung sollte konflikthemmend auf die Beziehungen zwischen dem sozialistisch-laizistisch-städtischen und dem konservativ-katholisch-ländlichen Lager in Österreich wirken. Im Bürgerkrieg von 1934 waren die Auseinandersetzungen zwischen diesen Gruppierungen eskaliert. Die Zweite Republik beschloss man unter der jeweiligen Kontrolle des anderen politischen Lagers aufzubauen. Der Proporz im ÖIAG-Bereich war rechtlich verankert. Bundeskanzler und Bundesregierung hatten bei der Entsendung der Aufsichtsratsmitglieder der ÖIAG die proportionale Stärke der politischen Parteien im Parlament zu berücksichtigen. Für die Wahl und Abberufung der Aufsichtsräte in den ÖIAG-Töchtern benötigte es wiederum der Zustimmung von 2/3 der abgegebenen Stimmung des ÖIAG Aufsichtsrats (Fehr/Van der Bellen 1982, S. 126). Obwohl es keine rechtlichen Bestimmung für Personalbestellungen bei den verstaatlichten beiden Großbanken (Creditanstalt, Bank Austria) gab, stellte sich auch dort eine Proporztradition ein. Mit *parteilichter Ämterpatronage* ist heute noch in allen Unternehmen zu rechnen, die sich mehrheitlich im Besitz des Bundes oder einzelner Länder befinden. Nicht anders als in der Privatwirtschaft bestimmen dort die Eigentümer über Aufsichtsratsbestellungen. Ein aktuelles Beispiel für eine derartige Manager-Parteien-Verflechtung ist der SPÖ-nahe Spitzenmanager Christian Kern. Der studierte Kommunikationswissenschaftler war nach kurzer journalistischer Tätigkeit als Assistent des Staatssekretärs für den öffentlichen Dienst (Bundeskanzleramt) und als Pressesprecher des Klubobmannes der sozialdemokratischen Parlamentsfraktion tätig. Nach einer Zwischenstation in Österreichs größten Elektrizitätskonzern „Verbund AG“ stieg er zum CEO der Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) auf. Das Verkehrsministerium verfügt gegenüber dem ÖBB-Konzern ein Weisungsrecht und entscheidet über alle Postenbesetzungen auf Führungsebene. Bei der Neuberufung des Vorstands stellte die SPÖ Kern

als ihren Kandidaten auf. Der Fall der ÖBB zeigt, dass auch heute noch Ämterpatronage durch Parteien in Form von Proporz auftritt, d.h. einem SPÖ-Generaldirektor wird ein ÖVP-naher Aufsichtsratsvorsitzender „zur Seite gestellt wird“.²⁵

Der Einfluss von Parteien auf Unternehmensentscheidungen durch derartige Ämtervergaben dürfte verschwindend gering sein. Das hat zumindest zwei Gründe: Erstens ist die Tauschbeziehung zwischen Patron (Partei) und Klient (Manager) diffus, d. h. gegenseitige Pflichten sind nicht definiert. „Im Unterschied zum Vertragsmodell beruht die Gegenleistung nicht auf technisch-juristischen Mechanismen, sondern auf dem *Gefühl der persönlichen Verpflichtung*“ (Müller 1988 , S. 460). In einem kompetitiven Umfeld, das eine strenge Ausrichtung nach betriebswirtschaftlichen Kriterien verlangt, kann sich so der Manager leicht von Gegenleistungen befreien. Zweiten ist der Proporz selbst als Kontrollmechanismus zu sehen, der seine Wirkung dadurch entfaltet, dass „parteilpolitische Entscheidungen den Widerstand der jeweils anderen Partei hervorrufen“ (Fehr/Van der Bellen 1982, S. 128).

Anders verhält es sich mit *machtsymmetrischen Verflechtungen*, in denen keiner der Involvierten die Beziehung tendenziell dominieren kann. Dieses Beziehungsgeflecht ist *interessensbasiert*: Das Unternehmensinteresse eines Spitzenmanagers kann es sich z. B. um den direkten Informationszugang zu Ausschreibungen der öffentlichen Hand, das Offenhalten rascher Interventionsmöglichkeiten auf geplante Reformen des Wirtschafts-, Steuer-, Zoll-, Kartellrechts, etc., handeln. Parteiinteresse kann es angesichts der geballten ökonomischen Macht einzelner Unternehmens(-gruppen) sein, möglichst gute Managerbeziehungen zu pflegen, um so Beschäftigung, Investitionen, Außenhandel i. S. der Partei beeinflussen zu können. Das Eigeninteresse einer Partei an einer engen Beziehung zu einem Manager, kann auch davon herrühren, dass gelegentlich Positionen zu besetzen sind, die in der Wirtschaft gesammeltes Erfahrungswissen erfordern („personelle Reserve“). Eine derartige, symmetrische Manager-Parteien-Verflechtung findet sich etwa zwischen dem früheren Generaldirektor der Raiffeisenlandesbank OÖ, Ludwig Scharinger, und der ÖVP. Scharinger („König Ludwig“) wird nachgesagt, dass er innerhalb des Bundeslandes Oberösterreich mehr Einfluss (gehabt) habe als der oberösterreichische Landeshauptmann selbst. Seine Machtbasis hat der Manager alter Schule durch eine massive Beteiligungspolitik ausbauen können. Die RLB OÖ hält derzeit direkte oder indirekte Anteile an 528 (zumeist oberösterreichischen) Unternehmen, was zur Konsequenz hat, dass in Oberösterreich die RLB das Wirtschaftsgeschehen dominiert. Als Scharinger, der einer katholischen, farbentragenden Studentenverbindung (ÖCV) angehört, 2012 in Pension ging, nominierte ihn die ÖVP für einen Aufsichtsratsposten in der ÖBB. Während seiner Managertätigkeit war es Scharinger u. a.

²⁵ Nachdem ÖVP-Vertreter Franz Rauch und Christian Teufl im ÖBB-Holding-Aufsichtsrat 2010 im Streit ihre Ämter zurückgelegt hatten, folgten parteipolitische Nachbesetzungen. Zurzeit sind unter den Kapitalvertretern neben dem „roten“ Manager Horst Pöchlhammer (Vors. d. AR) mit Ludwig Scharinger und Herbert Kasser zwei „schwarze“ Stellvertreter des Aufsichtsratsvorsitzenden zu finden.

aufgrund seiner guten Kontakten zur Politik gelungen, die Schlüssel-Regierung zu überzeugen, dass die Republik das Gros der Aktien an Österreichs größtem Stahlkonzern, der Voestalpine AG, an ein von der RLB OÖ angeführtes Konsortium (und nicht an internationale Investoren) verkaufen solle. Die Zeitschrift „The Economist“ (4.9. 2003) zog damals folgendes Resümée: „Mr. Schlüssel, who talks fondly of open borders and free markets, now sounds happy to accept a much lower price for Voestalpine to keep it in familiar hands“. Interessegeleitet ist diese Verflechtung für beide kollektiven Akteure, die Partei und das Unternehmen. Die Partei hält durch ihre guten Beziehungen zu dem Manager Kontakt zu dem mächtigsten Wirtschaftsunternehmen des Landes. Das Unternehmen verspricht sich von seiner sozialen Einbettung Wettbewerbsvorteile. Typisch für derartige Verflechtung ist nicht nur eine gewisse Institutionalisierung der Beziehung (Parteimitgliedschaft) sondern auch kontinuierliche Beziehungsarbeit in Form von Bekundigungen gegenseitiger Anerkennung.²⁶

Des Weiteren können Manager auch als *Privatpersonen* und nicht als Organisationsangehörige deklarierte politische Haltungen einnehmen und die Nähe zu Parteien suchen. In diesen Fällen verlief die Managerkarriere typischerweise gänzlich in der Privatwirtschaft und es gibt wenig Grund anzunehmen, dass die Parteinähe unternehmerische Vorteile einbringen könnte. Über den Vorstandsvorsitzenden von Spar Österreich AG, Gerhard Drexel, ist etwa bekannt, dass er Mitglied des ÖVP-nahen Cartellverbands ist. Weder Eigentümerstrukturen, noch der Kundenmarkt des Handelsunternehmens Spar legen nahe, dass Drexel als Organisationsangehöriger der ÖVP zuzurechnen wäre. In vielen Fällen pflegen diese Manager ihrer Parteien-Kontakte, weil sie sich dadurch Karrierevorteile (z. B. Aufsichtsratsmandate in öffentlichen Unternehmen) versprechen.

