

**Dr. Rudolf Streicher .**

### **Die „Nummerntafel“- Grotoske**

*Wie aus einer Mücke ein politischer Elefant wurde:*

Das österreichische KFZ-Kennzeichensystem war Anfang der Achtzigerjahre erschöpft und nicht mehr brauchbar. Man musste bereits in manchen Bezirken mitten in die Ziffernreihe Großbuchstaben einfügen, um weitere Autos anmelden zu können. Diese Ergänzungs-Kennzeichen waren allerdings schwer les- und merkbar.

Ich hatte daher 1988 beschlossen, das Kennzeichensystem zu ändern und dieses neue System vom Parlament beschließen zu lassen. Die wichtigste Änderung war ein besser erkennbarer Hinweis auf den jeweiligen Anmeldebezirk, bei gleichzeitigem Wegfall der sogenannten 2, 3, und 4-stelligen „Promi-Kennzeichen“ die ja immer wieder zu kritischen Diskussionen geführt hatten. Bei den Inhabern solcher Nobelkennzeichen habe ich mich mit dieser Entscheidung natürlich nicht sehr beliebt gemacht. Es gab unzählige Proteste und Interventionen, auch von Leuten, denen ich vorher niemals zugetraut hätte, so leidenschaftlich an ihrer „Nobeltafel“ zu hängen. Gar nicht Wenige forderten deswegen auch das alte System zu belassen.

Bei dieser „Kennzeichenänderung“ bot sich auch die Gelegenheit, aus Sicherheitsgründen die KFZ-Kennzeichen, die bis dahin mit schwarzem Hintergrund gestaltet waren, durch solche mit einem weißen, reflektierenden Hintergrund, zu ersetzen. Der dadurch entstandene Effekt entsprach mit einer Nachtsichtweite von 300m (zuvor waren es nur 60m) den eindeutigen Erkenntnissen mehrerer internationaler Studien, die nur durch das Anbringen von reflektierenden Flächen am Heck des Fahrzeuges einen signifikanten Sicherheitsgewinn bewiesen haben. Nach den Erkenntnissen dieser Untersuchungen reduzieren sich die Auffahrunfälle fast um die Hälfte. Das Ministerium konnte und durfte diese positiven Erkenntnisse gar nicht ignorieren und hat daher die reflektierende Fläche konsequenterweise in die Gestaltung des neuen Kennzeichens integriert.

Ein ertragreicher Nebeneffekt der neuen Tafeln war allerdings auch die Möglichkeit, systemkonform „Wunsch Kennzeichen“ zu verkaufen. Diese Idee habe ich aus Amerika mitgenommen und ist offensichtlich bei einem Teil der österreichischen Autofahrer gut angekommen. Immerhin wurden bis jetzt dafür mehr als 87 Millionen Euro eingenommen, ein Betrag, der nach meinem damaligen Plan ausschließlich der Verkehrssicherheit mit dem Schwerpunkt Verkehrserziehung hätte zugewiesen werden sollen.

Die Kunsthochschule Linz entwickelte nach den Vorgaben das Design der neuen Kennzeichen, mit der Maßgabe die bisherigen Schriftzeichen weiter zu verwenden, um der Industrie

Investitionskosten zu sparen. Das Parlament beschloss, nach Vorliegen der Muster, die entsprechende Verordnung.

Die Wünsche der Landeshauptleute wurden zum großen Teil erfüllt, insbesondere was die Wappenbilder und den Zuteilungsanteil des zu erwartenden „Wunschkennezeichengeldes“ betrifft. Die Industrie hatte die zusätzlich notwendigen Fertigungs-Werkzeuge entwickelt und bereits begonnen die erste Serie der reflektierenden neuen Tafeln zu produzieren.

Alle waren mehr oder weniger zufrieden und ich glaubte daher dieses verhältnismäßig „kleine Projekt“ schon abhaken zu können.

Das war allerdings ein ganz großer Irrtum. Denn zu diesem Zeitpunkt kam der bekannte Künstler Friedensreich Hundertwasser von seinem monatelangen, steuerschonenden Auslandsaufenthalt aus Neuseeland zurück und stellte fest, dass die neuen Kennzeichen, obwohl der Schrifttyp gar nicht verändert wurde und die Gestaltung der Wappen auf Grund des Wunsches der Landeshauptleute-Konferenz den jeweiligen Landesverfassungen entsprach, nicht nur hässlich, sondern auch wegen ihres „deutschlandähnlichen“ Aussehens (sie hatten ja auch wie die deutschen Kennzeichen einen weißen Hintergrund!) politisch untragbar und darüber hinaus künstlerisch wertlos seien.

Die Kronenzeitung, die am Beginn des Projektes durchaus freundlich über die Notwendigkeit der Änderung des Kennzeichensystems berichtet hatte, griff nunmehr die Hundertwasser-Idee mit einer ungewöhnlichen journalistischen Leidenschaft auf, lobte in mehr als 50 Berichten und Kolumnen die neu entstandenen Entwürfe des Meisters als besonders kreative Leistung und entfachte mit einer wochenlang dauernden Kampagne eine österreichweite Diskussion, die in erstaunlich vielen Publikationen, in mehreren Fernseh-Sendungen, in unzähligen öffentlichen Debatten, in Landeshauptleute-Konferenzen und sogar in einer parlamentarischen Enquete ihren Höhepunkt fand.

