
Eigentümerrolle und wirtschaftspolitische Instrumentalisierung staatlich kontrollierter Industrieunternehmen: Geschichte und Perspektive der ÖIAG/Austrian Industries AG

Wilhelm Hanisch

Vorbemerkung

Im Jahre 1986 lag das wirtschaftliche Ergebnis der ÖIAG bei minus 12 Milliarden Schilling bzw. rund 7 Prozent der Betriebsleistung. Im Jahr 1988 hat sich der ÖIAG-Verlust auf rund 2 Prozent der Betriebsleistung reduziert und der Cash-flow mit 9,5 Milliarden Schilling dokumentierte bereits eine wesentliche Verbesserung der wirtschaftlichen Situation des Gesamtkonzerns. Im Jahr 1989 wird das wirtschaftliche Ergebnis der ÖIAG nach vorläufigen Ergebnissen nahe plus 3 Prozent der Betriebsleistung oder rund 4,2 Milliarden Schilling betragen.

Diese schnelle Situationsverbesserung ergab sich bei einem nach wie vor schwierigen Produkt-Markt-Portfolio eines Mischkonzerns, allerdings unter günstiger Grundstoffkonjunktur: gemessen an groben Strukturkriterien ist der Umsatzanteil der Basisbranchen Stahl/Öl/Petrochemie/Aluminium gegenwärtig sogar etwas höher als 1986. Verglichen etwa mit den staatlich kontrollierten französischen Industrieunternehmen hatte die ÖIAG 1988 z. B. in der Elektro/Elektronik-Branche nur einen Anteil von 11 Prozent am nationalen Branchen-Bruttoproduktionswert (Frankreich fast 40 Prozent), dagegen im Bereich Bergbau/Mineralölprodukte einen solchen von 77 Prozent (Frankreich 38 Prozent) (siehe Abb. 1).

Der Eigentümerbeitrag zur Verbesserung besteht im wesentlichen darin, daß mit der Änderung des ÖIAG-Gesetzes 1986 und der Umwandlung des Unternehmens in einen Konzern die Fundamente zu einer tiefgreifenden Veränderung der Organisations-, Führungs- und Kontrollstruktur gelegt wurden. Diese Entscheidung war ein politischer Akt, der schon als solcher, angesichts der relativen Größe des Konzerns, ein entsprechendes Ausmaß wirtschafts- und industriepolitischer Tragweite und Verantwortung in sich trug.

Der Sanierungsfortschritt der ÖIAG ist nicht auf eine Änderung der Eigentumsverhältnisse zurückzuführen. Es hat sich die These bestätigt, daß der soziale Status von Verfügungsrechten *nicht* die entscheidende Erfolgskomponente, insbesondere bei Großunternehmen ist, sondern die *Führungs- und Entscheidungsqualität*, d. h. die Befähigung zur Unternehmensführung unter Bedingungen des „dynamischen Wettbewerbs“. Unter Führungs- und Entscheidungsqualität ist sowohl die personelle als auch die methodische Kompetenz zu verstehen.

Die wichtigste *Rolle des Eigentümers* liegt darin, sachlich/organisatorische Kompetenz und personelle Führungsqualität für sein Unternehmen herzustellen. Solange der Eigentümer im Falle der ÖIAG die Frage der Führungsqualität zu wenig beachtete, war dieses Unternehmen nicht führbar und schlitterte immer wieder in interne Krisen, so sehr diese auch durch äußere Faktoren mitbedingt worden sein mögen. Durch die Abschaffung der politischen Organbestellungen, insbesondere beim Aufsichtsrat der ÖIAG und beim Top-Management wurden die Voraussetzungen für die nun sichtbare Trendwende gelegt.

Selbstverständlich wurden wichtige Sanierungsschritte auch über Konsensbildung bei den Betroffenen (freigesetzte Arbeitnehmer, Voest-Pensionisten, „Steuerzahler“) abgesichert. Anbetrachts der Dimension des Problems mußte dies in hohem Maß „makrogesellschaftlich“, also auf der Ebene von Verbänden, Gewerkschaft, Parlament und öffentliche Meinung geschehen. Dabei wurden bestehende sozialstaatliche Subsysteme in Anspruch genommen (z. B. Frühpensionsregelungen), aber auch – unter intensiver Beteiligung und Vermittlung von Management und Eigentümervertreter – spezifisch neu gestaltet (Beispiel Stahlstiftung)¹.

Im Licht der Sanierungsfortschritte kann heute die Diskussion um die Rolle des Staates als Eigentümer der ÖIAG/AUSTRIAN INDUSTRIES auf einer anderen Ebene geführt werden. Will man die industrie- und wirtschaftspolitische Relevanz der Eigentümerrolle werten, sind zwei Besonderheiten zu berücksichtigen:

1. die historische Entstehung des Unternehmens und seine spezifische Rolle in der österreichischen Wirtschaftsstruktur und
2. die daraus abzuleitende national-ökonomische Funktion im Vergleich zu anderen europäischen Großunternehmen sowie das Naheverhältnis zur wirtschaftspolitischen Instrumentalisierung.

Auf diese Besonderheiten wird zunächst eingegangen. Im weiteren wird eine Neufassung des Eigentümerverständnisses vor dem Hintergrund der jüngsten tiefgreifenden Veränderungen der inneren und

äußeren Rahmenbedingungen (Herstellung einer kontrolleffizienten Organisationsstruktur, Rolle von Großunternehmen im Internationalisierungs- und Integrationsprozeß, Öffnung Ost/Mitteleuropas) sowie gegenüber der wieder aufflammenden Diskussion um die Gestaltung einer österreichischen Industriepolitik versucht.

1. Zur historischen Besonderheit der Entstehung der ÖIAG und zur Geschichte der „Verstaatlichten“-Instrumentalisierung

Im Jahre 1988 wurden etwa 80 Prozent der Betriebsleistung der ÖIAG von Konzernunternehmen erbracht, die es vor dem 2. Weltkrieg in Österreich nicht gab. Es waren dies die VOEST ALPINE-Stahl-Linz, die Chemie-Linz, die ÖMV und die AUSTRIA METALL. Diese Unternehmen wurden vorwiegend im Rahmen des Großdeutschen Reiches geplant und errichtet, wobei sie auf den kriegswirtschaftlichen Bedarf zugeschnitten worden waren.

Nach dem Ende des 2. Weltkriegs war das „Österreichische Privatkapital“, das bereits aus der 1. Republik durch die Wirtschaftskrise und weiters im Zuge der Emigrationsbewegung rund um den Anschluß „geschwächt“ hervorgegangen war, weniger denn je in der Lage, den Wiederaufbau teilweise schwer beschädigter, auf großmachtmilitärische Strukturen ausgerichteter und mit hohem Fixkapitalanteil operierender schwerindustrieller Produktionseinheiten zu übernehmen.

Der Konsens der tragenden politischen Kräfte (ÖVP, SPÖ und KPÖ) zur Verstaatlichung der von den Westalliierten und später von der sowjetischen Besatzungsmacht zu übernehmenden Betriebe war daher überwältigend und einhellig, die Akzentsetzung im ideologischen Überbau schon damals unterschiedlich: besonders von den Linksparteien wurde die Austrifizierung auch als Abwehr neuerlichen, in der Wirtschaftskrise so verhängnisvoll erlebten Einflusses von Auslands- (insbesondere deutschem) Kapital auf die österreichische Wirtschaft gefordert (Grünwald 1982)².

Innerhalb der ÖVP propagierten reformerische christliche Kräfte Verstaatlichungen als Beitrag zu einer breiteren Vermögensverteilung (Müller 1988). Ostleitner (1987) zeigt, daß die ÖVP den Stellenwert von Verstaatlichungen auch innerhalb eines Konzepts von Wirtschaftsdemokratie gegen „anonyme Kapitalismacht“ bedachte, während innerhalb der SPÖ schon damals die Betonung auf den Einsatz der Staatsindustrie zu beschäftigungs- und konjunkturpolitischen Zwecken – unter Berufung auf Keynesches Gedankengut – und erst in zweiter Linie auf verteilungspolitische Motive gelegt wurde (die SPÖ operierte damals inhaltlich noch im wesentlichen auf Basis des „Linzer Programms“ von 1926, welches auch zentral-planwirtschaftliche Elemente enthielt).

Es finden sich also damals in der Programmatik der Parteien zur Verstaatlichung diverse, ausgesprochen *reformerisch motivierte*, jedoch *wenig operationale Instrumentalisierungs-Gedanken*. Diese Wurzel einer gemeinsamen nationalen Verantwortung der tragenden politi-

schen Kräfte (im positiven wie im negativen), sollte man bis herauf zur heutigen Debatte zunächst einmal festhalten.

Die *Instrumentalthese öffentlicher Unternehmen*, also die Auffassung, daß sich der Staat zur Durchsetzung übergeordneter wirtschaftspolitischer Ziele auch des Besitzrechts an Unternehmen bedienen soll, denen er entsprechende Zielfunktionen außerhalb der betriebswirtschaftlichen Ertragsziele auferlegen kann, bildet einen Grundpfeiler gemeinwirtschaftlicher Denkschulen. Im Zusammenhang mit den Entwicklungen seit den späten siebziger Jahren im Bereich ineffizienter bürokratisch-staatsnaher Institutionen und Unternehmen, neoliberaler Deregulierungsdoktrinen sowie zuletzt unter dem Eindruck des Zusammenbruchs der Planwirtschaften in sozialistischen Ländern, ist die Instrumentalthese gründlich unter Kritik geraten und wird für den kompetitiven Sektor der Wirtschaft gegenwärtig vielfach als überholt angesehen (siehe dazu Van der Bellen 1989).

Die Instrumentalthese erfüllte bei Verstaatlichungsprogrammen in grundsätzlich marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnungen stets auch eine bestimmte Legitimationsfunktion für bürokratisch fundierte Pragmatik der unmittelbaren Akteure, sei diese positiv oder negativ in ihren Auswirkungen (und dies bis in die jüngste Vergangenheit, Beispiel Frankreich Anfang der achtziger Jahre)³. Eine hier vertretene, wirtschaftshistorisch begründete These lautet jedoch, daß, zumindest in der europäischen Geschichte, nationales Privatkapital, bedingt durch wirtschaftliche, staatspolitische Krisen bzw. Krieg, wiederkehrend – und national unterschiedlich – „Schwächezuständen“ unterworfen war. Daraus folgt, daß die Rolle des Staates als Eigentümer immer wieder auch unabhängig von sektoraler Charakteristik (d. h. nicht nur bei natürlichen Monopolen) oder einer speziellen gemeinwirtschaftlichen Funktionalität entstanden ist und wirksam wurde.

Ähnliche Momente genereller Subsidiarität für geschwächtes Privatkapital und für den Aufbau einer starken nationalen Industrie finden sich in der Nachkriegsära in den Nationalisierungsbestrebungen der großen europäischen Länder (allen voran die Siegermächte Frankreich und England). Nazideutschland war zwar militärisch und politisch besiegt, hinsichtlich der ökonomischen Stärkeposition hatte jedoch das deutsche Privatkapital den Faschismus und dessen Niederlage besser überlebt als selbst die Kapitale der Siegermächte.