Im Zuge der Privatisierungen in der österreichischen Wirtschaft haben die Parteien erheblich an Patronageressourcen eingebüßt. Es ist daher für Parteien zunehmend schwierig, Patron-Klient-Beziehungen als sozialen Tausch zu konstituieren. Zu erwarten ist daher eine Zunahme interessegeleiteter und ins Private reichender Kontakte zwischen Manager und Parteien bzw. eine *conversion* (Streek/Thelen 2005) bestehender Verflechtungen: Jene Manager, die in staatsnahen Unternehmen nur mit einem Parteibuch Karriere machen konnten, sind nach dem Rückzug des Staates aus der Wirtschaft von parteipolitischen Fesseln befreit. Bleibt der Manager erfolgreich und loyal gegenüber der Partei, so ist zu erwarten, dass ihm die Partei weiterhin Positionen anbietet. Diese kann er jedoch aufgrund seiner gewonnenen Autonomie jederzeit ablehnen. Beispiele für derartige gewandelte Beziehungen finden sich u. a. im ehemals stark politisierten Bankenbereich (vgl. Hofstätter/Korom 2012). Karl Samstag, der nach einer 25-jährigen unternehmeninternen Karriere 1990 zum Vorstand

²⁶ Diese können vielerlei Formen annehmen. Um nur zwei Beispiele zu geben: Zwei führende Raiffeisenbankler (Christian Konrad, Erwin Hameseder) sind dem Personen-Komitee „Wir-Pröll“ beigetreten, das den ÖVP-Politiker Erwin Pröll in den niederösterreichischen Landtagswahlen 2008 öffentlich unterstützte. Im Rahmen der Verabschiedung des Obmanns der Raiffeisen Holding NÖ-Wien wurde Erwin Pröll 2012 aufgrund seiner Verdienste um das Bundesland wiederum die „Raiffeisen-NÖ-Wien-Nadel erster Klasse“ überreicht.

der Zentralsparkasse (die "Z") in der sozialdemokratisch dominierten Stadt Wien aufstieg oder das SPÖ-Mitglied und spätere Vorstand der Bank Austria Erich Hampel, der lange Zeit für die staatseigene Österreichische Postsparkasse tätig war, sind heute Generaldirektoren im Ruhestand und zugleich aufgrund ihrer Expertise viel gefragte Aufsichtsräte. Hampel ist derzeit Mitglied im Kontrollorgan der Österreichischen Post, Samstag hat eine Aufsichtsratsfunktion des mehrheitlich im Eigentum der Länder Wien und Niederösterreich befindlichen Flughafen Wien. Für derartige Positionen ist Parteinähe förderlich. Die Spö kann jedoch gegenüber den erfahrenen Bankern nicht mehr als Patron auftreten.

17 Der Aufsichtsrat

Zumeist wird der Aufsichtsrat ausschließlich anhand von relevanten Gesetzestexten diskutiert. Das ist insofern nahe liegend als „seine Aufgaben, seine Bestellung, die Verfahrensvorschriften (...) weitgehend durchgeregelt sind“ (Doralt 2010, S. 41). Die hier eröffnete Perspektive weicht von diesen Abhandlungen insofern ab als sie sich für die konkreten Personen „hinter den Gesetzestexten“ interessiert. Aufsichtsrechtliche Regelungen werden nur insofern behandelt als sie zum Verständnis des Elitenprofils beitragen können.

Manager sind oftmals in ihrer nebenberuflichen Tätigkeit Aufsichtsrat (AR). Eine gesetzliche Beschränkung sieht eine maximale Anzahl von zehn AR-Mandaten vor. In einem dualistischen Unternehmenskontrollmodell ist es ihre Aufgabe, den Vorstand, das zweite gesonderte Gremium, zu überwachen (§ 95 AktG). Zu diesem Zweck treffen sich alle Aufsichtsratsmitglieder viermal im Geschäftsjahr zu Sitzungen (§94(3) AktG). Grundsätzlich können Aufsichtsräte jedoch jederzeit die Bücher der Gesellschaft, den Jahresabschluss, etc., prüfen. Über seine Kontrolltätigkeit berichtet der Aufsichtsrat der Hauptversammlung. Das Gesetz selbst „verlang keine expliziten Qualifikationen und Kenntnisse für die Mitgliedschaft im AR. Die Qualifikationsanforderungen folgen vielmehr funktionsbezogen aus den dem Aufsichtsrat zugewiesenen Rechten und Pflichten“ (Kalss/Schimanka 2010, S. 79). Aufsichtsräte müssen daher imstande sein, Angaben des Vorstands auf ihre Plausibilität hin überprüfen zu können. Voraussetzung dafür ist zumindest eine gewisse unternehmerische Erfahrung und die Fähigkeit, Bilanzen lesen zu können.

Ab den 1990er Jahren erfüllt der AR jedoch auch zunehmend Aufgaben, die mit dem Stichwort „mitunternehmerische Verantwortung“ umschrieben werden können. Aufsichtsräte wurden verpflichtet, sich mit dem Vorstand zu beraten und bekamen die Aufgabe zugewiesen, den Abschlussprüfer vorzuschlagen. Es folgt ein gesetzlicher Katalog „genehmigungspflichtiger Geschäfte“.²⁷ Der AR *von heute* hat damit gewisse unternehmerische Funktionen. Sie betreffen jedoch nicht, wie im Falle des Vorstands, das Tagesgeschäft.

Die Institution Aufsichtsrat folgt jedoch nicht immer jener Logik, die man im Gesetz ausbuchstabiert findet. Oftmals werden Aufsichtsräte nicht als Kontrollorgane, sondern als Lobbyisten des Vorstands gesehen. Das ist vor allem dann der Fall, wenn ehemalige Politiker AR-Mandate annehmen. An Beispielen im Fall Österreich mangelt es nicht: Alfred Gusenbauer (Strabag Se), Benita Ferrero-Waldner (Alpine Bau GmbH), Wolfgang Schüssel (RWE AG) und Hubert Gorbach (RHI AG). Diese Aufsichtsräte dürften Berater sein, deren (internationale) Netzwerke für Geschäftszwecke genutzt werden. Dem Ruf nach Professionalität in den Aufsichtsratsetagen diametral entgegengesetzt ist auch

²⁷ Unter die vom Gesamtaufsichtsrat zu genehmigenden Geschäfte fallen u. a. : Errichtung und Schließung von Zweigniederlassungen der Gesellschaft, Aufnahme und Aufgabe von Geschäftszweigen und Produktionsarten, Jahresbudget und Jahresinvestitionsprogramm, Abschluss von Gewinn- und Verlustschließungsverträgen.

die Presseberichterstattung über politischen Proporz. Florian Kremslehner, Experte für Wirtschaftsrecht/Wien: „Es zieht wieder verstärkt der Proporz ein. Dabei sollten gerade bei Unternehmen, an denen der Staat beteiligt ist, die Ansprüche an die Organe höher sein, weil es hier um öffentliches Geld geht“ (Format, 03.04.2009). Auch die Größe des Aufsichtsrates scheint es zuzulassen, dass nicht nur wirtschaftskompetente Fachleute AR-Mandate erhalten. Bei mehr als 3,5 Millionen Euro Grundkapital sind bis zu 21 AR-Mitglieder zugelassen. Susanne Kalss, Professorin für Unternehmensrecht an der Universität Wien, dazu: „Das Problem ist, dass das Gremium viel zu groß ist. In Deutschland besteht das Gremium aus fünf, sechs Personen, die Highlevel Wirtschafts-, Wissenschafts-, und Beratungskompetenz haben, und es sitzen nicht alle möglichen Leute drinnen, die stammtischmäßig (...) äußern und ihre eigenen Interessen unterbringen wollen“ (Wirtschaftsblatt, 11.03.2011).

Auch die Rekrutierungspraktiken weichen zumindest zum Teil von dem Bild eines unabhängigen Kontrollorgans ab. Der Gesetzgeber sieht eine distanzierte Beziehung zwischen den Managern des Vorstands und des Aufsichtsrats vor. Zwischen Vorstand und Aufsichtsrat soll eine „an der Sache orientierte, vertrauensvolle Zusammenarbeit“ herrschen „zu der auch eine kritische konstruktive Diskussionskultur gehört“ (Börsig 2006, S. 10). Eine unter den Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzenden der 500 umsatzstärksten Unternehmen (Rücklaufquote: 22%) durchgeführte Umfrage, lässt teilweise auf andere Beziehungsmuster schließen. Auf die Frage „Warum wurden Sie Ihrer Meinung nach in den Aufsichtsrat bestellt?“ gaben mehr als 70 Prozent an, dass sie entweder aufgrund von Entsendungsrechten oder persönlicher Bekanntschaften bestellt worden seien. „Bei Unternehmen der öffentlichen Hand überwiegen mit 45 % die Entsendungsrechte, während bei Familienunternehmen und börsennotierten Unternehmen mit 64 % bzw. 60 % die persönlichen Bekanntschaften ausschlaggebend sind“ (Hoffmann et al. 2011, S. 7). In der Privatwirtschaft wie auch in staatsnahen Wirtschaftsbereichen teilen viele Vorstände/Eigentümer die Meinung, dass vertrauensvolle Bekannte ihre Interessen am Besten und Verlässlichsten vertreten würden. So werden im Fall staatsnaher Unternehmen oftmals (ehemalige) Kabinettsmitglieder eines Ministers in AR berufen, um dort die Partei zu vertreten. Eine gänzliche Unabhängigkeit des Aufsichtsrates ist nur in großen, börsennotierten Unternehmen mit Streubesitz zu erwarten. In diesen Unternehmen müssen AR den in der Hauptversammlung zusammenfindenden Groß- und Kleinaktionäre kontinuierlich Begründungen für gefällte Beschlüsse darlegen und sie über den Geschäftsverlauf auf dem neuesten Stand halten. Die Rekrutierung erfolgt auch oftmals über Headhunter-Unternehmen. Informellen Kontakten kommt nur eine geringfügige Bedeutung zu. Im Fokus der folgenden empirischen Studie stehen die bedeutendsten Aufsichtsräte Österreichs im Zeitraum zwischen 1989 und 2011, die sowohl in der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Sektor tätig sind.