Gar nicht wenige Abgeordnete, die die Kennzeichenänderung des Ministeriums ja mitbeschlossen hatten und auch einige Landeshauptleute, die auch zuvor den neuen Tafeln bereits zugestimmt hatten, gingen ins „Hundertwasserlager“ über und argumentierten plötzlich, vielleicht auch um der Kronenzeitung zu gefallen, gegen ihre eigenen Beschlüsse.

Sogar einige Regierungskollegen haben mir eindringlich zugeredet das Projekt aufzugeben, was ich unter Hinweis auf den schon vorhandenen Parlamentsbeschluss nicht wollte und auch nicht so leicht konnte.

Ich erinnere mich, dass der damalige Klubobmann der SPÖ, Heinz Fischer, auch nicht wollte, dass diese „lächerliche Angelegenheit“ neu aufgerollt werden sollte. Er hat dafür gesorgt, dass wenigstens im Parlament diese Angelegenheit nicht eskalierte. Aber auch er konnte zu einem späteren Zeitpunkt eine parlamentarische Enquete, zu der österreichische und sogar internationale Verkehrs-Sachverständige eingeladen wurden, nicht verhindern. Übrigens war ich selber vor meiner Ministerzeit in Leoben ein gut beschäftigter, beedeter Verkehrs-

Sachverständiger mit Gerichtserfahrung, was bei dieser Enquete („Gespräche von Kollege zu Kollegen“) sehr hilfreich war.

Es wurde mir allerdings mehr und mehr klar, dass aus einer logischen und auch notwendigen Entscheidung in einer relativ einfachen Sache ein emotionales, politisches Problem geworden war, das mich, im Vergleich zu den damals wirklichen Problemen der Verkehrs- und Industriepolitik, nunmehr unverhältnismäßig zeitraubend beschäftigt hat.

Dann gab es eine Begebenheit, die mir schließlich aus dieser politischen Patsche helfen sollte. Ich traf zufällig Meister Hundertwasser im dritten Bezirk auf der Straße. Es war ein Donnerstag-Feiertag. Er erkannte mich, kam wütend auf mich zu, beschimpfte mich und bezeichnete mich lautstark als Nazi. Die neuen österreichischen Kennzeichen mit dem weißen Hintergrund, waren, trotz der rot-weiß-roten Streifen und der Wappenbilder der Bundesländer, seiner Meinung nach „deutschgleich“ und ich hätte „diese Schande schnellstens zu beseitigen.“

Nach einer Schrecksekunde habe ich dann beruhigend gemeint: „Meister, streiten wir doch nicht auf der Straße, gehen wir doch in mein Büro, es befindet sich ums Eck. Da sind wir allein und können uns in Ruhe aussprechen“. Und er ist tatsächlich mitgegangen.

Im Büro angekommen, haben wir dann seine Entwürfe und auch die Muster der Kunsthochschule Linz auf dem Fußboden aufgelegt und diese vergleichend diskutiert.

Hundertwasser stellte dabei in den Vordergrund: „Die Kunst muss im Kulturland Österreich auch im Straßenverkehr präsent sein“. Ich meinte allerdings und das hat nun einmal speziell in diesem Fall Priorität, dass die Kunst aber auch dem angestrebten Zweck entsprechen muß..

Ich könnte mich seiner Meinung durchaus anschließen, wenn mit seinen Entwürfen einerseits dem gesetzlich vorgegebenen Verkehrssicherheitsgewinn und andererseits der informativen Zweckmäßigkeit des neuen Kennzeichen Systems voll entsprochen wird und machte Prof. Hundertwasser folgendes Kompromissangebot: „Meister, wenn Sie unter Beibehaltung der Form Ihres Entwurfes, anstatt eines schwarzen Hintergrundes einen weißen, rückstrahlenden in Ihrem Entwurf berücksichtigen, kommen wir zu einer Lösung. Ich habe ja wirklich nichts gegen die Gestaltung Ihrer Buchstaben und Wappenbilder, aber das alles muss nun einmal systemkonform der bereits beschlossenen Verordnung entsprechen.“

Nach längerer Diskussion, in der ich mehrmals darauf hingewiesen habe, dass er ja durch diesen Kompromiss auch, was für ihn offensichtlich das wichtigste war, omnipräsent im Straßenverkehr sichtbar wäre, meinte Hundertwasser, sichtlich geschmeichelt, dass er meinem Vorschlag sehr viel abgewinnen könne. Er wolle sich aber seine Zustimmung dazu noch einmal überlegen.

Sein Management, mit dem er diesen für ihn selbst offensichtlich akzeptablen Vorschlag besprochen hatte, sagte am nächsten Tag, für mich doch etwas überraschend, ab und stellte erneut fest, dass der Meister seine bisherige Haltung nicht ändern werde.

Die Diskussion ging also weiter, angeheizt durch eine neuerliche, teure, von Hundertwasser selbst finanzierte Werbekampagne. Mit bemalten Bussen bewarb er leidenschaftlich in allen Bundesländern seine Tafel-Idee. Er ließ für Abgeordnete, Landeshauptleute und andere, ihm wichtig erscheinenden Personen Mustertafeln mit deren Namen prägen und konnte tatsächlich weitere Abgeordnete, aber auch Landeshauptleute für sich gewinnen. Die Diskussion ging also weiter und geriet völlig aus den Fugen. In deutschen Zeitungen wurde schon darüber gespottet. Es war kein Ende abzusehen. Ich konnte das Problem atmosphärisch einfach nicht lösen.