Das deutsche Privatkapital bildete somit bald – in antizipativer Sicht des europäischen Nachkriegsaufschwungs – eine latente Gefahr für die nationalökonomische Selbständigkeit und Entwicklung der westeuropäischen Siegermächte.

Die deutschen Gewerkschaften und Arbeiterparteien, die zu Kriegsende ebenfalls weitreichende Sozialisierungsforderungen erhoben hatten, wurden durch die schließliche Interessens-Koalition zwischen den parteipolitischen Repräsentanten des westdeutschen Privatkapitals und den Westalliierten an der bestmöglichen Restauration einer privatwirtschaftlichen Eigentumsordnung mit der Montanmitbestimmung „abgefunden“. Die vorwärtstreibende Rolle nahmen in diesem Prozeß –

in Vorwegnahme ihrer Kapitalexportstrategie – die USA ein. Briten und Franzosen mußten wegen der relativen, auch kriegsbedingten Schwäche ihrer nationalen Kapitale zurückstecken – wie die Zonenvereinigung zugunsten der USA und damit deren Möglichkeit zur stärkeren Einflußnahme zeigte (siehe Lehner 1986)⁴.

Wie ist nun der Stellenwert der *österreichischen Industrie-Verstaatlichungen hinsichtlich der Instrumentalthese* zu werten? Kann man sie angesichts der vagen Zielformulierungen überhaupt ausreichend als solche wahrnehmen, wie massiv und in welche Richtung waren Instrumentalisierungen wirksam, welchen Anteil hatten sie an der Krise der ÖIAG?

Es läßt sich zeigen, daß die Krise(n) der „Verstaatlichten“ weniger mit der Eigentumsfrage an sich (Staat/Privat), wohl aber mit nicht explizit formuliertem, z. T. auch „mißbräuchlichem“ gemeinwirtschaftlichen Einsatz zu Lasten betriebswirtschaftlicher Effizienz, in der Hauptsache aber mit der Form des staatlichen Eigentums sowie der Art seiner Ausübung zu tun hatte(n).

Die inhaltlichen Instrumentalisierungs-Zusammenhänge, wie sie vielfach und ziemlich einhellig beschrieben worden sind, erweisen sich y. a. als Ex-post-Interpretationen entsprechender Auswirkungen, d. h. sie wurden kaum explizit als Zielvorgaben statuiert. Wegen dieser Unausgesprochenheit der Ziele fällt die Evaluierung ihrer Auswirkungen bis heute schwer. Im folgenden seien sie zur Erinnerung schlagwortartig aufgelistet:

- *Sicherung der Rohstoff- und Energieversorgung* (Grundkonsens nach 1945),
- *Preispolitischer Einsatz der Grundstoffindustrie* zur Herabstützung des Inlandspreinsniveaus unter das Nachkriegs-Welthandelspreinsniveau zugunsten der Entwicklung des (privaten) Weiterverarbeitungssektors (sozialpartnerschaftlich bzw. im Rahmen der Preisregelung effektuiert und erst im Zuge der EG-Freihandelsbemühungen obsolet geworden – siehe auch Goldmann 1990, S. 46),
- *Verhinderung des Einstiegs in die Finalindustrie* in den sechziger Jahren (ebenfalls sozialpartnerschaftlich abgesegnet bzw. von den Unternehmerverbänden durchgesetzt),
- *Konzernierung der Stahlindustrie (VOEST-Alpine-Fusion)* Anfang der siebziger Jahre als überfällige industriepolitische Maßnahme (allerdings nur in halbherziger, vom Eigentümer nicht mit ausreichendem Reformwillen begleiteten Durchführung – März 1986, S. 21 f.),
- *indirekter Einsatz einiger Schlüsselunternehmen zur Beschäftigungsstabilisierung* nach den Wachstumseinbrüchen in der Folge der beiden Ölkrisen.

Gerade die letztgenannte Instrumentalisierungen der späten siebziger und frühen achtziger Jahre ging die verschlungenen Wege der indirekten politischen Einflußnahme auf die Organe: oftmals als „vorausseilender Gehorsam“ von Managern gegenüber den „vermuteten Erwartungen des staatlichen Eigentümers bzw. dessen Vertreter“, d. h. den

parteipolitisch nominierten Organen (Van der Bellen 1989 S. 10 und 1967 S. 345). Motiv war, den direkten Interventionen zuvorzukommen und somit seinen Sessel, Pensionsansprüche, den lokalen Spielraum zu wahren.

Stellt sich die Frage nach den formal-juristischen sowie den faktischen „Werkzeugen“ möglicher Instrumentalisierungen. Auch diese sollen in ihrer historischen Folge nur als Schwerpunkte aufgelistet werden:

- § 2 Abs. 1 des *Verstaatlichungsgesetzes 1946*: Ausübung der Anteilsrechte durch den „öffentlichen Verwalter“ unter dem Gesichtspunkt der „*zusammenfassenden Wirtschaftsplanung und -lenkung*“ (blieb größtenteils Fiktion mangels Ansätzen zu einer „Planification“ wie in Frankreich),
- Einrichtung eines „*Zentralen Investitionsfonds*“ im § 4 des *Verstaatlichungsgesetzes* (ebenfalls von nur geringer Bedeutung, da die erste Expansionsphase überwiegend durch hohe Selbstfinanzierungsquoten und Marshall-Plan-Finanzierungen bestritten wurde und die Eigentümerfinanzierung äußerst gering gehalten wurde),
- § 7 Abs. 1 des *Verstaatlichungsgesetzes*: Generalklausel der *ministeriellen Zustimmungs- und Interventionskompetenz* zu den Handlungen der im Rahmen des privaten Gesellschaftsrechts agierenden Organe (während der ersten Zentralverwaltungsära),
- *Kompetenzgesetz aus 1959* („Ära Pittermann“) als Entscheidungsrahmen für die Bundesregierung und Bindung an die „*allgemeinen volkswirtschaftlichen Notwendigkeiten*“ (zitiert bei Langer 1966, S. 144).
- *ÖIG-Gesetz 1967 und Novelle 1970*: Bindung der *Ausübung der Anteilsrechte* auch an die Berücksichtigung der *Interessen der gesamten Volkswirtschaft* (zitiert bei Grünwald 1982, S. 229).
- *Koalitionsabkommen 1953 und 1959*: Festschreibung des parteipolitischen Proporz und Einflusses auf die Organbestellung und die Personalpolitik in den Führungsorganen; ab dem alten „ÖIAG“-Gesetz (1967 bzw. Novelle 1970) durch die Zustimmungserfordernisse der Oberorgane (§ 6, § 7) bzw. durch das Proporzprinzip bei der ÖIAG-Aufsichtsratsbestellung in der Satzung verankert.

Für all die in den gesetzlichen Handhaben der Instrumentalisierung angesprochenen Verweise auf ein gemeinwirtschaftliches Interesse trifft zu, daß sie nichtssagende Leerformeln sind, die sich der Operationalisierung weitgehend entziehen und sich im übrigen kaum vom Aktienrecht unterscheiden. Schließlich enthält auch der § 70 des Aktiengesetzes die Berücksichtigung des „öffentlichen Interesses“. Erst das ÖIAG-Gesetz 1986 verzichtet mit seinem Verweis auf das Aktienrecht auf jede formale Zielformulierung dieser Art (Van der Bellen, ebenda).

Die Proporzbestimmungen waren Ausdruck der politischen „Patt-Kultur“, überdauerten jedoch die großkoalitionäre Ursprungsperiode und verhinderten bis 1986 praktisch – top down – die Implementierung von Erfolgsverantwortlichkeit und kontrolleffizienter Führung auf den

operativen Ebenen: Der Aufsichtsrat einer ÖIAG-Tochter (meist selbst nach Proporzregeln besetzt) war bei Bestellung und Abberufung eines Tochter-Vorstands an die Zustimmung des ÖIAG-Vorstands gebunden, dieser an die Zustimmung des ÖIAG-Aufsichtsrates, der wiederum nach dem Parlamentsproporz besetzt war (siehe Van der Bellen 1987, S. 345 f.)

Häufig zitierte Konsequenz dieser Mechanismen war der sehr weite Spielraum des Managements der operativen Gesellschaften in strategischer und kapital-dispositiver Hinsicht (siehe die Beispiele einer wenig koordinierten und überhasteten Diversifikationsstrategie des Flaggschiffes VOEST beim Einstieg in die Elektronik oder die Fälle Intertrading und Noricum).

Das jeweilige Eigenleben des parteipolitischen Proporzapparates auf der einen und nicht koordinierter, eigenmächtiger Manager-Kulturen auf der anderen Seite verhinderten durch ihre nicht explizierten Konnekte in Wahrheit jene gemeinwirtschaftlichen Instrumentalisierungs-Ideale, wie sie theoretisch und programmatisch im Ansatz gegeben waren.

Im historischen Rückblick kann man die politologisch-institutionssoziologischen Wurzeln des Problems als früh angesetzt erkennen:

Im *Gegensatz etwa zu England und Frankreich* mit ihren, in den ersten Nachkriegsphasen zentralistischen Lenkungs- und Koordinationsinstrumenten der Staatsindustrie (bzw. auch eigenen gemeinwirtschaftlichen Eigentumsformen wie den britischen „Public Corporations“), begnügte man sich in Österreich von allem Anfang an mit der *Verwaltung* traditionell selbständiger, nach dem privaten Gesellschaftsrecht organisierter und agierender Unternehmen. Renner maß dem Problem einer, den z. T. vorherrschenden „Sozialisierungsprogrammatiken“ *angemessenen, gemeinwirtschaftlichen Rechtsform* keine Bedeutung mehr zu, sondern vertraute der Verwaltung von nach dem privaten Gesellschaftsrecht organisierten Unternehmen zur „Durchsetzung einer sozialistischen Güterordnung“ („wesentlich sei nicht die Rechtsform, sondern der lenkende Einfluß auf die Gesamtproduktion, die Eigentumskritik sei überholt, irreführend, unmarxistisch u. ä.“ (Langer 1966, S. 39). Dieses zunächst idealistische Vertrauen in staatspolitische Verwaltungsformen sollte sich Jahrzehnte später erst rächen.

Eine zusammenfassende *Bewertung der Instrumentalisierung der österreichischen Staatsindustrie* seit 1946 bis zur 1986er Krise ergibt folgendes Bild:

Die Frühphase war von einer *spontanen politischen Akzeptanz der Gemeinwirtschaftlichkeit* geprägt, der jedoch nur wenig Bereitschaft zu expliziter Zielfestlegung und Institutionalisierung entsprach. Die geringe Formulierbarkeit gemeinwirtschaftlicher Zielvorgaben war aufgrund politologisch zu erklärender Faktoren (Koalitionspatt, sozialpartnerschaftliches Regulierungs- und Kompromißklima) relativ früh angelegt und erfolgte parallel zur „Entgleisung“ der unternehmensinternen Anreiz- und Kontrollstrukturen. Der politische Wille konzentrierte sich

schließlich überaus stark auf die Ausübung des parteipolitischen Prozesses bei der Auswahl von Organen und Führungskräften.