18 Methode

18.1 Die Erhebung der Parteinähe von Managern

Empirische Erhebungen zur Parteinähe von Managern haben stets mit der Nonresponse-Problematik zu kämpfen. Manager geben zu ihren Kontakten in die Politik ungern Auskunft. Sie möchten alleine an ihren wirtschaftlichen Erfolgen gemessen werden. Für die USA wurde die Parteinähe indirekt durch die Betrachtung der finanziellen Unterstützung der Großunternehmen von *Political Action Committees* (PACs), also von gewissen Regierungsabgeordneten nahe stehenden Lobbygruppen, erfasst (vgl. Mizuchi 1992). In Deutschland können Beziehungen zwischen Unternehmen und Parteien durch offen gelegte Parteispenden nachvollzogen werden (vgl. Höpner 2006). Auf derartiges Datenmaterial kann im Falle Österreichs nicht zurückgegriffen werden. Als einzige nonreaktive Erhebungsmethode kommt die Inhaltsanalyse von Zeitschriftenartikeln in Frage (vgl. Ennser-Jedenastik, in Druck). In der Presseberichterstattung bringen Journalisten Manager aus unterschiedlichen Gründen mit einer Partei in Verbindung. Sie berichten über das Parteibuch eines Managers, verweisen auf politische Karrierestationen, unterstellen eine ideologische Nähe zwischen dem Denken eines Managers und einem Parteiprogramm oder schreiben über einen Fall von politischer Postenschacherei. Hier sei beispielhaft eine einschlägige Passage angeführt:

Für die SPÖ wäre das der größtmögliche Affront: Der ehemalige ÖVP-Nationalratsabgeordnete Frizberg ist für die Roten ein treuer ÖVP-Parteisoldat. Sie waren schon außer sich vor Zorn, als er vor einem Jahr Aufsichtsratspräsident im Verbund wurde. Doch damit nicht genug: Angeblich gibt es in der ÖVP sogar Überlegungen, den Vertrag des (roten) Verbund-Vorstands Hannes Sereinig, der ebenfalls heuer ausläuft, nicht zu verlängern (Die Presse, 08.03.2008).

Dieser Zeitschriftenartikel legt eine asymmetrische Verflechtung zwischen der ÖVP und Gilbert Frizberg sowie der SPÖ und Hannes Sereinig nahe. Frizberg war tatsächlich zwischen 1984 und 1991 Abgeordneter zum Nationalrat und wurde 2007 mit der Stimme der ÖVP zum Aufsichtsratspräsidenten der Verbund AG gewählt. Hannes Sereinig war als Sekretär des Bundeskanzlers Franz Vranitzky tätig und erhielt Managementpositionen im Energiesektor mit Unterstützung der SPÖ.

Personen, die in einem staatsnahen Unternehmen Führungspositionen einnehmen und von Parteien in ihrer Karriere gefördert werden, sind jedoch nicht immer von der Politik in die Wirtschaft gewechselten Spitzenbeamten (*pantouflage*) und waren auch nicht notwendigerweise in der Politik aktiv. In der Presse wird oftmals über diese diffusen Manager-Parteien-Beziehungen berichtet:

Weil der Kapazunder-Vorrat der FPÖ nicht einmal ausreicht, um alle Regierungssitze adäquat zu besetzen, profitiert das bürgerliche Lager – ohnehin mit Wirtschaftskammer, Industriellenvereinigung und Raiffeisen wirtschaftlich nicht zu knapp bedient – gleich noch einmal. Manager wie Erhard Schaschl (der zum neuen Verbund-Aufsichtsratschef bestellt wurde) haben kein Parteibuch – ideologisch sind sie aber eindeutig dem VP-Bereich zuzuordnen (Die Presse, 15.03.2007)

Der Jurist Erhard Schaschl war lange Jahre Vorstand des unter seiner Führung zu einem *global player* aufgestiegenen Ziegelproduzenten Wienerberger. Seine Karriere verlief gänzlich in der Privatwirtschaft. Erst nach seiner aktiven Vorstandszeit wurde der Investor, dessen Familie ca. 40 % der Aktienanteile an dem Industrieunternehmen Austria Email hält, auf Wunsch der ÖVP Aufsichtsratsvorsitzender des Energieunternehmens Verbund. Da Parteien Einflussnahme auf die Postenverteilung im Verbund nehmen, wird man im Falle von Schaschl von Proporz sprechen können. Schaschl weißt dennoch ein losere Bindung an die Partei auf als Frizberg und Sereinig.

Für die Recherche bestehender Parteienaffiliationen von Managern hat sich das Pressearchiv der APA (Austria Presse Agentur), das für einen Zeitraum von über 40 Jahren (2012-1970) die gezielte Suche von Managernamen in allen österreichischen Tageszeitungen, Zeitschriften und Magazinen ermöglicht, als besonders hilfreich erwiesen. Eingaben von Stichwörtern wie „ÖVP“, „SPÖ“, „ÖVP-nahe“ und „SPÖ-nahe“²⁸ im Zusammenhang mit den Vor- und Nachnamen von Managern (z. B. „Christian Konrad“) führen zu zahlreichen Treffern. Wurden in zumindest drei Zeitschriftenartikeln von der Politiknähe eines Managers berichtet, so wurde dieser Aufsichtsrat entweder der ÖVP oder der SPÖ zugeordnet.²⁹ Der Erhebung liegt ein Sample von insgesamt 215 unterschiedlichen Zeitungsartikeln zugrunde.

Auf diese Weise erhobenen Verbindungen können im Grunde genommen keine spezifischen Bedeutungen zugemessen werden. In der Netzwerkanalyse ist es Standard, relationale Merkmale derart zu erheben, dass die Angabe von A, es lege eine X-Beziehung zu B vor, mit der entsprechenden Angabe von B in Bezug auf A verglichen wird. Erst bei einer entsprechenden Übereinstimmung kann ein Beziehungsnetz konstruiert werden. Für die vorliegende Untersuchung ist jedoch eine derartige Vorgehensweise nicht umsetzbar.

18.2 Multiaufsichtsräte

Die empirische Erhebung berücksichtigt jene Aufsichtsräte, die dem sogenannten *inner circle* (Useem 1984) der österreichischen Wirtschaft zu unterschiedlichen Zeitpunkten angehörten - damit wird an die

²⁸ Auf die Erhebung der Zugehörigkeit zu Kleinparteien (FPÖ, BZÖ) wird aufgrund der kleinen Fallzahl verzichtet.

²⁹ In den wenigen, historischen Fällen, in denen nur ein oder zwei einschlägige Artikel auffindig gemacht werden konnten, wurden weitere biographische Recherchen angestellt. Falls dabei eindeutige Hinweise auf Parteinähe gefunden wurden (z. B. die Zugehörigkeit eines Managers des mit der Sozialdemokratie sympathisierenden Wiener Wirtschaftsklubs), dann wurde auch in diesen Ausnahmen die Parteinähe entsprechend kodiert.

Vorgängerarbeit von Ziegler (1987) angeschlossen. Useem versteht darunter den innersten Kern des Kontaktnetzwerkes der Wirtschaftselite, der durch die Netzwerkvirtuosen unter den Top-Managern der größten Unternehmen aufgespannt wird. Diese Verbindungsmänner üben neben einer Vorstandsfunktion stets auch mehrere Aufsichtsratsmandate aus. In wenigen Fällen handelt es sich auch um ehemalige Unternehmer oder Rechtsexperten, die ausschließlich Aufsichtsratsmandate bekleiden. Im Folgenden sollen jene Multiaufsichtsräte betrachtet werden, die zumindest drei Mandate (Vors./AR) in Österreichs 125 größten Unternehmen einnehmen. Dieser Personenkreis kann ein herausragendes Einflusspotential zugeschrieben werden. Sie beeinflussen nicht nur die Geschäftspolitik vieler Großunternehmen, sondern erhalten auch zahlreiche exklusive Informationen. Aus diesem Grund hat Useem (1984) die Behauptung aufgestellt, dass diese Multiaufsichtsräte, den engen Interessenshorizont von Unternehmen und Branchen transzendieren und so das Wirtschaftssystem insgesamt koordinieren und Brücken zu anderen Gesellschaftsbereichen wie der Politik bauen können. Mit Sicherheit kann gesagt werden, dass Multiaufsichtsräte in der Regel höchst erfolgreiche Manager sind, die innerhalb der Wirtschaftselite anerkannt sind und über große Kontaktnetzwerke verfügen.

Um eine repräsentative Stichprobe aus Österreichs Unternehmenslandschaft zu ziehen, wurde das Verhältnis der 500 größten Unternehmen aus den Branchen Industrie, Handel, Dienstleistungen für mehrere Jahrgänge anhand der Unternehmensrankings des Wirtschaftsmagazins „Trend“ berechnet. Das eruierte Verhältnis von 7 (Industrie): 2 (Handel): 1 (Dienstleistungen) wurde auf die 100 umsatzstärksten Unternehmen des Landes angewandt (70:20:10). Neben diesen Unternehmen wurden aus dem Finanzsektor stets 20 Banken mit den höchsten Bilanzsummen des Jahres sowie die „Top 5“ der Versicherungsunternehmen nach Prämieinnahmen berücksichtigt. Für die insgesamt 125 Unternehmen jedes Jahrgangs wurden zwei Managementebenen vollständig erfasst, der Vorstand/die Geschäftsführung sowie der Aufsichtsrat. Ein derartiges Sample wurde für sechs Jahre erhoben (vgl. Tab. 1). Eine vergleichende Analyse dieser Augenblick-Aufnahmen soll es ermöglichen, langfristige Dynamiken in der Verflechtung von Wirtschaft und Politik sichtbar zu machen.