Dann hatte ich aber doch Glück.

Ich war gerade bei den Salzburger Festspielen, da hat mich überraschend der Herausgeber der Kronen Zeitung, der legendäre Hans Dichand angerufen und mir ein Treffen vorgeschlagen, in dem über das Kennzeichenproblem gesprochen werden sollte. „Das kann doch so nicht weitergehen“, meinte er. Bei der Rückfahrt aus Salzburg besuchte ich Herrn Dichand in seinem Haus am Attersee. Er lud mich und meine Frau zum Abendessen ein.

Im Laufe des Gespräches meinte der alte Herr, dass in der Kennzeichensache doch eine Lösung gefunden werden müsste mit der alle Seiten leben könnten. Ich hatte das Gefühl er wollte diese, seiner Meinung nach schon zu lange andauernde und bereits mit einigem Spott begleitete Diskussion, beenden. Ich sah meine Chance.

„Herr Dichand, so eine Lösung gibt es vielleicht dann, wenn Sie Hundertwasser überreden könnten seinen Entwurf mit weißem, rückstrahlendem Hintergrund zu gestalten. Er könnte alles, allerdings mit umgekehrter Farbgebung, so belassen wie es ist. Sein entworfener Schrifttyp und die Wappenbilder wären unverändert. Damit müsste er eigentlich zufrieden sein und die Diskussion wäre dann beendet. Das wollen offensichtlich Sie und auch mir wäre sehr geholfen. Wenn das jemand schaffen kann, dann sind Sie es. Immerhin verdankt Hundertwasser der Krone seinen in der letzten Zeit unglaublich gestiegenen Bekanntheitsgrad“. Hans Dichand war von diesem Vorschlag sichtlich angetan. Er wollte wirklich diese außer Kontrolle geratene Diskussion einfach nicht mehr haben, aber verständlicherweise diesen „Tafelkrieg“ auch nicht ganz verlieren.

Ich habe Herrn Dichand von meiner Begegnung mit Hundertwasser nichts erzählt. Das war vielleicht nicht ganz korrekt, aber ich wollte, dass auch er versucht den hartnäckigen Künstler „umzudrehen“.

Dass Hundertwasser den alten Herrn auch,- so wie er mich abblitzen lassen würde, war zwar nicht sicher anzunehmen aber sehr wahrscheinlich.

Ich wusste, dass sich der Künstler und sein Management nicht nur bei der Beibehaltung der Farbgebung festgelegt hatten, sondern offensichtlich auch an der Aufrechterhaltung der öffentlichen Diskussion und dem positiven Werbeeffekt höchst interessiert waren.

Das „Nein“ Hundertwassers wäre für mich natürlich die allerbeste aller Lösungen gewesen und ich habe mich daher darauf konzentriert dieses abzusichern. Ich nutzte die gute Stimmung und stellte folgende Frage: „Herr Dichand, wenn Hundertwasser diese für ihn doch sehr vorteilhafte Kompromisslösung Ihnen gegenüber auch ablehnen sollte, ist dann der „Krieg“ vorbei?“. Ich streckte ihm meine Hand entgegen und Herr Dichand hat zu meiner Freude eingeschlagen.

Wie von mir erhofft und wie es eigentlich zu erwarten war, hat Hundertwasser den Kompromissvorschlag abgelehnt. Herr Dichand hat Wort gehalten. In der Kronenzeitung erschien darüber keine Zeile mehr. Mir fiel ein Stein vom Herzen.

Heute erinnere ich mich oft an die vorausschauende Meinung des weisen Fred Sinowaz, dem ich am Beginn der geplanten „Kennzeichen-Umstellung“ einmal eine Mustertafel gezeigt habe und der schon damals dazu bemerkt hat: „Rudi, bei diesen Tafeln wird ganz Österreich mitreden wollen und auch mitreden, das wird nicht so einfach wie du dir das vorstellst“. „Geh, Fredl“, meinte ich „wegen so an Schmarn wird sich doch niemand aufregen, diese Geschichte hab` ich sicher in drei Monaten erledigt“. Naiver weise hab ich das wirklich geglaubt. In Wirklichkeit hat dieser „Schmarn“ dann mehr als zwei Jahre gedauert. Es war doch „komplizierter“ als ich dachte. Der Altkanzler hatte leider einmal mehr Recht behalten.

Abschließend noch eine kleine Rückschau:

Wir haben definitiv ein vernünftiges KFZ Kennzeichen System eingeführt, das in jeder Hinsicht, einen europäischen Vergleich standhält. Mit der Wunsch Kennzeichen-Idee haben wir, als angenehmen Nebeneffekt, bisher die stolze Summe von mehr als 89 Mio. Euro lukriert, von der die Länder 60% bekommen haben. Das Kennzeichen wurde auch durchaus „österreichisch“ gestaltet.

### **Verstaatlichte**

Es gibt kaum eine große Unternehmensgruppe auf der Welt, die in nur wenigen Jahrzehnten so viele teilweise völlig unverständliche „Umstrukturierungen“ erfahren musste wie die Verstaatlichte Industrie Österreichs. Fast nach jeder Wahl gab es neue Führungsordnungen für den jeweiligen Eigentümerversorger, der meistens auch, entsprechend dem Wahlergebnis, ausgewechselt wurde.