Die wichtigste – für die Gesamtwirtschaft zunächst lange Jahre positive – Instrumentalisierung bis Mitte der sechziger Jahre betraf die *Stahlpreissubventionierung auf dem Inlandsmarkt* zugunsten des Weiterverarbeitungssektors. Sie trug aber, aus heutiger Sicht, bereits den Keim für die strukturell negative Selbstselektion der Investitionen in die Schwerindustrie wie auch für regionalpolitisch bedenkliche Entwicklungen in sich: Der Stahlsektor als Kernbereich der ganzen Struktur und hier wiederum besonders die Hütte Linz exponierte sich sehr schnell auf dem westdeutschen Exportmarkt, um Investitionen zu verdienen, die letztlich dem klein- und mittelbetrieblichen, damals noch vom Weltmarkt abgeschirmten Sektor zugute kamen. Sicherlich war für das Linzer Werk damit auch Qualifizierung auf europäisches Niveau und der Ausbau von metallurgischer Technologiekompetenz mit ihrer Lokomotivfunktion für die österreichische Exportwirtschaft verbunden. Durch diese Schwerpunktverlagerung wurde einerseits eine tendenzielle Abhängigkeit von der Zulieferfunktion in die BRD geschaffen, während aufgrund des bis 1973 fehlenden Konzernverbunds die auf den Inlandsmarkt konzentrierten obersteirischen Betriebe – relativ gesehen – „ausgehungert“ wurden.

Die *stabilitätspolitische Instrumentalisierung* seit Mitte der siebziger Jahre trug zur *Verhinderung stärkerer Arbeitslosigkeit* in Österreich bei. Der Preis lag in einem Produktivitätsrückstau (Nowotny 1982, S. 28 f.), damit einer Verstärkung des Ertragseinbruchs und einem Verfall der Wettbewerbsfähigkeit in den exponierten Bereichen. Zusammen mit den Mängeln auf der Ebene der Entscheidungs- und Kontrollstrukturen – sowohl in den Unternehmen als auch in der Durchsetzung des Eigentümerwillens – war die Gesamtstruktur nicht in der Lage, rechtzeitig mit einer aktiven Strukturanpassung zu beginnen.

2. Die Situation nach Ausbruch der Unternehmenskrise 1985/86

Die – verglichen mit ausländischen privaten oder staatlichen Großunternehmen – einmalige Bedeutung der ÖIAG für die österreichische Volkswirtschaft (siehe 4. Abschnitt) erzwang nach dem Schock der Verluste des Jahres 1985 und dem Eingeständnis des Versagens der herrschenden Kontroll- und Entscheidungsstrukturen eine Sanierung durch den Eigentümer, wollte man den Schaden für die Volkswirtschaft nicht noch vergrößern. Erforderlich waren also Kapitalzuführungen (über Tilgungsverpflichtungen des Bundesbudgets für von der ÖIAG aufgenommene Kredite) sowie Maßnahmen zur Herstellung neuer Kontroll- und Entscheidungsstrukturen.

Die wesentlichen strukturellen Elemente der durch den Eigentümer initiierten Sanierungsmaßnahmen – unter mehr systematischen Gesichtspunkten – kann man folgendermaßen benennen:

– *Entbindung der Organbestellungen vom parteipolitischen Einfluß*

(ÖIAG-Gesetz 1986) und Bestellung der Organe in Ministerverantwortlichkeit nach sachlichen Kriterien (Führungskräfte, teilweise aus dem Kundenbereich, Experten aus Verbänden und Wissenschaft),

- *Primat der Rentabilitätszielsetzung* und eigenständigen Vorstandsverantwortung durch Verweis auf § 70 Aktiengesetz,
- *Konzernauftrag mit Durchgriffsrechten und Führungsstraffheit*, allerdings im Rahmen eines schwach ausgebildeten österreichischen Konzernrechts,
- durch politische Verpflichtung – *Einzug eines harten Budget-constraints* und damit prinzipielle Zulassung des Bankrottrisikos, was in der Tendenz auch als potentielle Übernahmeförderung durch neue Eigentümer für Management und Belegschaft wirkt,
- *Refundierungsverpflichtung der Kapitalzuführungen* nach Maßgabe der Dividendenrentabilität sowie
- Freigabe von *Budgetobligierungen entsprechend erweiterter Eigentümerkontrolle* mittels offengelegter, mittelfristiger, operativer und strategischer Unternehmenskonzepte sowie Nachweispflicht und Bindung des Umstrukturierungsbedarfs auch an „besondere regional- oder volkswirtschaftliche Interessen“ (ein letzter Anhauch gemeinwirtschaftlicher Orientierung – Finanzierungsgesetz 1987),
- Erlassung einer Art „*Strategischen Statuts*“ im Koalitionsabkommen 1987, das erstmals eine Zielvorstellung der den Eigentümer repräsentierenden politischen Kräfte enthält, was vielleicht mehr als die formalen Bestimmungen des „herrschenden Konzerns“ in der seitherigen Entwicklung zu integralem Selbstverständnis und einer Identität beigetragen hat (Konzept eines „Österreichischen Multis“ mit technologischer Mischstruktur, Internationalisierung und kooperativen Verflechtungen nach außen).

Der Eigentümer hatte also starke kontroll-strukturelle Akzente gesetzt, deren Erfolg nicht nur durch die wirtschaftlichen Ergebnisse, sondern im großen und ganzen auch durch die öffentliche Meinung und die der Experten honoriert wurde⁵.

Andererseits hat die Herstellung von Kontroll-, Entscheidungs- und Anreizeffizienz zu einer bis zuletzt weitgehenden Abkoppelung der Sanierung von der Einbindung in öffentlich legitimierte Eigentümerinteressen (unter wirtschafts-, struktur- oder industriepolitischen Zielsetzungen) geführt und die ÖIAG tendenziell in Richtung „Manager-Unternehmen“ geschoben, das seine Identität und Selbstorganisation weitgehend aus der eigenen Einstellung auf das Umfeld bezieht.

Da und dort ist diese Entwicklung als unangemessener „Souveränitätsverlust“ des Eigentümers beklagt worden, i. S. einer auch demokratiepolitisch bedenklichen Überbindung eines allzu konzentrierten Machtpotentials in die Hände der Spitzenmanager (z. B. K. Bayer in einem Zeitungsartikel vom 5. November 1989, wo auch der Vorschlag gemacht wurde, eine gemeinwirtschaftliche Einbindung durch Statuierung der Mega-Ziele in einem Parlamentsausschuß zu vollziehen). Auch diese Position ist – zumindest in prinzipiell-formalistischer Sicht – nicht ganz von der Hand zu weisen: so unterliegt der Konzern z. B.

keiner formellen Einschränkung der Veräußerungsrechte seiner Unternehmen durch staatliche Organe mehr, wie dies noch anlässlich der Konzerngründung 1967 durch die Zustimmungspflicht des Hauptausschusses des Nationalrates gegeben war. In dem ähnlich gelagerten Fall der IRI, wo Teilprivatisierungen ebenfalls als Verkäufe zugunsten der Führungsholding und nicht des Budgets durchgeführt werden, müssen die jeweiligen Entscheidungen von einem interministeriellen Komitee bzw. vom Ministerium für Staatsbeteiligung bestätigt werden (Obernosterer-Unterweger 1990).

Oder – ein weiteres Beispiel – welcher dominante Eigentümer im internationalen Vergleich (ob staatlich oder privat) würde sich wohl der formellen Einflußmöglichkeit im Kontrollorgan so weit begeben, daß seine Vertreter weder Mehrheit noch Vorsitz im Aufsichtsrat haben? Auch die relativ schwache Stellung des Aufsichtsrates im deutsch-österreichischen Aktienrecht ist hier kein Argument, denn im angelsächsischen oder französischen Recht wäre eine so geringe Repräsentanz von vornherein ausgeschlossen. Welcher Eigentümer würde für alle Zukunft der Vermehrung seines Kapitals durch Aufstockungen abschwören?

Doch was blieb dem letztlich für die Krise hauptverantwortlichen „Besitzer der Verfügungsrechte“ zunächst einmal anderes übrig? Er mußte vor dem „ideellen Eigentümer“ (also unter Druck der öffentlichen Meinung bzw. Steuerzahler) wohl oder übel einen Teil der Mitverantwortung durch Zulassung eines Macht-„Vakuums“ einbekennen und zunächst einmal die Reorganisation an ein Sanierungsmanagement delegieren.

Diese Situation ist auch Ausdruck einer tiefgreifenden Umschichtung in den Kräfteverhältnissen des österreichischen Verbändestaats-Systems, die mit der Verstaatlichtenkrise ausgelöst worden ist.

Der SPÖ-dominierte ÖGB als traditioneller Statthalter staatlicher Eigentümerinteressen in der österreichischen Wirtschaft sah sich zunehmend vor der in der Privatwirtschaft organisierten Basis Rechtfertigungsproblemen ausgesetzt: nämlich mit einem weiteren Eintreten v. a. für die „alten“ beschäftigungspolitischen Instrumentalisierungsmuster eine zunehmend wichtiger werdende Arbeitnehmer- und damit Mitgliedergruppe zu diskriminieren. Unter dem organisationspolitischen Aspekt der Bewahrung der Gewerkschaftseinheit war es also verständlich, eine flexible Position zu beziehen, da ein Beschäftigtenabbau in den Kernbereichen des exponierten Sektors und damit ein gewisser Machtverlust ohnehin unvermeidbar war. Diesen galt es allerdings zu minimieren (Müller 1988, S. 113 und in diesem Sinn auch Ostleitner 1987, S. 606)⁶.

Ist diese starke Zurückhaltung des Eigentümers auch unter den geänderten Umständen, also unter Prosperitäts-Pespektiven eines Unternehmens angebracht?

Hierzu müßte man zunächst mehr über den „wahren“ Willen des „ideellen Eigentümers“ wissen.

3. Theoretische Referenz für ein neues Eigentümerverständnis und neue Eigentümerverhältnisse vor dem Hintergrund der Privatisierungsfrage

Durch das lückenlose Abstandnehmen von jedem instrumentellen Einsatz der ÖIAG sowie durch den Startschuß zum strukturellen Umbau hat der Eigentümer seit 1986 die Basis dafür geschaffen, was in der Literatur unter Formen der „impliziten Privatisierung“ genannt wird (Ausgliederungen nach dem Prinzip der koordinierten Dezentralisierung, Marktkonformität der operativen Struktur, Accountability, neue Kontroll- und Führungssysteme sowie Eigentümerkooperationen mit dem Privatsektor auf den unteren Konzernebenen) (siehe Bauer 1987 a, S. 585).

Genügte der seither praktizierte implizite Privatisierungs-Ansatz den Anforderungen des „ideellen“ Eigentümers, repräsentiert durch die öffentliche Meinung? Offensichtlich nicht, denn sowohl ideologisch vermittelte als auch handfeste pragmatische Erfordernisse haben ja weitere Privatisierungsanforderungen und ihre teilweise Inangriffnahme entstehen lassen. Nachdem der staatliche Eigentümer in einem politischen Akt die „Letztmaligkeit“ von Kapitalzuführungen verfügt hatte, blieb vom Management aus gesehen nur die Wahl alternativer Finanzierungsquellen. Nach der ersten Teilprivatisierung auf Tochtererebene (ÖMV), die noch unter dem Erfordernis des Eigentümers nach „Eigenleistungen“ zur Krisen-Bewältigung zustande kam, wurde zunächst seitens des Managements der Wert kompakter Verfügungsrechte auf den Top-Ebenen des Konzerns erkannt (und auch vom staatlichen Eigentümer unterstützt).