----- *Hier einzufügen* -----

Tab. 1: Manager mit mindestens 3 Mandaten (AR, Vors.) in den größten 125 Unternehmen Österreichs nach Anzahl der Geschäftspositionen (1989-2011)

In Tabelle 1 sind insgesamt 80 Multiaufsichtsräte (s. Anhang) enthalten, die in bis zu vier Jahrgängen mehrmals auftreten können. Die Tabelle macht deutlich, dass die Anzahl an Netzwerkvirtuosen im Zeitverlauf kontinuierlich abnimmt um sich dann ab 2008 auf einem relativ konstanten Niveau wieder zu stabilisieren. Dieser Befund stimmt weitgehend mit den Ergebnissen einer Analyse der Unternehmensnetzwerken zwischen den größten 250 Firmen in Österreich (1976-2008) überein, die zeigt, dass die Privatisierung und Internationalisierung der österreichischen Wirtschaft nur zu einer relativen Abnahme der Verflechtungen, jedoch nicht zu einem kompletten Kohäsionsverlust geführt hat (vgl. Korom 2012).

Im *inner circle* wurden ab 1999 Netzwerkvirtuosen mit mehr als sechs Positionen (Schmidt-Chiari, Randa, Grünwald³⁰) zunehmend die Ausnahme – das spricht für die Professionalisierung des Kontrollorgans. Ausnahmen gibt es in den nachfolgenden Jahren dennoch. Dabei handelt es sich um die Raiffeisen-Banker Konrad, Hameseder, und Rothensteiner, die u. a. mehrere Aufsichtsratsmandate in Tochterunternehmen der eigenen Geschäftsgruppe hielten.³¹ Die typischen Multiaufsichtsräte von heute bekleiden nur noch drei oder vier Managementpositionen.

Im Folgenden soll untersucht werden, inwiefern Parteinähe innerhalb dieses ausgewählten Personenkreises eine Rolle spielt.

19 Ergebnisse

In dem Untersuchungszeitraum zwischen 1989 und 2011 wurde die Regierung (Vranitzky I-V, Klima I) bis 2000 von den Sozialdemokraten angeführt. Koalitionspartner war jeweils die ÖVP. Zwischen Februar 2000 und 2007 regierte das Kabinett Schüssel I und II (ÖVP) mit der Beteiligung der Kleinparteien FPÖ und BZÖ. Schließlich kam es ab dem Jänner 2007 wieder zu einer großen Koalition unter der Führung der Sozialdemokraten (Gusenbauer I, Faymann I). Die Regierungsumbildung von 2000 wird oftmals als „Wende“ bezeichnet, da sie die langjährige Kompromisspolitik zwischen den Großparteien SPÖ und ÖVP beendete. Im wirtschaftspolitischen Bereich griff verstärkt eine neoliberale Ideologie Platz, die zu verstärkten Privatisierungen unter dem

³⁰ Guido Schmidt-Chiari sowie Gerhard Randa sind die ehemaligen Generaldirektoren der Creditanstalt bzw. der Bank Austria, die in deren Industriebeteiligungen und innerhalb des Bankensektors zahlreiche Aufsichtsratsmandate akkumulierten. Oskar Grünwald war Vorstandsvorsitzender der ÖIAG und damit in zahlreichen Aufsichtsräten der diversen ÖIAG-Töchtern (OMV, Siemens Österreich u. a.) vertreten.

³¹ Christian Konrad war von 1994 bis 2012 Generalanwalt des Österreichischen Raiffeisenverbandes. Erwin Hameseder war zum Zeitpunkt der Erhebung Generaldirektor der Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien. Walter Rothensteiner war Vorstandsvorsitzender der RZB.

Motto „privat ist besser als Staat“ führte. Eine der Besonderheiten der Wirtschaftspolitik der ÖVP-FPÖ Koalition waren „zum einen das enorme Privatisierungstempo und - damit zusammenhängend – der Primat des Schuldenabbaus binnen einer Legislaturperiode, zum anderen die Vollprivatisierung der im Portfolio der ÖIAG versammelten Unternehmen“ (Obinger 2006, S. 164). 2000 wurden die Restanteile (41,1 %) an der Austria Tabak sowie 100 % am Dorotheum veräußert. Zwischen 2000 und 2005 folgten Vollprivatisierungen eines der derzeit führenden Edelstahl-Herstellers Böhler-Uddeholm sowie der Voest-Alpine Töchter VA Tech und VA Stahl.

Eines der Hauptergebnisse ist, dass sich die „Wendezeit“ in Veränderungen der Zusammensetzung parteinaher Multiaufsichtsräte widerspiegelt (s. Grafik 1).

----- *Hier einzufügen* -----

Grafik 1: Gesamtanzahl und Anzahl der parteinahen Multiaufsichtsräte zwischen 1989 und 2011

Während der großen Koalition unter sozialdemokratischer Ägide ist ein relatives Kräftegleichgewicht zwischen ÖVP und SPÖ-nahen Spitzenmanagern zu beobachten. In den Jahren 1989 und 1999 herrschte eine (nahezu) gänzliche Parität. 1992 finden sich 14 „rote“ und nur 10 „schwarze“ Manager im *inner circle*. Den Unterschied machten hauptsächlich folgende „rote“ Manager in den Vorstandspositionen staatsnaher Dienstleistungs-/Energie- sowie Industrieunternehmen aus: Hermann Egger (Kelag), Walter Fremuth (Verbund), Austrian Industries (OMV), Anton Heschgl (Austrian Airlines), Herbert Schröfelbauer (Ö. Donaukraftwerke), Klaus Stadler (Wiener Holding). Die SPÖ hielt zu dieser Zeit genügend Kontakte zur Wirtschaftselite, um vakante *Vorstandspositionen* mit loyalen und kompetenten Managern zu besetzen. In allen genannten Unternehmen galt immer noch, was deutsche Korrespondenten über die AUA 1969 schrieben: „Als die Österreichische Volkspartei (ÖVP) und die Sozialisten (SPÖ) vor zwölf Jahren das Unternehmen gründeten, sicherten sie sich nach Koalitionsbrauch je die Hälfte der Posten vom Aufsichtsrat bis zur Putzfrau“ (Der Spiegel 1969/20).

Das relative Kräftegleichgewicht zwischen den Großparteien im *inner circle* ist jedoch nur zum Teil auf das Proporzabkommen in staatsnahen Unternehmen zurück zu führen. Ein weiterer gewichtiger Grund ist die politische Aufladung des Bankenwesens, von der beide Großparteien gleichermaßen profitierten. Spö-nahe (Androsch, Randa, Sellitsch³²) und Övp-nahe Banker (Drenning, Petrak, Schmidt-Chiari³³) sowie im Aufsichtsrat der großen Finanzunternehmen vertretenen Spitzenmanager

³² Hannes Androsch war Generaldirektor der Creditanstalt (1981-1988) und Finanzminister (1970-1981). Siegfried Sellitsch stand zwischen 1989 und 2001 an der Spitze der Wiener Städtischen Allgemeinen Versicherung.

³³ Manfred Drenning gehörte dem Vorstand der Länderbank an und Walter Petrak u. a. jenem der Bundesländer Versicherung.

unterschiedlicher Couleur (SPÖ: Kirchweger, Hollweger, ÖVP: Rauch, Iglér³⁴) hielten sich die Waage. Es kann von tendenziell „roten“ und „schwarzen“ Bankengruppen gesprochen werden. In der „roten“ Bank Austria war bis 2000 die AVZ (Anteilsverwaltung Zentralsparkasse) der größte Aktionär. Alle wichtigen Entscheidungen innerhalb der AVZ wurden vom Sparkassenrat getroffen, dem acht Mitglieder angehörten, darunter fünf aus dem Wiener Gemeinderat und drei aus dem Betriebsrat der Bank. Da in Wien stets die Sozialdemokraten regierten, war der Einfluss der SPÖ auf die Bank rechtlich abgesichert. Das Profil (11.4.1994) ordnet Banker wie Karl Vak, Alfons Haiden, Herbert Lugmayr und Gerhard Randa dem Typus „Zler“ zu: „der aggressive, hemdsärmelige Macher, dem nichts ferner liegt als noble Zurückhaltung, als dückelhaftes Banker-Standesbewußtsein. Der Zler als personifizierter Wiener Gegensatz zum großbürgerlichen Bankier“.

1990 fusionierte die BA mit der Länderbank und erweiterte damit auch ihre Anzahl an Industriebeteiligungen (Waagner-Biró, Perlmooser Zementwerke). Auch die Wiener Städtische kann dem „roten Reich“ zugeordnet werden. In ihrem Aufsichtsrat waren noch 1999 SPÖ-Politiker wie der Wiener Bürgermeister Zilk vertreten.

Auf der anderen Seite stand die „schwarze Reichshälfte“ im Finanzwesen, der die Creditanstalt sowie die Erste Bank der österreichischen Sparkassen zuzurechnen waren. In diesen Finanzinstitutionen fanden sich stets überwiegend viele ÖVP-nahe Manager.³⁵ Die Creditanstalt war historisch gesehen stets Bank und Industrieholding zugleich (vgl. Stiefel 1983). Zu den Beteiligungen zählten unter anderem: Donau Chemie, Semperit (Chemieindustrie), Universale Baugesellschaft (Bauindustrie), Steyr-Daimler-Puch (Fahrzeugindustrie), und Wienerberger (Ziegelhersteller). Die zentrale Stellung der Großbanken in der Volkswirtschaft räumte den Bankern eine Monopolstellung in den AR-Vernetzungen ein. Virtuosenhaft nutzten sie das Netzwerk zur Pflege der Außenbeziehungen ihrer Banken im Finanz- und Industriebwesen.