So gab es seit 1946 für diese Industriegruppe, die am Anfang immerhin 70 Unternehmungen umfasste, mindestens ein Dutzend verschiedener Leitungs-Organisationen. Zur Erinnerung nenne ich stichwortartig nur einige davon: das Ministerium Krauland, das Ministerium Wald-

brunner, die von Dr. Iglar geführte Industrie- und Bergbauverwaltung (IBV), in der, um ein Beispiel einer besonders wahnwitzigen Organisationsform zu erwähnen, der Aufsichtsrat gleich von 6 Ministern (3 rot, 3 schwarz) gebildet wurde. Dieser, aber auch die dreiköpfige (!) Geschäftsführung mussten ihre Beschlüsse, einer politischen Vereinbarung entsprechend, einstimmig treffen, so dass es naturgemäß bei notwendigen Entscheidungen immer wieder zu Blockaden gekommen ist. Die IBV wurde nach der Wahl 1959 aufgelöst.

Aber auch den Sektionen 4 und 5 im Bundeskanzleramt, die nach der IBV die Eigentümerfunktion der verstaatlichten Industrie übernommen hatten ging es nicht viel besser. Vizekanzler Bittermann, dem diese Sektionen ressortmäßig zugeordnet waren, beklagte sich z.B. in einer Parlamentsrede am 16.12.1966: „Ich habe ja nur die Möglichkeit den Vorständen gut zuzureden. Die notwendigen Entscheidungen kann ich nicht selbst treffen, diese trifft die Koalitionsregierung.“

Damit zeigt sich eines immer wieder: Allen diesen, nach jeder Wahl neu entstandenen Dachorganisationen der Verstaatlichten Industrie, war es einfach unmöglich den Tochtergesellschaften den ordnenden und strategisch klar formulierten Eigentümerwillen eindeutig zu übermitteln. Daher konnte es auch vorgekommen, dass es in verschiedenen ÖIAG-Betrieben unkoordiniert zum Aufbau gleicher Geschäftsbereiche mit gleichen Produkten gekommen ist, die sich am Markt gegenseitig aggressiv bekämpften.

Nach der Nationalrats-Wahl 1966 entstand auf Initiative von Josef Taus die Treuhandgesellschaft ÖIG. Diese wurde einige Jahre später in die ÖIAG umgewandelt, die in dieser Form längere Zeit bestand und erstmals eine aktienrechtliche Ordnung darstellte. Das war zwar dann alles schon viel besser; allerdings gab es noch immer kein Weisungsrecht gegenüber den Tochter-Gesellschaften, was den betreffenden Vorständen (auch ich gehörte damals zu ihnen) keineswegs unrecht war. Im Gegenteil! Der damalige Generaldirektor Dr. Geist wurde daher nicht müde dieses Weisungsrecht für die ÖIAG zu verlangen. Aber auch er konnte sich nicht durchsetzen.

Diese Situation änderte sich schlagartig mit dem Verstaatlichungsgesetz 1986, das in dieser Form nur als konsequente Folge der VÖEST-Krise möglich und durchsetzbar war.

Nachdem das Ausmaß der Spekulationsverluste bekannt wurde und die Haftungsfrage immer öfter in den Raum gestellt wurde, haben sich die meisten von der ÖVP nominierten Aufsichtsräte aus der ÖIAG und in der Folge auch aus der VÖEST zurückgezogen. Das langjährig gegoltene Parteiproporz-System wurde mit dem neuen Gesetz beseitigt und so konnte Minister Lacina, und in der Folge auch ich als sein Nachfolger, den Aufsichtsrat der ÖIAG mit exzellenten Fachleuten aus der Industrie und einschlägigen in und ausländischen Instituten neu besetzen. In einer Diskussion während einer gemeinsamen Autofahrt von Wien nach Linz sagte mir der damalige ÖVP-Generalsekretär Helmut Kukazka: „Herr Minister die ÖIAG gehört euch, sie ist euer Problem. Wir brauchen dort niemand mehr.“

Mit Dr. Sekyra wurde ein exzellenter CEO bestellt und so war die ÖIAG nach 70 Jahren die erste Führungsorganisation der verstaatlichten Industrie, die wirklich die aktienrechtlich vorgegebenen Rechte und Pflichten eines Eigentümers, von außen völlig unbeeinflusst, wahrnehmen und erfüllen konnte. Keine Personal- bzw. Investitionsentscheidung wurde nunmehr außerbetrieblich entschieden. Diese „Organ-Disziplin“ hat auch für mich als den damals dafür politisch verantwortlichen Minister gegolten. Meine Hauptaufgabe sah ich in erster Linie darin die aktienrechtliche Ordnung der ÖIAG sicher zu stellen, indem ich keine außerbetrieblichen Begehrlichkeiten und Einmischungen zugelassen habe.

Es sind in der folgenden Periode mit dem Vorstandsduo Sekyra / Grünwald neben der beginnenden Privatisierung eine Reihe von wichtigen Projekten durchgezogen worden, wie z.B. die Neuordnung der ÖIAG Konzernstruktur. Der damit entstehende Austrian-Industries Konzern mit seinen eingezogenen Branchenholdings entsprach einer modernen und übersichtlichen Organisationsstruktur mit Durchgriffsrecht des Eigentümers. Die ÖIAG konnte endlich ein wirklicher Unternehmer sein und dem entsprechend agieren.

Diese Struktur wurde allerdings von ÖVP nahen Kreisen von Anfang an bekämpft, weil nach deren Ansicht, ein relativ großer, übersichtlich geführter Konzern auf Dauer nicht in die österreichische Industrielandschaft passen würde.