Eigentümereinheit auf Tochtererebene gewährleistet

- industrielle Führung mittels Steuerung der Finanzströme
- kompakte Kultur
- Bewahrung der strategischen Freiheitsgrade bei Kooperationen auf der operativen Ebene.

Die Idee der Inanspruchnahme einer „Going Public“-Finanzierung lag nahe, v. a. um den für den Internationalisierungsauftrag erforderlichen Kapitalbedarf zu decken.

Die Position der öffentlichen Meinung und der Tagespolitik zur ÖIAG-Privatisierung war unterdessen schwankend, jedoch stets weit von einer Ausprägung wie in England und teilweise in Frankreich entfernt. Stand zu Beginn des Sanierungsprozesses die Einsicht im Vordergrund, daß der österreichische Kapitalmarkt wohl zu klein für eine massive Privatisierung zugunsten des Budgets ist, ganz zu schweigen vom Fehlen industriell leistungsfähiger inländischer Kapitalgruppen in der notwendigen Größenordnung, so scheint sich gegenwärtig quer durch die politische Landschaft der Akzent zugunsten einer positiven Haltung gegenüber der Notwendigkeit wenigstens eines (bestehenden) Großkonzerns in inländischer Hand zu verstärken. Dazu hat die neuerliche Zunahme des Auslandseinflusses in den Jahren 88/89 (v. a. die Übernahmen in der Papierindustrie) sicherlich beigetragen. Es besteht kaum ein

Zweifel, daß deutliche Privatisierungsschritte der gesunden Kernunternehmen des AUSTRIAN-INDUSTRIES-Konzerns letztlich nach wie vor in strategische Übernahmen durch westeuropäische (v. a. deutsche) Branchenkonzerne münden würden.

Wie auch immer, auf einer mehr theoretischen Ebene kann man im Fall der ÖIAG vielleicht *drei mögliche Triebkräfte* des Privatisierungsdrucks unterscheiden. Die jeweilige Position ist eine Kombination aller drei Muster.

1. Entsprechend dem Schema „*Sozialisierung der Verluste und Privatisierung der Gewinne*“ gelten die Sanierungskosten (Schuldentilgungen) als über die künftigen Staatshaushalte verteilt. Von privaten Interessenten (strategische oder Finanzintermediäre) werden bereits jetzt – im Licht der Verbesserungen der letzten beiden Jahre – weitere *Rentabilitäts- und Ertragswertsteigerungen antizipiert* und als Übernahmeanreize wahrgenommen. Hier entsteht das Risiko, daß die effektiven sozialen Sanierungskosten noch höher zu stehen kommen: durch nicht realisierte künftige Ertragssteigerungen wegen zu niedriger Emissions/Verkaufspreise entstehen nicht-äquivalente Vermögenstransfers zu den Privaten.
2. Das *Mißtrauen in die industrielle Führungskompetenz des staatlichen Eigentümers* ist so groß (aus teils irrationalen, symbolischen, teils aber auch rationalen Begründungen), die Nachhaltigkeit des Sanierungserfolges wird als so gering eingeschätzt, daß *Privatisierung als politisch formiertes Interesse* ausgegeben werden kann – Interesse daran, die Gesellschaft (Steuerzahler) vor weiteren Verlusten in Zukunft zu bewahren: die bis jetzt implementierte Kontrolleffizienz wird als nicht ausreichend betrachtet.
3. Der Eigentümer provoziert durch „*strategische Enthaltksamkeit*“ geradezu das *Eindringen privater strategischer Interessen*: wenn der staatliche Eigentümer keine anderen Ziele vorgibt als „keine Verluste mehr zu machen“ bzw. nur mehr beweisen möchte, ebenso fähig zu sein wie das Privateigentum zu „selbstexekutierender“ Kontrolle, dann gibt es beinahe definitorisch keine Funktion mehr für staatliches Eigentum.

Zu Punkt 1: Das Risiko öffentlicher Vermögensverluste und regressiver Verteilungseffekte ist nicht von der Hand zu weisen (Bauer 1987 b, S. 16). Die westeuropäischen Beispiele zeigen, daß der Volkskapitalismus in Zusammenhang mit Privatisierungen weitgehend symbolisches Schlagwort geblieben ist, im Regelfall kam es kurze Zeit nach der Börseneinführung der Aktien zu Kurssteigerungen mit erheblichen Konzentrationsprozessen in der Eigentümerstruktur (siehe Bauer ebenda, S. 15). Während der französischen Privatisierungswelle unter Chirac hatte der Wirtschafts- und Finanzminister weitgehende Freiheit in der Bildung der Verkaufskurse, oft lag der effektiv realisierte Kurs unter dem Marktpreis (u. zw. 5–30 Prozent – M. Bauer 1989, S. 56). Die Gesamtvermögensverluste des französischen Staates werden nach einem Untersuchungsausschuß-Bericht auf 20 bis 40 Milliarden Schilling geschätzt.

Im Fall der bis 1988 verstaatlichten British Steel-Corporation betrugen die stahlkrisenbedingten staatlichen Kapitalstützungen mehr als 180 Mrd. S. 1982/83 wurden 125 Unternehmen mit nahezu 100 Mrd. S. entschuldet. Der Privatisierungserlös Ende 1988 betrug rund 50 Mrd. S. Der Nettoertrag – abzüglich des Schuldenstandes noch bestehender Beteiligungsdarlehen zur britischen Regierung rund 33 Mrd. S – deckte somit weniger als 15% der kapitalisierten Gesamtzuführungen aus dem Budget.

Andere Beispiele von Vermögensverlusten betreffen indirekte Subventionierung von Privaten durch die Übernahme entschuldeter Unternehmen (so wurde Fiat bei der Entstaatlichung von Alfa Romeo mit rund 6,5 Milliarden Schilling „unsichtbar“ subventioniert, eine Summe, die die EG bis jetzt vergeblich zurückzufordern sucht). Um Beispiele für finanzielle Sanierung von Industrieunternehmen auf Staatskosten und anschließenden Ausverkauf unter dem offensichtlichen Wert zu finden, braucht man allerdings nicht unbedingt ins Ausland zu schweifen: So betrugen die Sanierungskosten von Andritz 2,8 Milliarden Schilling bei Verkaufserlösen von wenigen hundert Millionen Schilling (siehe Müller 1989, S. 112).

Zu Punkt 2: die empirischen Anhaltspunkte für geringere Effizienz von Sanierungsprogrammen, die unter staatlicher Eigentümerdominanz abliefen, sind kaum zu finden. So gelang etwa die Sanierung der belgischen Stahlindustrie gerade umgekehrt, erst nachdem der Staat das Unternehmen (Cockerill Sambre) vor 3 Jahren aus privaten Händen übernommen hatte. Der bisherige Sanierungserfolg der ÖIAG liegt ebenfalls im Streubereich der wenigen Untersuchungen über die relative Effizienz öffentlicher versus privater Industrieunternehmen, die im Rahmen der internationalen Privatisierungsdebatte durchgeführt worden sind: demnach waren *Effizienzsteigerungen* sowohl vor Privatisierungsschritten – v. a. in England – (und umgekehrt *Effizienzurückgänge nach Privatisierungen*) als auch Effizienzsteigerungen bei Verbleib im öffentlichen Eigentum festzustellen. Dort, wo der Gesamtsektor der verstaatlichten Industrie hinsichtlich seiner langfristigen Rentabilität mit dem Gesamtsektor der Privatindustrie verglichen wird, fällt natürlich der „Bias“ aufgrund der historischen Strukturelektion („Staatsindustrie = Schwerindustrie“) ins Gewicht (siehe die Hinweise bei Pichl 1987 und Bauer 1987 a).

Allerdings gibt es Argumente aus der „reinen“ Theorie, die die Frage der optimalen (effizienten) Kontrolle (auch im Sinne von allokativer Effizienz bei Vorhandensein von Wettbewerbsbedingungen) an das Bestehen privater Verfügungsrechte über produktive Ressourcen gebunden sehen (siehe die Zusammenfassung des „property right“-Ansatzes für die Privatisierungsfrage bei Böhm 1987): Der Vorteil von privaten gegenüber öffentlichen Verfügungsrechten liege darin, daß erstere übertragbare, handelbare Rechte sind, die über Preise (Aktienkurse) das spezifische Risiko signalisieren und spezialisieren (bis zum Bankrott), welches mit einem Engagement verbunden ist. Die private Disponierbarkeit dieser Verfügungsrechte über die Börse erfülle einer-

seits allokative – somit längerfristige – Lenkungsfunktionen und andererseits die Funktion unmittelbarer Sanktionsausübung gegenüber den Akteuren des Unternehmens. Der Markt für Verfügungsrechte (Börse) binde private Vermögens-Risikoträger mit risikoaversen Unternehmensakteuren in einem Mechanismus für „Risikokonsolidierung“ (siehe die Hinweise auf die Bedeutung des Risikos als Produktionsfaktor i. S. Sinns bei Supper 1987, S. 695).

Umgekehrt sind im Fall des öffentlichen Eigentums die eigentlichen, breitest gestreuten und dadurch nicht direkt verfügbaren Eigentümer (die vielzitierten „Steuerzahler“) durch das System der politischen Kontrolle von den Unternehmensakteuren isoliert. Die Kontrolle wird vielmehr von den politischen Akteuren als Repräsentanten diverser Partikularinteressen ausgeübt. Der – zumindest kurz- bis mittelfristig – nicht disponible, obligatorische Charakter der sehr verdünnten „Verfügungsrechte“ der Eigentümer erzeuge ein andauerndes „moral hazard“ des Gemeineigentums gegenüber den Individualpräferenzen der an kurzfristigen Vorteilsmaximierungen interessierten direkten Akteure (sog. „Almende“-Problem, siehe Böhm 1987, S. 579). Der „Markt für politische Kontrolle“ (= die Abwahl schlechter Eigentümervertreter) funktioniere schlechter (sicher langsamer) als der „Markt für Unternehmenskontrolle“ (Eigentümerstruktur-Änderung durch Börse bzw. Übernahmen), das nicht gegebene Bankrottrisiko überdecke sich überdies mit den Präferenzen eines Teils der „Klientel“ (= Betroffene in einem weiteren Sinn, u. a. Beschäftigte).

Auf der Ebene der *reinen Theorie*, zusammen mit der Perzeption von Bürokratieproblem und der verifizierten, technologischen Effizienz-Überlegenheit des marktwirtschaftlichen Konkurrenzsystems, für welches ja das Modell vollständiger Verfügungsrechts-Effizienz idealtypisch steht, gibt er hierzu *kaum ein Gegenargument*.