Nach folgenreicher Konsolidierung im Bankenwesen, darunter vor allem der 2002 endgültig erfolgten Fusion zwischen Bank Austria und Creditanstalt-Bankverein, setzen starke Entflechtungserscheinungen und eine Entpolitisierung in der Finanz ein. Die Bank Austria Creditanstalt setzte die Politik, den vererbten Bauchladen an Firmenbeteiligungen abzubauen, zügig fort. Der neue Bankriesen wird zu einer von der österreichischen Politik gänzlich abgekoppelten Unternehmenstochter der Bayerischen Hypo- und Vereinsbank und später der italienischen Unicredit. Aus der Wiener Städtischen wurde die zunehmend in Osteuropa operierende „Vienna Insurance Group“, die ihre enge Bande zur sozialdemokratisch regierten Hauptstadt abbaute. Nachdem

³⁴ Richard Kirchweger war ein Industriemanager mit Spitzenpositionen in der ÖIAG, der staatlichen Voest und Chemie Linz. Karl Hollweger war Mitglied der Perlmooser Zementwerke und Vorsitzender des Vorstand der ÖIAG (1994-1999). Franz Rauch war lange Jahre Geschäftsführer des gleichnamigen Fruchtsaftherstellers. Hans Iglér hielt mehrere Positionen in der Verstaatlichten Industrie und war Präsident der Österreichischen Industriellenvereinigung (1972-1980).

³⁵ Von 1936 bis 1959 stand unter drei politischen Systemen („Ständestaat“, NS-Herrschaft, Zweite Republik) der fest in Wirtschaftsbund der ÖVP verankerte Manager Josef Joham der CA vor.

Führungskräfte der BAWAG, für die der „rote“ österreichische Gewerkschaftsbund (ÖGB) haftete, mit dubiosen Wertpapiertransaktionen („Karibik-Geschäfte“) rund eine Milliarde Euro Verlust machten, folgte ein Totalverkauf der Bank. Den Zuschlag erhielt ein Konsortium des US-Fonds Cerberus. Auch die konservative Hälfte verlor durch das Ende der Creditanstalt eindeutig an Haftung in der Wirtschaft. Zudem erfuhr der überwiegend traditionell von ÖVP-nahen Spitzenmanagern geleitete Sparkassensektor mit dem Spitzeninstitut der Ersten Bank eine politische Entladung. Aktien der „Ersten Group“ werden heute nicht nur in Wien, sondern auch in Prag und Bukarest gehandelt – lokale Verwurzelungen verlieren folglich an Bedeutung.

Neben Privatisierungen (und damit einer Abnahme des Proporz) waren es vor allem diese Konsolidierungen und Internationalisierungen im Bankenwesen die das gesamtösterreichische Unternehmensnetzwerk und damit auch den *inner circle* schrumpfen ließen (vgl. Korom 2012). So gehören 2008 nur noch 35 Netzwerkvirtuosen in Österreichs Volkswirtschaft zu finden.

Die politiknahe Finanz schwand jedoch nicht gänzlich aus dem Gravitationszentrum der „Österreich AG“. Grafik 2 zeigt wechselnde Konstellationen von zwei Aufsichtsratstypen im *inner circle*. Unterschieden wird dabei zwischen Mehrfachaufsichtsräten ohne Aufsichtsratsmandaten (AR) und jenen mit Vorstandspositionen in Finanzunternehmen (Vors F.). Aus dem Verlauf in Grafik 2 wird deutlich, dass ab 199 mehr ÖVP-nahe als SPÖ-nahe Generaldirektoren zu finden sind. Das ist im Wesentlichen auf den Aufstieg der Raiffeisen-Bankengruppe und ihrer Führungskräfte konservativer Couleur zurückzuführen. Die Raiffeisen-Zentralbank (RZB) ist zur Zeit die größte Beteiligungsgesellschaft Österreichs. Die Holding hält milliardenschwere Beteiligungen an dem Baukonzern Strabag, den Nahrungsmittelkonzernen Agrana und Leipnik, dem Medienverlag Kurier sowie dem Versicherungsunternehmen Uniqua. Die jeweiligen Landesbanken gelten als wichtigste Geldgeber in den Bundesländern Oberösterreich und Niederösterreich. Im Zuge der Privatisierung des Flaggschiffs der ehemaligen Verstaatlichten, dem Stahlkonzern Voest, war es die RLB OÖ die große Teile der neu entstanden Privatunternehmen aufkaufte. Mit Fug und Recht kann daher behauptet werden, dass der „grüne Riese“ als weit verästelte Unternehmensgruppe an die Stelle der ehemals verstaatlichten Banken (CA, Länderbank) getreten ist. Das Raiffeisen-Topmanagement gehört überwiegend der katholischen, farbentragenden Studentenverbindung ÖCV an und ist für seine guten Verbindungen zur ÖVP bekannt. Die politische Haltung dieser Führungskräfte geht aus folgender Interviewpassage (Die Presse, 22.06.2012) hervor:

Interviewer: Wie politisch ist Raiffeisen? Sind Sie ÖVP-Mitglied?

Erwin Hameseder [2012 zum Obmann des Raiffeisenverbandes gewählt]: Ich habe noch nie einen Kunden oder einen Mitarbeiter gefragt, welcher Partei er angehört. Das wäre völlig absurd. Ich persönlich habe eine klare politische Einstellung, zu der ich stehe. Ich bin ÖVP-Mitglied.

Im Gegensatz dazu gehört das rote Bankenmanagement in Österreich der Vergangenheit an. Noch 1999 konnte man unter der Wirtschaftselite führende SPÖ-Banker finden. Der BAWAG-

Generaldirektor galt z. B. als „Botschafter des offiziellen Kunstverständnisses der Spö“ titulierte wurden (vgl. Falter, 09.07.2008). Heute sind Karl Samstag und Erich Hampel die einzigen verbliebenen „roten“ Generaldirektoren, die in ihrem Ruhestand noch die ein oder andere Aufsichtsratsfunktion ausüben.

Anders verhält es sich mit ÖVP-nahen Bankern. Mit der Raiffeisen-Bankengruppe verfügt die ÖVP über einen Ansprechpartner im Nervenzentrum des österreichweiten Unternehmensnetzwerkes (vgl. Korom 2012).

----- *Hier einzufügen* -----

Grafik 2: Zwei Typen von Aufsichtsräten im Zeitverlauf (1989-2011)

Dass die Netzwerkvirtuosen der österreichischen Wirtschaft noch durch ein politisches Profil gekennzeichnet sind, ist auf „AR-Kumulierer“ ohne Vorstandsmandate in staatsnahen Unternehmen wie der OMV, den Österreichischen Lotterien, den Wiener Stadtwerken, der ÖBB, den Casinos Austria, der ÖBB und den lokalen Energieversorgern zurück zu führen. Um wenige Beispiele herauszugreifen: Das „rote“ Mitglied des Direktoriums der OeNB, Peter Zöllner, war ein wirtschaftspolitischer Berater des Bundeskanzlers Vranitzky und gehört dem Aufsichtsrat der Münze Österreich und der Casinos Austria an. Der ehemalige Kabinettschef Vranitzkys, Johann Sereinig, ist seit 1994 Mitglied des Vorstand der Verbund AG. Der SPÖ-Wirtschaftsreferent Alois Froschauer sitzt im Aufsichtsrat der Energie AG OÖ. Herbert Kasser, ein SPÖ-Spitzenkandidat des Verkehrsministeriums gehört u. a. dem Aufsichtsrat ASFINAG und mehrere ÖBB-Tochterunternehmen an. Aus dieser kurzen Auflistung wird deutlich: Es sind in jüngster nahezu ausschließlich von der Politik gesteuerte Aufsichtsratsbesetzungen in staatsnahen Unternehmen, die Querbeziehungen zwischen Politik und Wirtschaft Kontinuität verleihen. Bei Regierungswechsel kann dies zu einer Umfärbung eines Teiles des *inner circle* bewirken – das verdeutlicht der Niedergang des SPÖ-Netzwerkes während der Wendezeit (vgl. Grafik 1 und 2). Der Rechtswissenschaftler Doralt (2010, S. 52) kommentiert in diesem Zusammenhang die Bestellung von Aufsichtsräten bei Beteiligung der öffentlichen Hand folgendermaßen:

Bis zum Jahr 2000 kann von einem gemilderten Parteienproporz“ sprechen. Abweichend davon kam es im Jahr 2000 ausschließlich zur Bestellung von Personen, die der FPÖ und der ÖVP (also den Parteien der kleinen Koalition) nahe standen. Zunächst schieden kraft Gesetzes alle bisherigen Mitglieder mit Ablauf der Hauptversammlung [...] aus. Damit wurden automatisch alle SPÖ-nahen Aufsichtsratsmitglieder eliminiert, ebenso aber auch ÖVP-nahe Aufsichtsratsmitglieder, die großkoalitionär eingestellt waren und für eine starke Sozialpartnerschaft eintraten

Diese Studie bestätigt diese Einschätzung. 2004 finden sich bis auf Helmut Draxler (AR OMV), Karl Samstag (AR BA-CA) und Johann Sereinig (Vors. Verbund) keine roten Manager im *inner circle*.