„Da hätten wir mit der Industriellen-Vereinigung ja gleich vom Schwarzenberg-Platz in die Kantgasse übersiedeln können“, sagte mir im nach hinein, anlässlich einer Paris-Reise, humorvoll der damalige österreichische Botschafter und ehemalige Generalsekretär der Industriellen-Vereinigung Dr. Ceska.

Als dafür politisch Verantwortlicher musste ich mir solche oder ähnliche Bemerkungen vielfach und meistens viel weniger charmant anhören.

Der politische Widerstand gegen diese neue ÖIAG Struktur, mit der dann schon mein Nachfolger Minister Viktor Klima konfrontiert war, wurde in der Folge immer intensiver. Auf Grund der AMAG-Krise und gravierender politischer Veränderungen wurden die Rechtsgrundlagen von 1986 für die ÖIAG seither leider wieder mehrmals verändert. Schlussendlich wurde die ÖIAG ja aufgelöst.

Trotz all der beschriebenen Probleme und durch die Politik entstandenen Hemmnisse war die verstaatlichte Industrie sowohl nach dem ersten- als auch nach dem zweiten Weltkrieg ein wichtiger Wirtschaftsmotor. Allein die Tatsache, dass in der Zwischenkriegszeit in Folge der hohen Industriebeteiligungen der verstaatlichten CA 55% (!) und nach dem zweiten Weltkrieg 25% der österreichischen Industriebeschäftigten in verstaatlichten Betrieben gearbeitet haben, spricht, in der Zusammenschau mit den enormen Umsatzsteigerungen, eine deutliche Sprache.

Natürlich hat es neben den Branchenkrisen auch kostspielige Fehlentwicklungen und auch Fehlentscheidungen gegeben, aber die meisten ehemaligen Unternehmungen der ÖIAG

haben sich gut entwickelt und sind in jeder Hinsicht, besonders auch an der Börse, Zugpferde der österreichischen Wirtschaft geworden.

Daher ärgert mich besonders das immer wieder geäußerte Argument, auch von Leuten die es eigentlich besser wissen sollten, dass die Verstaatlichte Industrie den Steuerzahlern Milliarden gekostet habe. Das ist definitiv nicht wahr.

In dem, von Prof. Georg Turnheim herausgegebenen Buch „Österreichs Verstaatlichte“ (*Die Rolle des Staates bei der Entwicklung der Österreichischen Industrie von 1918 bis 2008*) wurde vom Mitautor Dr. Helmut Hoskovec, der viele Jahre Finanz-Chef der ÖIAG war, genau und eindeutig nachgewiesen, dass die Verstaatlichte Industrie den Steuerzahlern summa summarum kein Geld gekostet hat. Die Verkaufs- bzw. Privatisierungserlöse, zusammen mit den noch vorhandenen Unternehmenswerten, ergeben sogar ein sattes Plus.

### **Die Aufsichtsrats Revolution von 1987**

Vor einiger Zeit hat die bekannte Journalistin Petra Knecht ein altes Zitat von mir ausgegraben und es mit der Frage verknüpft, ob ich das, was ich da meinte, früher als Minister auch schon wusste. Ich sagte nämlich irgendwann einmal sarkastisch: „*Ein Aufsichtsrat ist in guten Zeiten nutzlos und in schlechten Zeiten hilflos.*“

Spätestens im Zusammenhang mit der Intertrading-Krise der VOEST war mir bewusst, dass dieser Spruch gar nicht so selten richtig ist. Konsequenterweise wollte ich daher als Eigentümervertreter der ÖIAG allen Aufsichtsorganen des Konzern-Bereiches ein definiertes „AR-Gesamt-Qualifikationsprofil“ vorgeben und den Vorstand der ÖIAG, bei den entsprechenden AR-Bestellungen verpflichten, diesem Profil Rechnung zu tragen.

Es sollten demnach nach diesen Vorstellungen in jedem Aufsichtsrat je ein Jurist, je ein Techniker mit entsprechenden Branchen-Kenntnissen, je ein Betriebswirt, je ein einschlägiger Wissenschaftler, je ein Arbeitsrechtler, je ein internationaler Industriemann, je ein Gewerkschafter, je ein Banker und natürlich die Betriebsräte vertreten sein.

Multiaufsichtsräte waren in diesem Konzept nicht mehr vorgesehen; an eine Person durfte nur mehr ein AR-Mandat vergeben werden. Das war allerdings eine Idee, deren Umsetzung sowohl politisch als auch atmosphärisch besonders heikel war, was sich in der Folge auch zeigen sollte.

Wir hatten damals in den Aufsichtsräten der Konzern-Tochtergesellschaften der ÖIAG insgesamt 130 AR-Mandate, die ich in einem ersten Schritt auf 70 reduziert hatte. 24 von diesen 70 waren neu, sodass insgesamt 84 von den bis zu diesem Zeitpunkt in den verschiedenen ÖIAG Gesellschaften berufene AR-Mitglieder ausscheiden mussten.

Der Abberufungsgrund war allerdings nicht nur die mir sehr wichtig erscheinende radikale Verkleinerung der Kontrollorgane, sondern in erster Linie die konsequente Realisierung des



definierten „Gesamtqualifikations-Profil“ für die AR Organe und da hatten eben viele nicht hineingepasst.