Der Staat kann allerdings *Kontrolleffizienz und Bankrottrisiko zum politischen Inhalt* seiner Eigentümergebung erklären und damit einen Teil der „market for corporate control“-Funktion simulieren, wozu es jedoch nach aller Erfahrung eines intensiven Wettbewerbs zwischen den Kräften eines pluralistisch-demokratischen Systems bedarf. Ein weiterer Einwand betrifft den schwierigen Nachweis einer wichtigen Modellvoraussetzung: der Existenz eines funktionsfähigen „market for corporate control“. In der realen Welt des „dynamischen Wettbewerbs“ mit ihren hohen Konzentrationen von Verfügungsrechten kann es gegenüber einer breit gestreuten Eigentümerstruktur vorteilhafter für alle Beteiligten sein, wenn ein starker Eigentümer-Akteur Entscheidungen fokussiert, sogar wenn er zeitweise „nur“ unter bürokratischen Kontrollanforderungen agiert.

Die Effizienztheorie privater Verfügungsrechte ist allerdings ein starkes Argument für generelle „Hybridisierung“ öffentlichen Eigentums im Zuge von Deregulierungsprogrammen (Teilprivatisierung unter aufrechter industrieller Führungsanspruch). Durch *Unterwerfung eines spürbaren Teils der Kapitalstruktur* unter Rentabilitäts- und Risikoerfordernisse des Kapitalmarktes können die *strategischen und*

Strukturanpassungsziele des staatlichen Stimmrechtseigentümers flankiert werden. Dieser Weg war in traditionellen Staatsindustrieländern wie Frankreich lange vor den Privatisierungswellen der späten 80er Jahre eingeschlagen worden: „mixed companies“ in der Elektroindustrie schon vor 1980, stimmrechtsloses Kapital über Partizipationsfonds in den 1982 nationalisierten Unternehmen wie Saint-Gobain, Rhone Poulenc u. a. m.

4. Der Stellenwert der ÖIAG im Rahmen der österreichischen Volkswirtschaft und die wirtschafts-/industriepolitische Verantwortlichkeit des staatlichen Haupteigentümers

Die ÖIAG rangierte 1988 unter den 100 größten Industrieunternehmen der marktwirtschaftlichen Länder, gemessen nach den Umsätzen, auf Platz 77, unter den europäischen Top-Unternehmen auf Platz 35. Vergleicht man einige der weltgrößten Konzerne und normiert mit dem Anteil ihrer weltweiten Bruttowertschöpfung an der Wertschöpfung des warenproduzierenden Sektors des Stammlandes, so wird ersichtlich, daß die ÖIAG mit 14 Prozent weit vor der italienischen IRI (9,4 Prozent), General Motors, dem größten Unternehmen der westlichen Welt (6,6 Prozent) oder Daimler Benz (5,1 Prozent) liegt (siehe Tabelle 1).

Unter den größten staatlich kontrollierten Industriekonzernen nahm die ÖIAG 1988, gemessen an den Beschäftigten, den 7. Platz ein; relativ gesehen, d. h. gemessen an den Beschäftigten des warenproduzierenden Sektors des jeweiligen Landes, lag sie mit rund 11 Prozent auf dem zweiten Platz hinter Norsk Hydro (rund 12 Prozent – aufgrund des höheren Auslandsanteils an der Gesamtbeschäftigung) (siehe Abb. 2). Nebenbei bemerkt, finden sich in dieser Liste trotz der schwerindustriellen Branchenselektion einige der mittlerweile rentabelsten europäischen Großkonzerne wie der italienische Petrochemie-Konzern ENI, der französische Aluminiumproduzent PECHINEY und (nach einem großangelegten Sanierungsprogramm) der europäische Stahlmarktführer, die französische USINOR-SACILOR.

Betrachtet man die staatlich kontrollierten Industrieunternehmen Westeuropas länderspezifisch, so weist, gemessen an den Beschäftigten des warenproduzierenden Sektors (1988), noch immer Finnland mit rund 20 Prozent den stärksten staatlich kontrollierten Industriesektor auf, gefolgt von Frankreich (rund 18 Prozent), Norwegen (15,5 Prozent) und Österreich (14,5 Prozent). Italien und Spanien/Schweden nehmen mit rund 8 bzw. 6 Prozent nur mittlere Ränge ein (Fig. 3). Noch geringere Anteile weisen die Niederlande (rund 4 Prozent), Großbritannien (rund 3 Prozent) und die BRD (vor der Salzgitter- und MBB-Privatisierung rund 1 Prozent) auf¹.

Kein Konzern der westlichen Welt – ob privat oder staatlich – kann jedoch darauf verweisen, daß er als *Einzelunternehmen* ca. 14 Prozent der Warenexporte, 22 Prozent der Industrieinvestitionen, 19 Prozent der

Tabelle 1

Die Stellung großer Industrieunternehmen in der Volkswirtschaft westlicher Industrieländer

Anteil an der Wertschöpfung d. warenproduzierenden Sektors d. Stammländer
(Bergbau, Sachgüterproduktion, Energieversorgung)

Werte 1988

	Unternehmen (Bruttowertschöpfung)	Volkswirtschaft (Beitrag warenproduzierender Sektor zum BIP)	Anteil in %	Internationalisierungs- Grad
General Motors (USA)	60 Mrd \$	908 Mrd \$	6,6	30% 1)
Daimler Benz (BRD)	38 Mrd DM	746 Mrd DM	5,1	21% 1)
IRI (Italien)	28,6 Bio Lit	303,5 Bio Lit	9,4	3,5% 2)
INI (Spanien)	890 Mrd Pts 3)	12.134 Mrd Pts	7,3	-
CGE (Frankreich) 87	61,2 Mrd FF	1.279 Mrd FF	4,8	40% 2)
ÖIAG	66,3 Mrd öS	474 Mrd öS	14	9% 1)

1) Auslandsbeschäftigte an Gesamtbeschäftigten

2) Anteil der Auslandsproduktion (Umsatz) zu Produktionswert (Umsatz) Gesamt

3) näherungsweise ermittelt aus Personalkosten, Returns und Abschreibungen

Quelle: siehe Abbildung 1 (S. 246)

F & E-Ausgaben, 15 Prozent der inländischen Industriebeschäftigten oder rund die Hälfte der Auslandsproduktion seines Landes repräsentiert (Zahlen für AUSTRIAN INDUSTRIES 1989).

Kann man aus diesen Größenrelationen strategische und wirtschaftspolitische Schlußfolgerungen für eine spezifische staatliche Eigentümerposition ableiten?

Zum Teil wird diese Frage in sich selbst beantwortet. Veränderungen derartiger Gewichte haben massive Auswirkungen auf Struktur und Entwicklung der Gesamtwirtschaft (dies haben die 80er Jahre auch gezeigt – so wird das Zurückbleiben des österreichischen Wirtschaftswachstums hinter dem OECD-Durchschnitt zwischen 1984 und 1987 vielfach mit der ÖIAG-Krise in Zusammenhang gebracht). Eine wesentliche Veränderung in diesem Sinn wäre sicherlich das Abwandern der Kernbereiche unter ausländischen Einfluß, sobald die kompakte Eigentümerklammer, die der Staat heute bildet, wegfällt.

Ein möglicher Einwand gegen das Argumentieren mit nationalen Größenrelationen wäre die abnehmende Bedeutung nationalstaatlicher Strukturen angesichts transnational organisierter und operierender Großunternehmen sowie angesichts der wirtschaftsräumlichen Integrationsperspektiven in den Triaderegionen (EG/EFTA/RGW-Europa, USA/Kanada/Teile Lateinamerikas, Japan/Fernost-Industrieländer)⁸.

Das nach wie vor bestehende und zur Genüge analysierte sowie beklagte Defizit hinsichtlich der aktiven Kapitalverflechtung der österreichischen Wirtschaft mit dem Ausland führt jedoch ganz von selbst zur Formierung eines (wirtschafts)politischen Interesses an „nationalem“ Kapital in „kritischer“ Größe. Dies ist nicht mit ökonomischem Chauvinismus zu verwechseln, sondern entspricht vielmehr einem Gleichgewichts- oder Gegengewichtsdenken in einer Welt internationalisierter ökonomischer Beziehungen mit starken Implikationen hinsichtlich staats- oder regionalpolitischer Machttagglomeration. Es geht eben auch außenpolitisch um die entsprechenden ökonomisch fundierten Ausgangspositionen unter Bedingungen einer Neukonfiguration der wirtschaftsräumlichen Beziehungen in Europa – und zwar sowohl gegenüber der EG als auch gegenüber möglichen Integrationsoptionen Ost/Mitteuropas.

Auch unter theoretischen Gesichtspunkten stellt sich die Frage: was kommt „nach“ der Herstellung bzw. Gewährleistung von Kontrolleffizienz im Sinn der Anforderungen purer ökonomischer Rationalität? Die *neoliberalen Paradigmen* liefern nach wie vor nur *wenig Anhaltspunkte* für strategisches und wirtschaftspolitisches Gestalten *großer Strukturen*: Befindet man sich doch in einer, zum Teil ganz anderen Gesetzmäßigkeiten gehorchenden, Realität; einerseits in einer Markt-Umwelt, in der unter Wettbewerbsbedingungen „globalisierender Geschäfte“ von multinationalen oligarchischen Eigentümergruppen eine bisweilen radikale Neuaufteilung der ökonomischen und damit letztlich auch der politischen Machtverhältnisse vorgenommen wird, sowie andererseits in einer Welt von Kooperationsstrukturen als Enklaven, innerhalb deren Grenzen die Gesetze rein preislicher Steuerungsprozesse hinter

dem Primat des strategischen (d. h. auf zumindest temporären Machtkonstellationen aufgebauten) Handelns und Entscheidens zurückstehen (siehe eine machttheoretische Einordnung der Privatisierungsfrage bei Pichl 1987).

Es ist diese „Schumpeterianische“ ökonomische Umwelt von „dynamischer“ Effizienz, d. h. Effizienz aufgrund des vorübergehenden Schutzes innovatorischer Vorsprünge und ihres Abschöpfens als innovatorische Rente, der Bildung strategischer Reserven, des Ausgleichs von vorübergehenden Startverlusten, der strategischen Koalitionen, welche die „reinen“ Marktsignale unter Rekurs auf das strategische Potential auch immer wieder zu ignorieren zwingt – bis hin zu „strategisch fixierten Beschaffungspreisen“ (Teufelsbauer 1989) bei der öffentlichen Nachfrage und „mikroprotektionistischen“ Interventionen auf Basis von Gegenseitigkeitsgeschäften. Diese Umwelt macht nunmehr *Unternehmen* quasi zu *selbstverständlichen Transportinstrumenten* dynamischen Interesses. Dies fordert nun – anders als im statischen, rein preislich gesteuerten Kontrollraum von „Principal/Agent“-Verhältnissen – institutionelle Formen ein, wo Eigentümer und Manager simultanes „Entrepreneur“-Verhalten entwickeln.