Nach Ende der „Wende-Regierung“ verdrängt wiederum die SPÖ die ÖVP aus den Aufsichtsräten. Das kann als klarer Hinweis auf die Persistenz des Proporz im Kern der „Österreich AG“ gewertet werden. „Rote“ Manager gehen jedoch nicht mehr aus den traditionellen Kaderschmieden hervor. In der Vergangenheit waren es etwa die „Arbeiterkämmerer“ Caspar Einem, Ferdinand Lacina oder Oskar Grünwald, die zumeist im Aufsichtsrat der OMV vertreten waren. Auch der Bund sozialdemokratischer Akademiker (BSA) brachte einige führende Manager hervor (z. B. Alfred Düsing, Siegfried Sellitsch). Beide Rekrutierungsreservoirs scheinen mittlerweile ausgetrocknet zu sein.

Das Rückgrat des „schwarzen“ Netzwerkes wird in erster Linie von Raiffeisen-Repräsentanten aufrecht gehalten. Obwohl die ÖVP mit dem Österreichischen Wirtschaftsbund über eine parteieigene Interessensvertretung für Unternehmer wird die Nähe zu Managern des *inner circle* nicht mehr über Institutionen hergestellt – auch nicht durch den kürzlich gegründeten „Management Club“, der anfangs durch den ehemaligen ÖVP-Politiker Herbert Paierl geleitet wurde. Es sind vielmehr inoffizielle Treffen bei Anlässen wie dem Wiener Opernball, die der Kontaktpflege zwischen der ÖVP und konservativen Managern wie etwa Karl Stoss (Vors. Casinos Austria) oder Franz Rauch (eh. AR ÖBB) dienen. Sowohl im Falle der Spö als auch der Övp ist damit die Bindung an die Partei lose geworden, da die traditionellen Sozialisationsmilieus an Bedeutung verloren haben. Ausnahmen stellen jene wenigen Manager dar, die ihre Karriere im Staatsdienst begonnen haben oder wie prominente Raiffeisen-Vertreter im konservativen Milieu sozialisiert wurden.

Bei all diesen Bemerkungen muss berücksichtigt werden, dass Multiaufsichtsräte nur einen Bruchteil aller in den größten 125 Unternehmen Österreichs tätigen Spitzenmanager ausmachen. In Grafik 3 wurden diese Unternehmen nach der Parteizugehörigkeit aller registrierten Multiaufsichtsräte klassifiziert. Waren in einem Unternehmen sowohl „rote“ als auch „schwarze“ Manager vertreten, so wurde das Unternehmen als „rot-schwarz“ eingeordnet. Es zeigt sich, dass bis 1999 die Mitglieder des *inner circle* Managerpositionen in rund 40 % aller Unternehmen einnahmen. In nachfolgenden Jahren geht der Anteil auf 30 % zurück. Auch dieser Grafik kann entnommen werden, dass der Proporz (gemessen an dem Anteil aller rot-schwarzen Unternehmen) während der „Wendezeit“ eine untergeordnete Rolle spielte. 2011 findet sich eine Farbenkonstellation, die jener der 90er Jahre ähnelt.

----- *Hier einzufügen* -----

Grafik 3: Die politische Einfärbung der 125 größten Unternehmen nach Parteizugehörigkeit der Multiaufsichtsräte (1989-2011)

20 Schlussfolgerungen

Proporz (Typ 1), interessenbasierter Austausch (Typ 2), politische Manager mit Karriereambitionen (Typ 3) - das sind die drei Kategorien mit denen Parteien-Managerverflechtungen gefasst werden können (vgl. Abschn. 3). Welche dieser Beziehungstypen kennzeichnet nun den österreichischen Fall? Nicht nur aus historischer Perspektive kommt dem Proporz eine große Bedeutung zu (Müller 2006). Insbesondere wenn es um Ämterpatronage innerhalb der Eliten geht, so erweisen sich alte Personalpolitiken als relativ persistent (Treib 2012). Das verdeutlicht am Erhellendsten der Nachweis, dass die Ab- oder Zunahme von Partei-Mandataren in Regierungen entsprechende Umfärbungen im Führungspersonal staatlicher Großbetriebe zur Folge hat (Ennser-Jedenastik, in Druck). Auch diese Studie konnte derartige tektonische Verschiebungen entlang von Parteilinien innerhalb *des inner circle* der Österreich AG während der Wendegierung nachweisen. Dabei kann jedoch eine Transformation der ursprünglich asymmetrischen Patron-Klient-Beziehungen festgestellt werden. Die ehemaligen Generaldirektoren Ludwig Scharinger (Raiffeisen OÖ) und Erich Hampel (BA), die derzeit dem Aufsichtsrat der ÖBB bzw. der Post angehören, werden nicht mehr treffend als abhängige Klienten bezeichnet werden können. Beide Manager sind zwar in Parteinetze eingebunden, sie könnten diese jedoch auch aufgeben ohne dass ihnen dadurch großer Schaden entstünde. An die Stelle der ursprünglichen Machtasymmetrie (vgl. Abschn. 2.1) ist ein reziproker Nutzen getreten: Parteien können in erfahrene Führungskräfte in den Kontrollgremien staatliche Betriebe vertrauen, Manager erhoffen sich von diesen AR-Mandaten eine interessante Beschäftigung am Ende ihrer Karriere. Hier vermischt sich der erste mit dem dritten Typ.

Aber auch eine Mischkategorie von Typ 1 und 2 ist zu beobachten: Aufsichtsratsnetzwerke können Unternehmen durch die damit einhergehende Informationshäufung und Kontaktvermehrung wichtige Trümpfe im Kampf um Machtpositionen verschaffen. Gerade im Falle von Strukturbrüchen in der Netzwerk-Governance einer Volkswirtschaft, die im Falle Österreichs vor allem durch Privatisierungen ausgelöst wurde, werden hart umkämpfte Machtpositionen frei. Raiffeisen ist es gelungen, sich in das 2003 vollprivatisierte Großunternehmen Voest-Alpine (vgl. Abschn. 3) einzukaufen – die bestehenden Kontakte zwischen Raiffeisen und Övp waren bei den Verhandlungen vorteilhaft.

Mit zunehmendem Rückzug des Staates aus der Wirtschaftssphäre hat der Proporz so in den übrig gebliebenen staatsnahen Unternehmen einen erheblichen Bedeutungswandel erfahren.

Verändert hat sich auch die Funktion, die man dem *inner circle* und damit der Mehrheit aller Multiaufsichtsräte zurechnen kann. In den 90er Jahren hatten noch so genannte „*statesmen of industry*“ wie etwa Oskar Grünwald oder Hannes Androsch zentrale Positionen in der „Österreich AG“. Sie konnten zu dem Typ „Organisierungselite“ gerechnet werden, „deren Leistung im Aufbau kollektiver Verpflichtungs- und Kompromissfähigkeit und in der Vermittlung zwischen konfligierenden Interessen“ stand (Streek 2005, S. 15). An ihrer Stelle traten ausschließlich am Profit

(und nicht etwa am sozialen Ausgleich) interessierte „Organisationseliten“, die u. a. internationalen Unternehmensgruppen angehören. Die Wirtschaft hat sich somit von der Politik weitgehend abgekoppelt.

Trotz dieser Entwicklungen blieb das politische Kapital über zwei Jahrzehnte bis heute ein hervorragendes Merkmal der zentralen Aufsichtsräte in Österreichs Wirtschaft. Selbst der Untergang großer politisierter Wirtschaftsbastionen im Bankenwesen (Creditanstalt Bank Austria, BAWAG) führte nicht zu einer gänzlichen Entpolitisierung Österreichs Topmanagement. Ziel dieses Aufsatzes war es nicht nur diese relative Konstanz herauszuarbeiten, sondern auch die gewandelten Bedeutungen von Manager-Parteien-Verflechtungen darzustellen.