So sind von den 130 damals tätigen Aufsichtsräten nur 46 übrig geblieben. Das Beleidigungs-, Enttäuschungs- und Interventionspotential war demnach enorm, die Aufregung und der Zorn einiger Betroffener besonders groß. Sie empfanden diese Maßnahme als persönliche Beleidigung.

In einer Reihe von Hauptversammlungen haben wir alle AR-Mitglieder abgelöst, einige, die in das Profil gepasst haben wieder bestellt und nach einer intensiven Personalsuche die Aufsichtsorgane der Konzerngesellschaften entsprechend dem vorgegebenen Gesamtqualifikationsprofil ergänzt.

Dass ich mir mit dieser wohl radikalsten Änderung der österreichischen Aufsichtsratsszene die unangenehmste und intensivste Interventionswoche, die ich je erlebt hatte, eingehandelt habe, erwähne ich nur am Rande. Auch auf parteipolitische Attacken musste ich immer wieder reagieren, in dem ich überzeugend sagen konnte: *„Bei vielen werden sie vergeblich das Parteibuch suchen; bei jenen, die ein Parteibuch haben, werden sie die Qualifikation nicht suchen müssen.“* (z. B. Kleine Zeitung 31.8.1986).

Leider habe ich durch diese, mir sehr notwendig erscheinende, Maßnahme sogar einige langjährige Freunde verloren. Einer davon, ein betroffener Bürgermeister, redete bis zu seinem Tod kein Wort mehr mit mir, was ich in diesem Fall besonders bedauert habe.

### **Der Privatisierungsanfang**

Ich habe 1987, als zuständiger Minister, gemeinsam mit dem ÖIAG-Vorstands-Duo Sekyra / Grünwald die erste Privatisierung der Verstaatlichten Industrie, welche die OMV betroffen hatte, eingeleitet und durchgezogen. Sie wurde von Oskar Grünwald, der die Federführung dieser, für die ÖIAG völlig neuartige Arbeit, übernommen hatte, sehr gut vorbereitet.

Da die SPÖ damals noch gegenüber Privatisierungen große Vorbehalte hatte, berichtete ich, im Einvernehmen mit Bundeskanzler Vranitzky, diesen Privatisierungsplan im SPÖ-Bundesparteivorstand. Ein Mitglied des Vorstands hat nach meiner Darstellung empört gemeint: *„Rudolf wenn ich dir so zuhöre, dreht es mir den Magen um.“* Daraufhin habe ich gesagt: *„Hier sitzt der Finanzminister (Lacina). Wenn er mir Geld gibt, brauche ich mir das nicht von der Börse zu holen.“*

Leider hat sich die Privatisierung in der Folge ganz anders entwickelt als wir das anfangs geplant hatten. Mein Standpunkt war nämlich von Anfang an, dass für die großen Konzernunternehmungen gemischte Eigentümerstrukturen angestrebt werden sollten, die die spezifisch österreichischen Interessen abzusichern in der Lage sind. Sie sollten auch verhindern, dass wichtige Unternehmensfunktionen, wie z. B. Headquarters, F&E Aktivitäten, Personal-

planung etc. und natürlich auch die von den Unternehmungen in Österreich zugekauften notwendigen Zulieferleistungen, wie die Bank- oder die Versicherungsbetreuung, Beratungs- und Betriebsprüfungsleistungen u. s. w. ins Ausland abwandern.

Seit Beginn der Privatisierung habe ich diesen Standpunkt immer wieder in Interviews und Diskussionen vertreten. Vereinzelt schlossen sich dann auch einige kompetente, der ÖVP nahestehende Funktionäre dieser Meinung an.

Die Gegenmeinung war, und die konnte ich nicht ganz von der Hand weisen, dass der Kapitalmarkt (vor allem in Amerika) auf jede Form von direktem staatlichem Einfluss negativ reagiert und daher die Chancen auf den Börsen ungünstig beeinträchtigt.

Dem entsprechend habe ich dann ein Modell vorgeschlagen (*ORF Interview vom September 2003*), das diese Befürchtungen weitestgehend beseitigt:

Die Republik sollte bei den großen ÖIAG-Gesellschaften im Rahmen einer parteiunabhängigen Stiftung oder eines Fonds, mit 25% und einer Aktie der österreichische Kernaktionär bleiben und ausschließlich in den Hauptversammlungen (und nur in diesen) die erwähnten vorgegebenen „Österreichinteressen“ im Rahmen der Möglichkeiten, die aktienrechtlich durch die Sperrminorität gegeben sind, wahrnehmen. Das heißt, dass diese Stiftung weder Aufsichtsräte in die Unternehmungen nominiert bzw. in irgend einer Form in den betrieblichen Leistungsprozess eingreifen sollte. Damit könne man das „Kapitalmarktargument“ entscheidend entschärfen. Das war auch die Meinung eines namhaften Experten, mit dem ich dieses Model damals diskutiert hatte.

Diese Idee wäre offensichtlich durchaus brauchbar gewesen und hätte man sie realisiert, wäre eine Entwicklung nicht passiert, wie wir sie z. B. bei der Austria-Tabak AG erleben mussten. Dieses verlässlich steuerzahlende Staatsunternehmen, das darüber hinaus über die Jahre die höchsten Dividenden abgeliefert hat, ist durch die Vollprivatisierung von 5000 auf nunmehr 190(!) Mitarbeiter geschrumpft indem alle betrieblichen Aktivitäten ins Ausland abgewandert sind. Etwas sarkastisch. darf ich anmerken, dass diese verschwindend kleine Restaktivität der einst so renommierten und wirtschaftlich bedeutenden ATW-AG nunmehr Teil eines Konzerns ist, der mehrheitlich dem japanischen Staat gehört. Das für Europa zuständige Headquarter sitzt in Genf.