Weiteres Kennzeichen dieses Umfelds ist das *besondere Verhältnis des internationalisierten Unternehmens zum Nationalstaat* bzw. künftig zum multinationalen Staatsgebilde (unter Prämissen supranationaler wirtschafts- und staatspolitischer Integrationsformen): nämlich als Interessent an der Mobilisierung öffentlicher Gelder sowohl des Stamm-, aber auch des Gastlandes sei es im Rahmen öffentlicher Nachfragepolitik, also der klassischen Funktionsteilung zwischen der Finanzierung kapitalintensiver öffentlicher Infrastrukturnachfrage und der marktmäßigen Bereitstellung von materiellen und immateriellen Marktleistungen des Unternehmenssektors oder andererseits als Adressat staatlicher Strukturförderungssysteme, wobei über die unterschiedlichen Mitnahmen wiederum entsprechende Verteilungseffekte entstehen.

Die *ÖIAG/AUSTRIAN INDUSTRIES* operiert wie kein anderes Industrieunternehmen Österreichs durch seine *Größe, Branchenbreite und Exponiertheit* gegenüber dem internationalen Wettbewerb in einer solchen Umwelt – mit dem Bezugspunkt zu einer kleinen, offenen Volkswirtschaft, in der sich, geschichtlich bedingt, starke nationale private industrielle Führungsgruppen nicht herausbilden konnten. Daraus folgt die *Mobilisierung ihres strategischen Potentials für die gesamte Volkswirtschaft als „Generalklausel“* einer *industriepolitischen Funktionalisierung* des staatlichen Eigentums.

Als Beispiel, wie sehr selbst Privatisierungsprogramme unter dem liberalen Deckmantel ihrer Auguren zur Intervention im Sinne der Verteidigung nationaler Wirtschaftsinteressen herangezogen wurden, soll noch einmal an die französische Privatisierungspolitik der Jahre 1986/87 erinnert werden: der (konservative) Minister bestimmte oft unter parteipolitischer Patronage die Manager und Organe, noch bevor die heimischen Aktionärskerne (an die zunächst 20–30 Prozent der

Aktien gingen) feststanden, wobei er auch diese weitgehend selbst aussuchen konnte. Häufig gab es keine Tenderverfahren (Ausschreibungsverfahren, um sich an den effektiven Unternehmenswert „heranzutasten“), und an die Hälfte des ursprünglich mit 50 Prozent festgesetzten Streubesitzes fiel alsbald an die Kernaktionäre (M. Bauer 1989, S. 52 ff.). Gerade in Frankreich finden sich überdies sehr strenge Abwehrbestimmungen gegen ausländischen Kapitaleinfluß. Ähnlich oligarchisch funktionierende, „ausgeprägte national industriepolitische Handlungsmuster“ hinsichtlich der Erhaltung zumeist privater nationaler Eigentümerfunktionen finden sich auch in den übrigen europäischen Ländern, so in der Schweiz, in den Niederlanden, der BRD, Italien und v. a. den nordischen Ländern (Goldmann 1990 oder auch Teufelsbauer 1989).

Seit dem Stopp der Privatisierungen 1988 betreibt die französische Regierung trotz kooperativer Verflechtungen mit dem in- und ausländischen Privatsektor wieder eine starke strategische Majoritätspolitik in der Staatsindustrie, kombiniert mit Kapitalzuführungen zu Entwicklungsprojekten direkt aus dem Budget des Industrieministeriums (8–10 Milliarden Schilling pro Jahr). Ein ähnliches System wird in Finnland praktiziert (für regelmäßige „aktive“ Kapitalzuführungen sind im Budget jährlich rund 1,5 Milliarden Schilling vorgesehen).

Über die Notwendigkeit „eigener transnational tätiger Unternehmen“ besteht aus der Analyse der Internationalisierungstendenzen (Pichl 1990) ebenso wenig Zweifel wie über die Forderung nach strukturpolitisch wünschenswerten „Headquarter“-Funktionen. W. Teufelsbauer (1989) hat diese vor kurzem als Zielpunkte einer „verfügungsorientierten Strukturpolitik“ auch für Österreich thematisiert. Headquarters wurden zunehmend durch Kostendegressionseffekte der Kommunikations- und Verkehrsinfrastruktur stimuliert. Sie bilden sich z. T. an gegebenen „Stammstandorten“ als Kompetenzzentren, welche wertschöpfungsintensive industriell-strategische Tätigkeiten wie Forschung und Entwicklung, Engineering, technisches Design, Produkt- und Qualitätskompetenz, Planung, Marketing und Disposition der Logistik konzentrieren. Diese Zentren haben über „Spill-overs“ zu den produktionsnahen Dienstleistungen und „Spin-offs“ via fluktuierende Humanressourcen positive Ausstrahlung auf die kommunale oder regionale wirtschaftliche Umgebung. Im Fall von organisatorisch und standortmäßig aufgefächerten, jedoch synergetisch verbundenen Großkonzernen (wie der ÖIAG/AUSTRIAN INDUSTRIES AG) treten dazu noch die Verbund- und Querschnittseffekte auf den Top-Ebenen: die Steuerung der Gesamtstruktur über die Kapitalströme und damit Mobilisierung des Potentials der höheren Komplexität (Früherkennung von Umfeldänderungen, auf die es zunehmend schneller zu reagieren gilt), Einsatz „strategischen Spielkapitals“ im Suchraster der Diversifikationspolitik, Forcieren strategischer Stoßrichtungen wie z. B. Internationalisierung, Forschungs- und Entwicklungs-Pool, Managerausbildung und -rekrutierung aus dem breiten Reservoir.

Trotz nicht zu unterschätzender Probleme, die aus der Mischstruktur, der absoluten Größe und der speziellen öffentlich/bürokratischen Orga-

nisationsform an der Konzernspitze resultieren, ist der italienische Staatsindustriekonzern IRI ebenfalls ein Beispiel für industrielles Portfoliomanagement nach Gesichtspunkten einer bewußten „Headquarter“-Politik im Dienste von Struktur- und Regionalpolitik: anders als im Fall der ÖIAG/AUSTRIAN INDUSTRIES hat zwar die IRI vielfach bereits auf der Ebene der sog. „Finanzholdings“ (entsprechen etwa den gegenwärtigen Branchenholdings der AUSTRIAN INDUSTRIES) starke private Beteiligungen und damit eingeschränkte Führungsstraffheit – etwa beim Lebensmittelkonzern SME oder dem Telekommunikationskonzern STET –, dennoch gibt es positive Beispiele einer Verbindung zwischen betriebswirtschaftlicher Effizienz und entwicklungspolitischem Fördergedanken. So ist der Halbleiterproduzent SGS – vor Jahren ein ausgesprochener Verlustbringer – mittlerweile unter strategischer Zielsetzung des Eigentümers durch eine Allianz mit dem französischen Staatskonzern Thomson (50 : 50 Joint-venture) zum profitablen, zweitgrößten europäischen Anbieter avanciert. Das ebenfalls erfolgreiche Aerospace-Unternehmen Aeritalia wiederum gilt als Beispiel gelungener Mezzogiorno-Politik: rund um die drei süditalienischen Werke hat sich ein Netzwerk qualifizierter regionalwirtschaftlich bedeutender Zulieferunternehmen gebildet. Finanziert werden diese Aktivitäten nunmehr einerseits durch Inanspruchnahme der entsprechenden allgemeinen Instrumentarien der italienischen regionalen Strukturförderungs politik (v. a. „soft loans“); andererseits aber auch durch das im Zuge der Dotierung des IRI-Gesamtinvestitionsprogramms ermöglichte aktive „cash endowment“ seitens des Eigentümers. Der Prozentsatz der Kapitalzuführungen des Staates zum Gesamtinvestitionsprogramm der IRI-Gruppe beträgt gegenwärtig rund 5 Prozent (gegenüber 40 Prozent Anfang der 80er Jahre). Immerhin handelt es sich dabei in den Jahren 1989 bis 1992 – bei entsprechend erhöhter Eigenwirtschaftlichkeit, somit Cash-flow-Finanzierung der Gruppe – noch um einen Betrag von nahe 30 Milliarden Schilling (Obernosterer-Unterweger 1990).

Einige Teile und Standorte des nunmehrigen AUSTRIAN-INDUSTRIES-Konzerns hatten – unter weniger klingenden Namen – ähnliche Headquarter-Kompetenzen während längerer Phasen der Nachkriegsgeschichte ohnedies inne. Es geht darum, diese unter dem neuen Dach weiterhin zu beleben und auszubauen.

Zum Abschluß soll daher versucht werden, unter der „Headquarter“-Perspektive einige Punkte zu einer aktiven strategischen Eigentümerposition unter Erwartungs-Prämissen von ökonomischem Wachstum, einer Bündelung industriepolitischen Kompetenzen (wie in der wirtschaftspolitischen Diskussion seit vielen Jahren gefordert) und unternehmensinterner Führung nach Rentabilitätskriterien zu nennen.

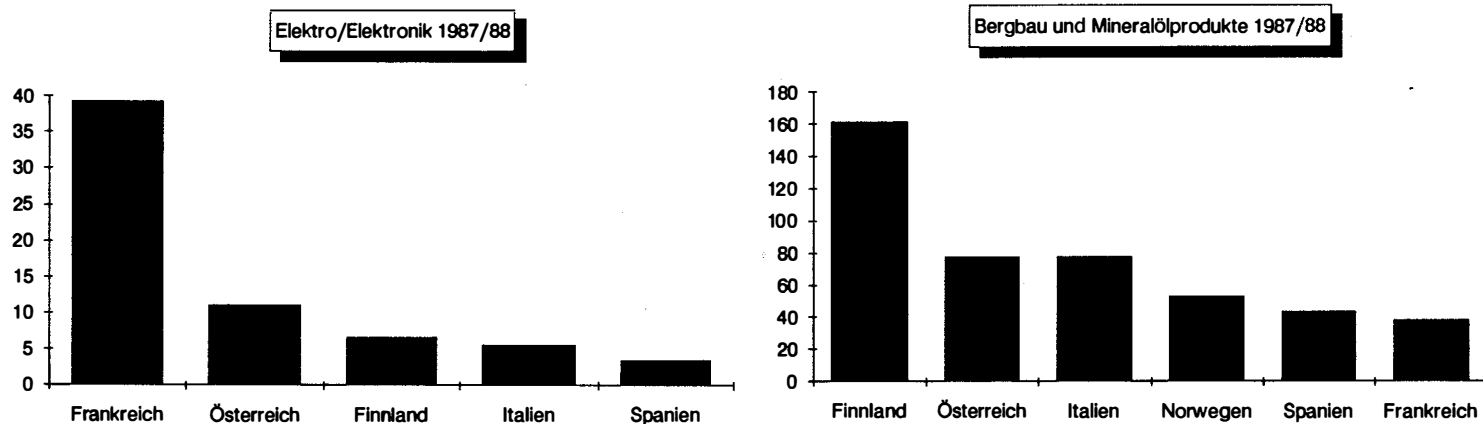
- Aktive Beteiligung an der Kapitalbeschaffungsfunktion als strategischer Kernaktionär. Dies impliziert neben der Einbindung breiter Anlegerkreise über den Kapitalmarkt/Börse (wie in der Going Public-Anleihe vorgesehen) auch die denkbare Einbindung institu-

tioneller inländischer Finanzmassen, über die zumindest öffentlicher Gestaltungseinfluß besteht (Fonds, Partizipationssysteme u. ä.).