21 Literatur

- Ackerl, Isabella und Friedrich Weissensteiner. 1992. *Österreichisches Personenlexikon*. Wien: Ueberreuter.
- Aiginger, Karl. 1991. Industriepolitik. In: *Handbuch des politischen Systems Österreichs*, hrsg. Herbert Dachs, 513–524. Wien: Manz.
- Aiginger, Karl. 1999. The Privatization Experiment in Austria. *Austrian Economic Quarterly* 4 (4): 261–270.
- Belke, Ansgar und Friedrich Schneider. 2006. Privatization in Austria: Some Theoretical Reasons and Performance Measures. In: *Privatization experiences in the European Union*, hrsg. Marko Köthenbürger, Hans-Werner Sinn und John Whalley, 89–116. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Böheim, Michael, Heinz Handler und Margit Schratzenstaller. Optionen einer einnahmensbasierten Budgetkonsolidierung. *WIFO-Monatsberichte* 3: 269–283.
- Bond, Matthew, Siana Glouharova und Nicholas Harrigan. 2010. The political mobilization of corporate directors: socio-economic correlates of affiliation to European pressure groups. *British Journal of Sociology* 61 (2): 306–335.
- Börsig, Clemens. 2006. *Die Rolle des Aufsichtsrats im Verhältnis zum Vorstand*. Deutsche Corporate Governance Konferenz. Berlin. 22.06.2006. Im Netz unter: https://www.deutsche-bank.de/presse/de/downloads/Dr._Boersig_Corp-Govern-Konf.pdf, <21.11.2012>
- Bourdieu, Pierre. 1991. *Die Intellektuellen und die Macht*. Hamburg: VSA.
- Burris, Val und James Salt. 1990. The Politics of Capitalist Class Segments: A Test of Corporate Liberalism Theory. *Social Problems* 37 (3): 341–359.
- Dobler, Helmut. 1983. Der persistente Proporz: Parteien und verstaatlichte Industrie. In: *Zwischen Koalition und Konkurrenz. Österreichs Parteien seit 1945*, hrsg. Peter Gerlich und Wolfgang C. Müller, 319–333. Wien: Braumüller
- Doralt, Peter. 2010, 2010. Erscheinungsformen des Aufsichtsrats und ihr Zusammenhang mit den Ursachen seines Versagens. Ein erster Versuch. In: *Handbuch für den Aufsichtsrat*, hrsg. Susanne Kalss und Peter Kunz, 41–63. Wien: Facultas.
- Ennsner-Jedenastik, Laurenz. in Druck. The politics of patronage and coalition. How parties allocate managerial positions in state-owned enterprises. *Political Studies*.
- Fehr, Ernst und Alexander Van der Bellen. 1982. Aufsichtsräte in öffentlichen Unternehmen. Skizzen zur politischen Ökonomie Österreichs. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen* 5(2): 123–150.
- Grant, Wyn. 1987. *Business and politics in Britain*. Basingstoke: Macmillan.
- Hillman, Amy J., Gerald D. Keim und Douglas Schuler. 2004. Corporate Political Activity: A Review and Research Agenda. *Journal of Management* 30 (6): 837–857.
- Hoffmann, Werner H., Susanne Kalss, Christoph Klampfl und Thomas Maidorfer. 2011. Stand der Unternehmensaufsicht in Österreich. *Aufsichtsrat aktuell* 7 (2): 5–11.
- Hofstätter, Lukas und Philipp Korom. 2012. Vom Austrokorporatismus zum Austrokapitalismus: Das Beispiel der Entbettung österreichischer Banken. In: *Entfesselte Finanzmärkte? Soziologische Analysen des modernen Kapitalismus*, hrsg. Klaus Kraemer und Sebastian Nessel, 161–180. Frankfurt: Campus.

- Höpner, Martin. 2006. Beiträge der Unternehmen zur Parteienfinanzierung: Wer spendet an wen? Und warum? *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 37 (2): 293-311.
- Igler, Hans. 1964. Verwaltung des Staatsvermögens - eine wirtschaftliche Aufgabe. *Die Zukunft* 6: 8-10.
- Kafka, Gustav E. 1962. Österreichs gelähmte Regierung. *Wort und Wahrheit* 17: 590-612.
- Kalss, Susanne und Matthias Schimka. 2010, 2010. Qualifikationsanforderungen an die AR-Mitglieder. In: *Handbuch für den Aufsichtsrat*, hrsg. Susanne Kalss und Peter Kunz, 65-90. Wien: Facultas.
- Kluge, Susann. 2000. Empirisch begründete Typenbildung in der qualitativen Sozialforschung. *Forum Qualitative Sozialforschung* 1 (1), Online-Zeitschrift. <http://www.qualitative-research.net>.
- Koren, Stephan. 1964. Sozialisierungsideologie und Verstaatlichungsrealität. In: *Die Verstaatlichung in Österreich*, hrsg. Wilhelm Weber, 9-340. Berlin: Duncker & Humblot.
- Korom, Philipp. 2012. Kein Ende der „Österreich AG“? Über die Beständigkeit eines koordinierten Unternehmensnetzwerkes in Zeiten von Privatisierung und Internationalisierung. *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft* 41(2): 141-160.
- McMenamin, Iain und Roger Schoenmann. 2007. Together Forever? Explaining Exclusivity in Party-Firm Relations. *Political Studies* 55 (1): 153-173.
- Meth-Cohn, Delia und Wolfgang C. Müller. 1994. Looking Reality into the Eye: The Politics of Privatization in Austria. In: *Industrial privatization in Western Europe. Pressures, problems, and paradoxes*, hrsg. Vincent Wright, 160-179. London ;New York, NY: Pinter Publishers.
- Mizruchi, Mark S.. 1992. *The Structure of Corporate Political Action: Interfirm Relations and their Consequences*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Müller, Wolfgang C. 1988. Patronage im österreichischen Parteiensystem. Theoretische Überlegungen und empirische Befunde. In: *Das österreichische Parteiensystem*, hrsg. Anton Pelinka und Fritz Plasser, 457-487. Wien: Böhlau.
- Müller, Wolfgang C. 2006. Party Patronage and Party Colonialization of the State. In: *Handbook of Party Politics*, hrsg. Richard S. Katz und William Crotty, 189-195. London.
- Nee, Victor und Sonja Oppen. 2007. On Politicized Capitalism. In: *On Capitalism*, hrsg. Victor Nee und Richard Swedberg, 93-127. Stanford, Calif.: Stanford University Press.
- Obinger, Herbert. 2006. „Wir sind Voesterreicher“: Bilanz der ÖVP/SPÖ-Privatisierungspolitik. In: *Schwarzblau. Eine Bilanz des "Neu-Regierens"*, hrsg. Emmerich Tálos, 154-169. Wien: Lit.
- Pelinka, Anton und Sieglinde Rosenberger. 2000. *Österreichische Politik. Grundlagen, Strukturen, Trends*. Wien: WUV-Universitätsverlag.
- Sickinger, Hubert. 2011. Politische Korruption und der Wandel der Rahmenbedingungen für politische Skandale in der Zweiten Republik. In: *Korruption in Österreich. Historische Streiflichter*, hrsg. Ernst Bruckmüller, 111-130. Wien: Braumüller.
- Stark, David und Balazs Vedres. 2012. Political Holes in the Economy: The Business Network of Partisan Firms in Hungary. *American Sociological Review*.
- Stiefel, Dieter. 1983. The Reconstruction of the Credit-Anstalt. In: *International Business and Central Europe, 1918-1939*, hrsg. Alice Teichova, 415-430. Leicester: Leicester University Press.
- Stiefel, Dieter. 2011. *Verstaatlichung und Privatisierung in Österreich. Illusion und Wirklichkeit*. Wien: Böhlau.
- Streek, Wolfgang. 2005. Nach dem Korporatismus: Neue Eliten, neue Konflikte. *MPIfG Working Paper* 05/4. Köln

- Streek, Wolfgang und Kathleen Thelen. 2005. Introduction: Institutional Change in Advanced Political Economies. In: *Beyond Continuity. Institutional Change in Advanced Political Economies*, hrsg. Wolfgang Streek und Kathleen A. Thelen, 1–39. Oxford ; New York: Oxford University Press.
- Treib, Oliver. 2012. Party Patronage in Austria: From Reward to Control. In: *Party Patronage and Party Government in European Democracies*, hrsg. Petr Kopecky, Peter Mair und Maria Spirova, 31-53. Oxford: Oxford University Press.
- Turnheim, Georg und Werner Clement. 2009. *Österreichs Verstaatlichte. Die Rolle des Staates bei der Entwicklung der österreichischen Industrie von 1918 bis 2008*. Wien: Manz.
- Useem, Michael. 1984. *The Inner Circle: Large Corporations and the Rise of Business Political Activity in the U.S. and U.K.*. New York, NY: Oxford University Press.
- White, Harrison C. 1992. *Identity and control. A structural theory of social action*. Princeton, N.J: Princeton University Press.
- Ziegler, Rolf. 1987. Besitzverhältnisse, Parteipräferenz und Personenverbindungen in der österreichischen Wirtschaft. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 12 (2): 81–92.

Zeitungsartikel:

Falter (09.07.2008): Die Genossen Flöttl.

Format (03.04.2009): „Proporz zieht wieder in Aufsichtsräte ein“ (Interview mit Theresa Jordis und Florian Kremslehner“.

Der Spiegel (12.05.1969): Bedingt einsatzfähig.

Die Presse (22.06.2012): „Für ganz links und rechts haben wir null Verständnis“ (Interview mit Erwin Hameseder).

Profil (11.4.1994): Der Bank-Austria Komplex.

The Economist (04.09.2003): Don´t sell our family silver!

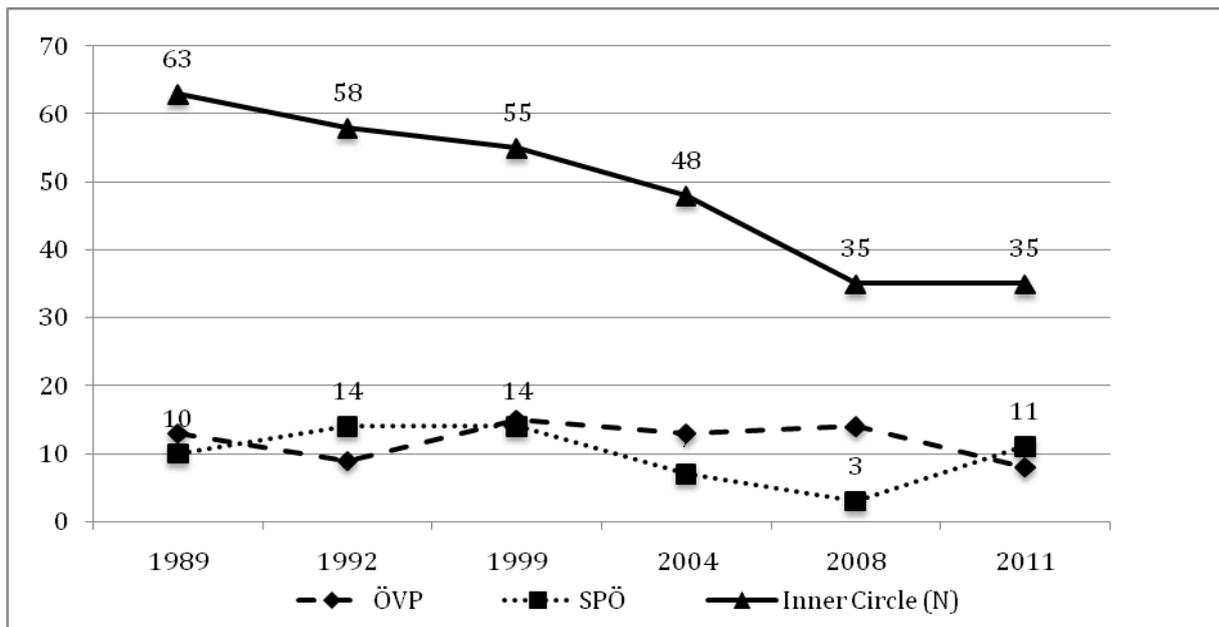
Wirtschaftsblatt(11.03.2011): Susanne Kalss fordert mehr Unabhängigkeit der Aufsichtsräte.