## **STEYR DAIMLER-PUCH AG**

### **Krise Sanierung Verkauf**

Am 23. Dezember 1985 bekam ich vom Präsidium des Aufsichtsrates von Steyr-Daimler-Puch ein schriftliches Angebot die Funktion des Vorstandsvorsitzenden dieses Traditions-Unternehmens zu übernehmen. Das war umso überraschender, als Gespräche über eine Berufung in den Vorstand der CA, in dem ich schwerpunktmäßig für den Beteiligungsbereich

zuständig sein sollte, bereits weit fortgeschritten waren. Diese hoch interessante Aufgabe hätte meinen damaligen beruflichen Zielen und Wünschen erheblich besser entsprochen. Intern hatte man in der CA bereits organisatorische Details vorbereitet. Im Hinblick auf diese für mich vorgesehene Vorstandsfunktion wurde ich schon laufend in mehrere Aufsichtsräte von CA-Beteiligungsgesellschaften wie z.B. Jenbach, Andritz, Alba, und Steyr-Daimler Puch etc. berufen. Mein nächster beruflicher Schritt schien mit dieser „Wunschfunktion“ definiert und gelaufen zu sein. Durch das Steyr-Angebot war plötzlich alles anders gewesen. Aus meiner kurzen Aufsichtsratsstätigkeit bei Steyr wusste ich natürlich, dass es dem Unternehmen ganz und gar nicht gut ging. Ich hatte mir daher auch einige Tage Zeit gelassen, um die Sanierungschancen zu überdenken. Nach mehreren ausführlichen Gesprächen mit dem SDP-AR-Präsidenten Dr. Androsch, mit dem mich seit meiner Studienzeit eng befreundet bin, hatte ich diese Funktion schließlich angenommen, obwohl ich sehr gerne Vorstandsmitglied der CA geworden wäre.

### **STEYR-DAIMLER-PUCH AG war in der KRISE**

Noch vor meiner offiziellen Bestellung zum Vorstandsvorsitzenden der SDP-AG fühlte ich mich veranlasst, in Form einem ausführlichen Brief an das AR-Präsidium, meine Sicht der damaligen ökonomischen Situation des Unternehmens und die daraus abzuleitenden Sanierungs- und Neuordnungsnotwendigkeiten darzustellen.

Daraus einige wesentliche Zitate:

*...Steyr-Daimler-Puch operiert größtenteils auf gesättigten Märkten mit Produkten, die sich in einer sehr fortgeschrittenen Phase ihres Lebenszykluses befinden. In allen großen Sparten, LKW, Traktor, Moped, Fahrrad, Wälzlager ist Steyr-Daimler-Puch einer der kleinsten Hersteller am Weltmarkt. Da die preisbestimmenden Konkurrenten in Großserien mit 8 bis 20 fachen Stückzahlen fertigen, liegen die Marktpreise vielfach unter den Grenzkosten von Steyr-Daimler-Puch was drastisch ausgedrückt bedeutet, dass das „nicht-verkaufen“ oftmals für das Unternehmen einen Vorteil darstellen würde, da bekanntlich bei negativen Deckungsbeiträgen - und die sind bei allen tragenden zivilen Produkten auf freien Märkten gegeben - der Verlust proportional mit der ausgelieferten Menge steigt.*

*Die Erträge der Steyr-Daimler-Puch stammen demnach nur aus dem militärischen, paramilitärischen und öffentlichen Sektor und aus Lieferungen in Spotmärkte sowie aus dem Inlandsmarkt. Da mit Ausnahme des zivilen Inlandsmarktanteiles diese Auftragseingänge diskontinuierlich erfolgen, sehr wohl aber jährlich einen wesentlichen Budgetan-*

satz darstellen, besteht stets eine große Absatzunsicherheit die seit 1981 ausschlagend wurde und zu großen Verlusten führte. Diese Situation wird sich weiter verschlechtern, da sowohl Japan als auch Niedriglohnländer wie Korea und Brasilien auf den LKW- und Traktormarkt stärker aktiv werden. Die Ertragslage der Steyr-Daimler-Puch AG ist demnach bei der derzeitigen Fertigungs-, Produkt- und Marktstruktur des Unternehmens nachhaltig nicht zu verbessern. [...]

Der ökonomische Zustand von Steyr-Daimler-Puch ist mit allen derzeit vorgesehenen operativen Maßnahmen, wie rigorose Kostensenkung, verstärktes Marketing etc. auf Grund der vorliegenden operativen betriebswirtschaftlichen Unterlagen - wie bereits erwähnt - nicht nachhaltig zu verbessern. Selbst wenn man davon ausgeht, dass alle, die am betrieblichen Leistungsprozess beteiligt sind, kein einziges Rationalisierungs- und Produktivitätsverbesserungspotential und keine einzige Personal- und Sozialkostensenkungsmöglichkeit tabuisieren („man muss über alles reden dürfen“), was ohnehin eine Grundvoraussetzung ist, müssen diese operativen Sanierungsvorgänge durch weitere strategische Maßnahmen mit dem Ziel der Existenzsicherung von Steyr-Daimler-Puch abgestützt werden. [...]