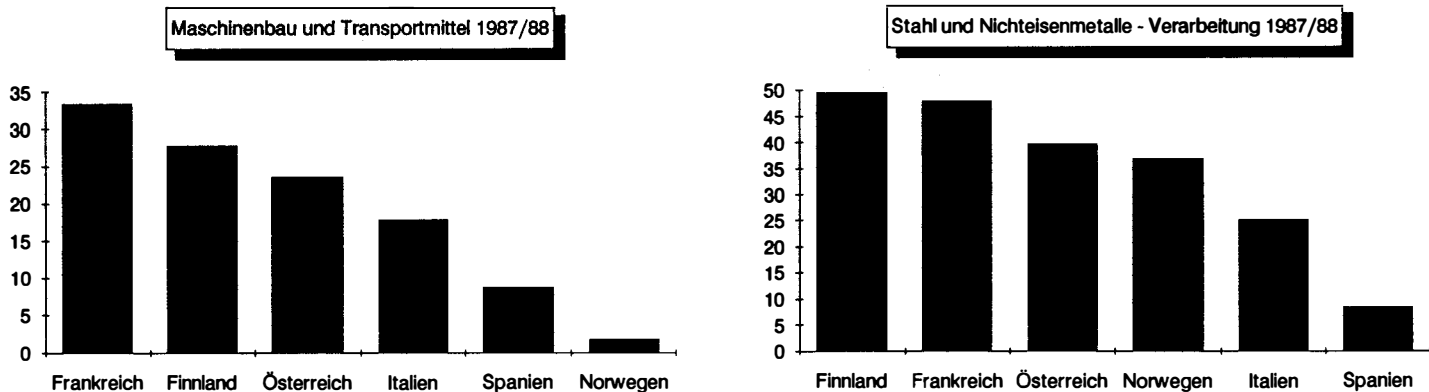
- Bündelung von nationalen Technologiekompetenzen und -programmen im Brennpunkt der weiteren strategischen Orientierung des Konzerns auf Bereiche mit komparativen Vorteilen (sowohl firmenspezifischen als auch nationalspezifischen). Durch die ausgeprägte Energie- und Werkstoffkomponente Forcierung spezifischer Know-how- und Veredelungskompetenz.
- Forcierte Einbindung des Konzerns und seiner in- und ausländischen Kooperationspartner in die heimische *öffentliche Nachfragepolitik* v. a. in den technologie-synergetischen Bereichen wie Energie-, Verkehrs- und umwelttechnische Infrastruktur im Rahmen europäischer Wettbewerbsbedingungen – auch zur Sicherstellung von notwendigem Technologietransfer, selbst wenn es sich nur um informatorischen Vorsprung handelt.
- Außenwirtschaftspolitische Flankierung und Förderung der Ost-europa-Strategie des Konzerns zur Realisierung von langfristigem Wachstum bzw. möglichen Skalen- und Verbundeffekten auf Basis der Energie- und Werkstoffstärke sowie der verbundenden Engineering-Kompetenz (Anlagenbau, Metall-, Petro- und Chemiekooperation sowie Infrastruktur-Modernisierung).
- Verstärkte Beteiligung an internationalen (v. a. EG-) und Einrichtung von nationalen Technologieprogrammen sowie Forschungsstätten („kritische Masse“) zur Erhaltung oder Ausbau internationaler Technologieführerschaft in affinen Feldern (z. B. „adaptive“ Werkstoffe, Oberflächentechnik, Alternative Energiesysteme, „Low Waste“-Prozesse) oder zur Gewährleistung eines zügigen Technologietransfers aus den Ländern mit technologischem Vorsprung zur Qualifizierung durch Partizipation (etwa der Verkehrssysteme).
- Berücksichtigung des Konzerns bzw. seiner Synergien bei der möglichen Beteiligung an Dienstleistungsunternehmen, die im Zuge von Deregulierungsschritten aus der öffentlichen Verwaltung ausgegliedert werden, zum Aufbau möglicher Diversifikationen in Markt-Dienstleistungen auf dem Transport- und Kommunikationssektor (Multilogistik-Funktionen als Synergie zur hohen Transportintensität der Konzerngeschäfte und der weiter zunehmenden Transitposition Österreichs) – selbstverständlich unter Anwendung entsprechend objektivierbarer (marktgemäßer) Bewertungsverfahren.
- Förderung engerer und spezifischer Kooperationen zwischen den konzerneigenen Ausbildungssystemen (insbesondere in der Managementausbildung) und staatlichen Bildungseinrichtungen (v. a. Wirtschaftsuniversitäten).
- Enge Einbindung der Personalpolitik des Konzerns in das Instrumentarium einer (neu zu statuierenden) aktiven Arbeitsmarktpolitik zur Steuerung arbeitsmarktpolitischer und bildungspolitischer Konsequenzen der regionalen und sektoralen Strukturverschiebungen – Ausbau des Stiftungsgedankens sowie direkte Koordinationsformen mit der Arbeitslosenversicherung zum Zweck der gesonderten Dar-

Abbildung 1

Anteil staatlich kontrollierter Industrieunternehmen an der Sachgüterproduktion Westeuropas

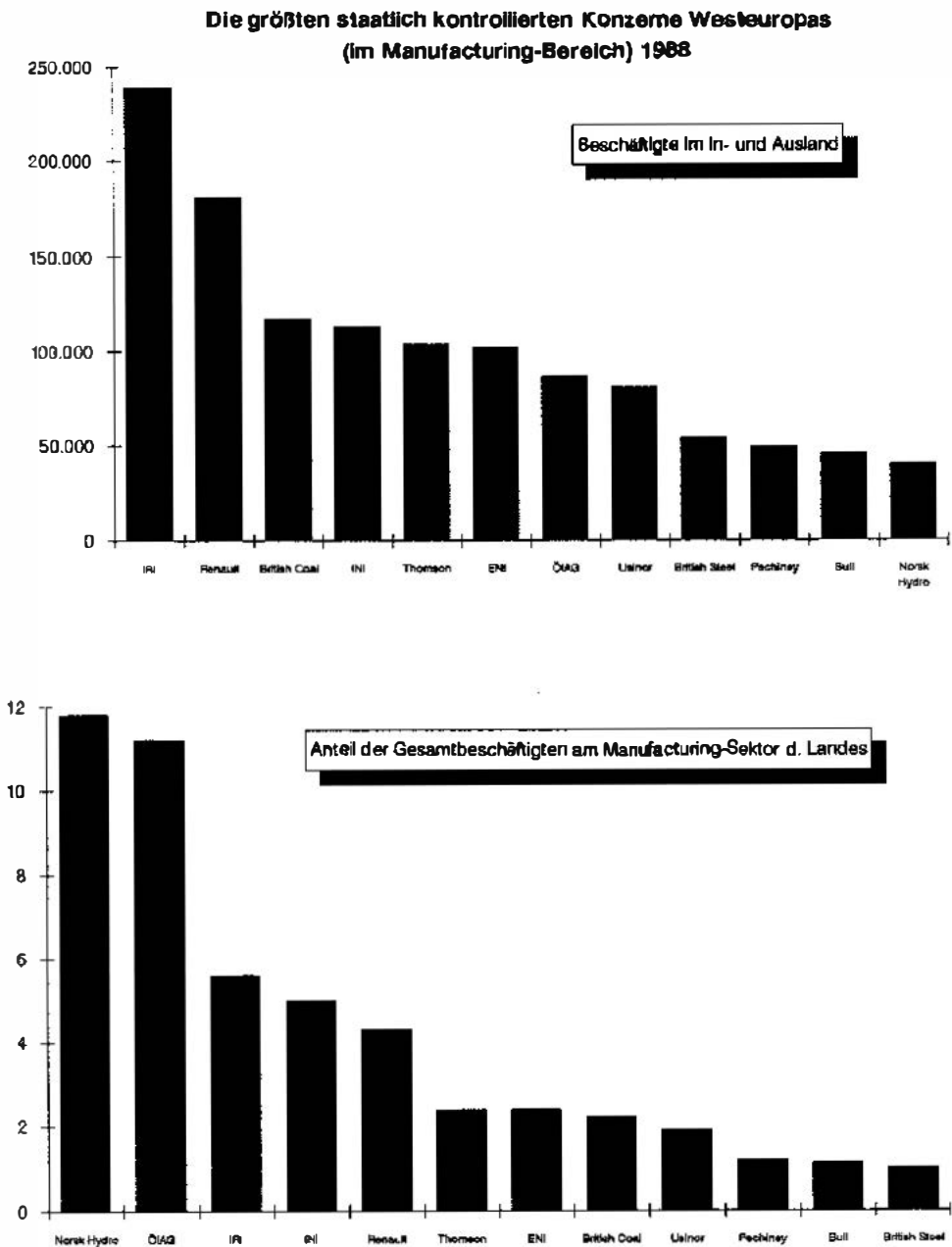


Unternehmens-Umsätze aus In- und ausländischer Produktion in % des Brutto-Produktionswertes der jeweiligen Branche



Quellen: Geschäftsberichte und Angaben aus Company-Profiles, Fortune 500 A/89
 OECD industrial structure statistics, ESA National Accounts, UNO Industrial statistics
 Gewerbe- und Industriestatistik Österreichs, eigene Berechnungen