22 Anhang

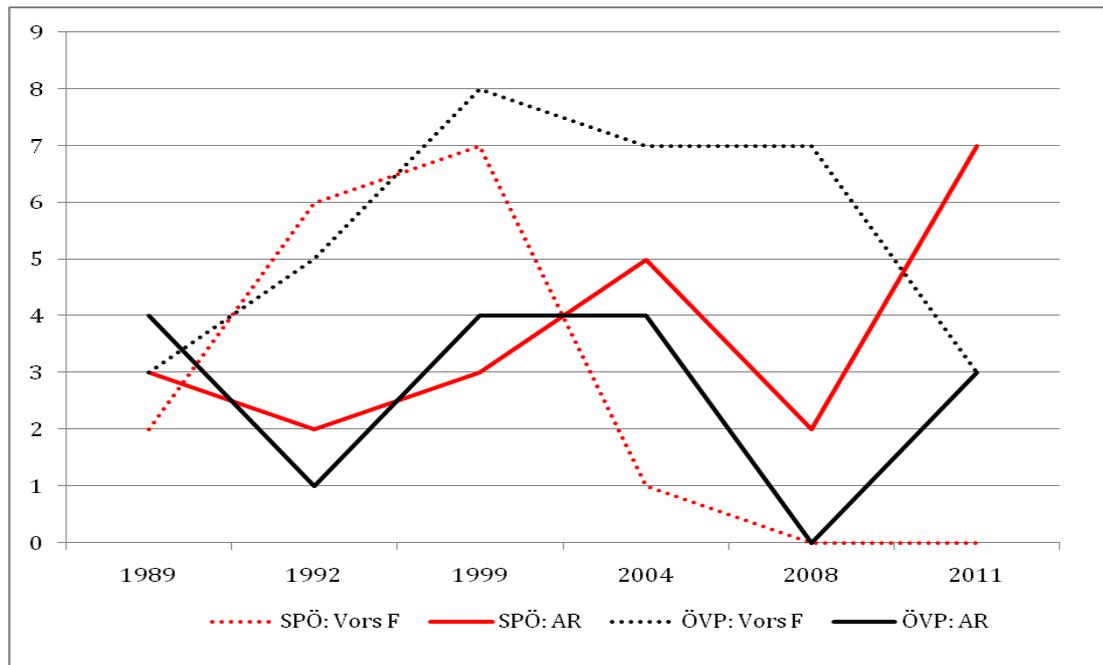
Tab. 1: Manager mit mindestens 3 Mandaten (AR, Vors.) in den größten 125 Unternehmen Österreichs nach Anzahl der Geschäftspositionen (1989-2011)

	1989 abs (%)	1992 abs (%)	1999 abs (%)	2004 abs (%)	2008 abs (%)	2011 abs (%)
8 Positionen o. mehr	3 (4,8)	2 (3,4)	5 (9,1)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)
7 Positionen	0 (0,0)	2 (3,4)	2 (3,6)	1 (2,1)	0 (0,0)	2 (5,9)
6 Positionen	2 (3,2)	3 (5,2)	2 (3,6)	4 (8,3)	2 (5,7)	2 (5,9)
5 Positionen	8 (12,7)	6 (10,3)	6 (10,9)	4 (8,3)	1 (2,9)	1 (2,9)
4 Positionen	19 (30,2)	10 (17,2)	10 (18,2)	15 (31,13)	11 (31,4)	7 (20,6)
3 Positionen	31 (49,2)	35 (60,3)	30 (54,5)	24 (50,0)	21 (60,0)	23 (67,6)
Zahl der Manager	63	58	55	48	35	35
∑ Positionen	240	226	230	183	124	128

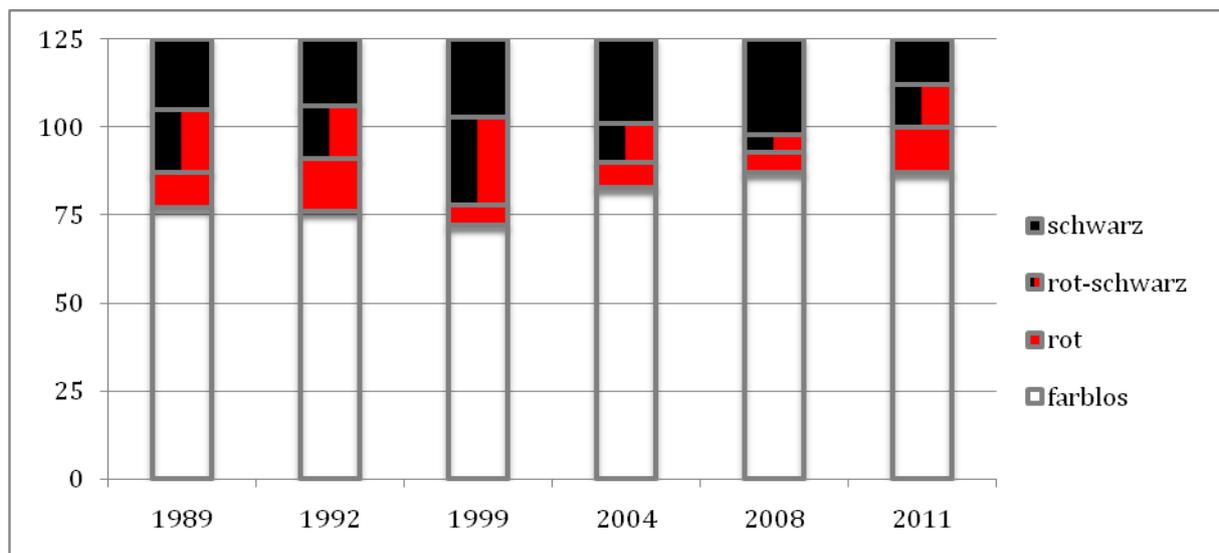
Grafik 1: Gesamtanzahl und Anzahl der parteinahen Multiaufsichtsräte zwischen 1989 und 2011



Grafik 2: Zwei Typen von Aufsichtsräten im Zeitverlauf (1989-2011)



Grafik 3: Die politische Einfärbung der 125 größten Unternehmen nach Parteizugehörigkeit der Multiaufsichtsräte (1989-2011)



Spö-nahe Multiaufsichtsräte	Övp-nahe Multiaufsichtsräte
Hannes Androsch	Ulrike Baumgartner-Gabitzer
Otto Binder	Erich Becker
Helmut Draxler	Markus Beyrer
Hermann Egger	Georg Doppelhofer
Helmut Elsner	Manfred Drenning
Walter Flöttl	Gerhard Falch
Walter Fremuth	Rudolf Gruber

Alois Froschauer	Josef Halbmayr
Hedwig Fuhrmann	Erwin Hameseder
Oskar Grünwald	Burkhard Hofer
Rene Alfons Haiden	Hans Iglar
Erich Hampel	Hellmuth Klauhs
Anton Heschgl	Christian Konrad
Karl Hollweger	Stephan Koren
Heinrich Horny	Klaus Liebscher
Herbert Kasser	Andreas Maurer
Christian Kern	Manfred Mautner-Markhof
Richard Kirchweger	Siegfried Meysel
Max Kothbauer	Peter Mitterbauer
Franz Lauer	Ewald Nageler
Herbert Lugmayr	Walter Nettig
Werner Muhm	Walter Petrak
Gabriele Payr	Franz Pinkl
Horst Pöchlhacker	Peter Püspök
Gerhard Randa	Josef Ratzenböck
Karl Samstag	Franz Rauch
Herbert Schröfelbauer	Walter Rothensteiner
Richard Seiser	Ludwig Scharinger
Siegfried Sellitsch	Erhard Schaschl
Johannes Sereinig	Maria Schaumayer
Klaus Stadler	Richard Schenz
Josef Staribacher	Herbert Schimetschek
Peter Strahammer	Guido N. Schmidt-Chiari
Rudolf Streicher	Wilfried Stadler
Herbert Tumpel	Karl Stoss
Günter Weninger	Josef Taus
Helmut Zilk	Christian Teufl
Peter Zöllner	Andreas Treichl
	Leo Wallner
	Erwin Wenzl
	Leopold Windtner
	Hannes Zach

Quelle: Eigene Datenbank