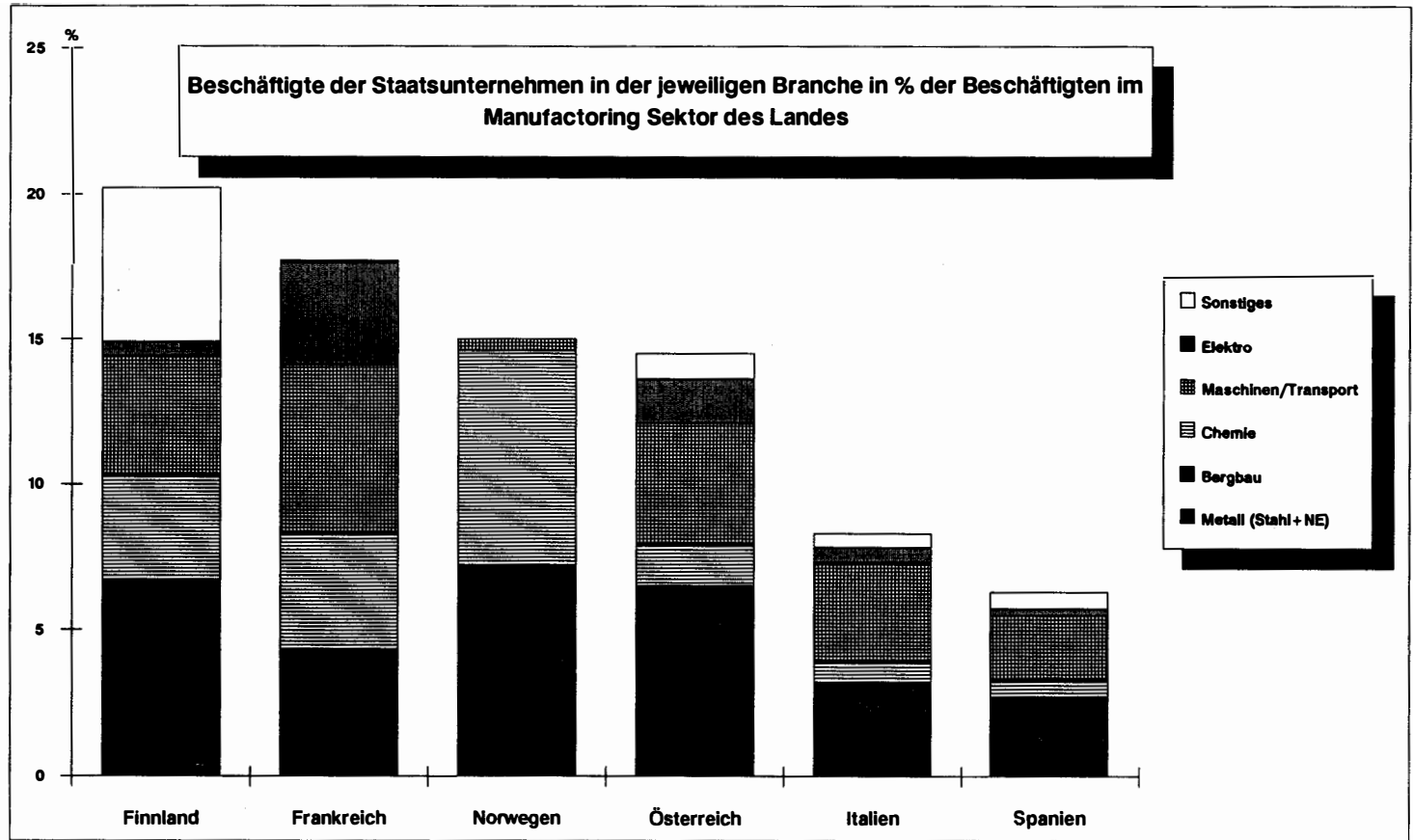
Abbildung 2



Quelle: siehe Abbildung 1

Abbildung 3

Anteil staatlich kontrollierter Industrieunternehmen an der Sachgüterproduktion Westeuropas



Quelle: siehe Abbildung 1

stellung sozialer Anpassungskosten im Fall eines massiven Konjunktureinbruches.

In diesem Sinn ist eine strategische Einflußnahme auch eines staatlichen Eigentümervertreters auf die Entwicklung „seines“ Unternehmens als Synthese von strukturpolitischer Makrosteuerung und unternehmerischer Eigentümerverantwortung zu sehen.

Anmerkungen

- 1 Die Stahlstiftung beabsichtigt Verhinderung von Langzeitarbeitslosen als Konsequenz von wirtschaftlichen Kündigungen durch unmittelbare Re-Integration nach spezifischen Umschulungsmaßnahmen und enthält auch Elemente eines Solidarausgleichs zwischen aktiven und freigesetzten Beschäftigten sowie dem betroffenen Unternehmen.
- 2 Man kann die Verstaatlichungen 1946 auch in einer Kontinuität zu dem – nun krisenbedingt – „stärksten Schwächeanfall“ des Privateigentums in der 1. Republik sehen, nämlich zur Übernahme der Creditanstalt durch den Staat im Jahr 1931 – (siehe März 1986, S. 19).
- 3 Bei den Verstaatlichungen der französischen Linksregierung zu Beginn der 80er Jahre stand hinter der Programmatik zur nationalen Rettung von in die Krise geratenen nationalen Schlüsselunternehmen sowie zur Errichtung neuer Arbeitsbeziehungen zwischen Belegschaften und Management sicher auch der Anspruch von „Gegenselbst“ gegenüber den gaullistischen Oligarchien zur Ausübung von wirtschaftlicher Kompetenz.
- 4 Man kann sich vielleicht fragen, warum es in der Geschichte der USA nie zu vergleichbar massiven Krisen des industriellen Privateigentums gekommen ist. Erklärungen mögen u. a. (z. B. Verfügbarkeit eines unvergleichlich größeren Binnenmarktes) in der vergleichsweise geringeren Schlüsselrolle der Schwerindustrie für die Entwicklung der strukturellen Dynamik liegen: die Entwicklung der großen industriellen Organisation (Taylorismus, Fordismus) als wesentliche betriebswirtschaftliche Innovation lag von Anfang an eben in einer „strukturell“ höheren und damit auch flexibleren Branche, der Automobilindustrie. Zusätzlich hatte natürlich die Makro-Steuerungspolitik des „New Deal“ ihren Anteil an der schnelleren Überwindung der Weltwirtschaftskrise.
- 5 Siehe etwa die Bewertung von Ergebnisverantwortlichkeit der koordiniert dezentral organisierten Einheiten, erfolgsgebundene Managementverträge u. ä. bei Itzlinger, Kerschbaumer, Van der Bellen 1989.
- 6 Dies verhinderte andererseits nicht, daß z. B. anlässlich von Betriebsratswahlen im eher geschützten Sektor (ÖMV), nun unter umgekehrten politischen Vorzeichen, nämlich von der ÖAAB-Fraktion, eine gegen eine zu breite Privatisierung gerichtete Position bzw. die einer Stärkung der eigenen Mitarbeiter im Privatisierungsfall, bezogen wurde, was als Beweis eines Besitzstanddenkens über Parteigrenzen hinaus ausgelegt werden muß (siehe Müller, ebenda, S. 109).
- 7 Die staatlich kontrollierte Industrie Frankreichs konnte damit zwar auch nach den Privatisierungen der Chirac-Regierung ab 1986 eine starke Position halten, dennoch ging mit der Privatisierung von CGE, Matra und St. Gobain der Anteil von früher rund 25 Prozent auf den nunmehrigen Wert zurück. Großbritannien hatte auch vor den Privatisierungen der Thatcher-Ära einen Anteil der staatlich kontrollierten Industrie von nur mehr rund 10 Prozent. Durch die Privatisierungen von BP, Britoil, British Aerospace, Rolls Royce, Cable & Wireless seit den späten 70er Jahren ging jedoch der Anteil auf die verbliebenen 3,2 Prozent zurück (nach der British-Steel-Privatisierung beträgt er nur mehr rund 2 Prozent).
- 8 Antizipiert man etwa Österreichs Position in einem integrierten EG-Binnenmarkt mit ohnedies eingeschränkter wirtschaftspolitischer Souveränität der Mitgliedsstaaten, dann scheint die nationale Zusammensetzung des in den Zentren steuernden Industriekapitals gleichgültig, sofern nur eine genügende Anzahl von „Zentren“ auf dem

„inländischen“ Territorium für eine ausreichende regionale Partizipation am Wirtschaftsprozess des Integrationsraums sorgen. Dies ist aber nur Fluchtpunkt einer Entwicklung, auf deren Ausgangspositionen – im Sinn etwa einer gleichgewichtigen Internationalisierung – Einfluß zu nehmen ist.

Literatur

- Bauer (a), J. M.: „Privatisierung und Effizienz“, in: „Wirtschaftspolitische Blätter“, Hrsg.: Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, Wien, 1987
- Bauer (b), J. M.: „Privatisierung – Ein internationaler Vergleich“, in: „Gemeinwirtschaft 3/87“, Wien, 1987
- Bauer, M.: „The Politics of State-Directed Privatisation: The Case of France, 1986–88“, in: West European Politics, 11. Jg., Heft 4, 1988, London, 1989
- Böhm, St.: „Handlungsrechte, Wettbewerb und Privatisierung“, in: „Wirtschaftspolitische Blätter“, Hrsg.: Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, Heft 5/6, Wien, 1987
- Bayer, K.: „Sind österreichische Industrieunternehmen eigentümer- oder manager beherrscht?“, in: WIFO-Monatsberichte 11/88, Wien, 1988
- Goldmann, W.: „Industriepolitik in Österreich“, in: „Wirtschaft und Gesellschaft“, Hrsg.: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, Wien, 1990
- Grünwald, O.: „Die Verstaatlichte Industrie“, in: „Die österreichische Gemeinwirtschaft“, Hrsg.: Arbeitsgemeinschaft der Österreichischen Gemeinwirtschaft, Wien, 1982
- Itzlinger, A., Kerschbauer, R. u. Van der Bellen, A.: „Verstaatlichte Industrie (ÖIAG-Konzern)“, in: Handbuch der österreichischen Wirtschaftspolitik, Hrsg.: Abele H., Nowotny E., Schleicher S. und Winckler G.; Wien, 1989
- Kepplinger, H.: „Bedeutung, Aufgaben und Probleme der Verstaatlichten Industrie“, in: „Ausbau statt Schrumpfung“, Hrsg.: Hermann Kepplinger, WISO 2/86, Linz, 1986
- Langer, E.: „Die Verstaatlichungen in Österreich“, Wien, 1966
- Lehner, P. U.: „Montanmitbestimmung – die ständig gefährdete, wenig wirksame Alternative“, in: „Ausbau statt Schrumpfung“, Hrsg.: Hermann Kepplinger, WISO 2/86, Linz, 1986
- März, E.: „Eine Lanze für die Verstaatlichte“, in: „Ausbau statt Schrumpfung“, Hrsg.: Hermann Kepplinger, WISO 2/86, Linz, 1986
- Müller, W. C.: „Privatising in a Corporatist Economy: The Politics of Privatisation in Austria“, in: „West European Politics“, Volume 11/4, London, 1988
- Nowotny, E.: „Gemeinwirtschaft in Österreich – Umfang und Bedeutung für die Volkswirtschaft“, in: Die österreichische Gemeinwirtschaft, Hrsg.: Arbeitsgemeinschaft der österreichischen Gemeinwirtschaft, Wien/München, 1982
- Obernosterer, K./Unterwiesing, A.: „IRI-Analyse, Aktualisierung 1990“, unveröffentlichtes Manuskript, Innsbruck, 1990
- Ostleitner, H.: „Die österreichische Sozialdemokratie und die ‚Privatisierung‘“, in: „Wirtschaftspolitische Blätter“, Hrsg.: Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, Heft 5/6, Wien, 1987
- Pichl, C.: „Privatisierung als Sanierungsstrategie? Oder: Sanierung als Voraussetzung für eine strategische Verstaatlichte Industrie“, in: „Gemeinwirtschaft 3/87“, Wien, 1987
- Pichl, C.: „Braucht Österreich eigene transnational tätige Unternehmen?“, in: Informationen über multinationale Konzerne, Heft 1, Wien, 1990
- Supper, M.: „Zur Diskussion ‚Privatisierung in Österreich‘“, in: „Wirtschaftspolitische Blätter“, Hrsg.: Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, Heft 5/6, Wien, 1987
- Van der Bellen, A.: „Veränderungen der Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen in internationaler Sicht“, Referat beim Kolloquium „Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen“ des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft, Göttingen, 6./7. April 1989
- Van der Bellen, A.: „Gewinne in der Verstaatlichten Industrie“, in: „Wirtschaft und Gesellschaft“, Hrsg.: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien, Wien, 1987
- Teufelsbauer, W.: „Zu einer verfügungsorientierten Strukturpolitik“, in: Wirtschaftspolitische Blätter, Hrsg.: Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft, Heft 3, Wien, 1989