..., bisher erfolglos verlaufene Kooperationsgespräche im Rahmen der Kernsparten (LKW, Traktor, 2-Rad, Bus, Wälzlager) wieder aufgenommen werden müssen. Mögliche Partner sind vor allem mittelgroße europäische Erzeuger oder aggressive Überseehersteller, die einen beschleunigten Eintritt in Europa suchen. [...]

Ich halte zusammenfassend folgendes fest:

- 1) Auf Basis der teilweise sogar mit negativen Deckungsbeiträgen belasteten Kostenbilder müssten nach betriebswirtschaftlichen Normen wesentliche Fertigungseinrichtungen von Steyr-Daimler-Puch bereits geschlossen sein. Nur die Unterstützung der öffentlichen Hand und das Vorhandensein von hervorragend ausgebildeten Führungskräften und Facharbeitern erlauben den Sanierungsversuch.
- 2) Die erforderlichen Ergebnisverbesserungsmaßnahmen werden sich in Art und Inhalt sehr stark, was Rigorosität, Konsequenz, Rollendisziplin der Organe, überdurchschnittlicher Einsatz aller betrieblichen Kräfte und konstruktive Phantasie betrifft, von dem Unterscheiden müssen, was bisher in Österreich Übung war.
- 3) [...]
- 4) Umfangreiche strategische Maßnahmen, wie das Realisieren der Kooperationsmöglichkeiten, Erschließen neuer Märkte mit neuen Produkten, Errichten von flexiblen, marktgerechten- und vor al-

*lem straffen Unternehmenseinheiten werden den operativen Sanierungsvorgang begleiten müssen.*

*Ich glaube nicht, auf Grund des dargestellten Grobbefundes, der keinesfalls vollständig sein wird, besonders darauf hinweisen zu müssen, dass Steyr-Daimler-Puch vor einer der härtesten Perioden in der Unternehmensgeschichte steht. Nur ein vom gegenseitigen Vertrauen bestimmtes, gemeinsames Vorgehen von Eigentümer, Aufsichtsrat, Unternehmensleitung, Belegschaftsvertretern und allen Mitarbeitern kann dieses traditionsreiche Unternehmen wieder zu einem positiven Faktor innerhalb der österreichischen Industrie werden lassen. Noch vor meiner etwaigen Ernennung zum Vorstandsvorsitzenden darf ich Eigentümer und Belegschaftsvertreter bitten, darüber zu entscheiden, ob der in diesem Schreiben angedeutete Weg der Sanierungs- und damit Existenzsicherung gemeinsam mit dieser neu zusammengesetzten Vorstandsmannschaft gegangen werden kann.*

Wien am 1986.01.14

*mit vorzüglicher Hochachtung  
Rudolf Streicher*

Der Aufsichtsrat hat sich mit diesem Schreiben sehr lange beschäftigt, im Wesentlichen das Konzept akzeptiert und mich schließlich zum Vorstandsvorsitzenden gewählt.

### **Steyr-Daimler-Puch Sanierung und Verkauf**

Nach meinem sechsjährigen Ausflug in die Politik wurde ich 1992 wieder Generaldirektor der Steyr-Daimler-Puch AG. Das Unternehmen war in den achtziger- und Anfang der neunziger Jahre durch den signifikanten Umsatzrückgang der ergebnisträchtigen Wehrtechniksparte in einer schwierigen Situation.

Mit einschneidenden Rationalisierungs- und Sparprogrammen im Verein mit wesentlichen Strukturveränderungen, insbesondere durch Abstoßen der, nicht mehr konkurrenzfähigen Wälzlager-, LKW-, Traktor- und Zweirad Sparten bei gleichzeitigem Aufbau neuer Geschäftsfelder, konnte man diese Situation Mitte der Neunzigerjahre überwinden. Die SDP begann wieder nachhaltig positive Ergebnisse zu erwirtschaften.

Dennoch wollte sich der Mehrheitseigentümer CA, in Folge einer damals erfolgten Änderung seiner Unternehmensstrategie, stärker auf das Kerngeschäft konzentrieren und sich mehr und mehr von den Industriebeteiligungen zurückziehen. Im Fall der SDP wollte man zunächst eine Minderheit weiter behalten, um das jahrelang eingespielte, attraktive Bankgeschäft mit dem Unternehmen weiterführen und absichern zu können.

Meine SDP Vorstandskollegen und ich wurden vom AR Präsidium in diesem Sinn gedrängt nach geeigneten Kooperationsmöglichkeiten zu suchen und manche von diesen hätten auch durchaus zu SDP gepasst. Die Verhandlungen sind aber meistens ins Leere gelaufen.

Durch meinen, in der Autoindustrie bestens vernetzten Vorstands-Kollegen Jürgen Stockmar lernten wir den exzellenten deutschen Automobilmanager Ulrich Bez kennen, der damals Entwicklungschef von DAEWOO und auch persönlicher Berater des Eigentümer Kim Woo-Chong gewesen ist.

Die Koreaner brauchten rasch die Lizenz eines entwickelten Diesel Motors für eine neue Produktreihe und interessierten sich für den Steyr-M1-Monoblockmotor. Nach der positiven Tauglichkeitsprüfung durch Dr. Bez (dem heutigen Chef von ASTON-MARTIN) und nach mühsamen, anstrengenden Verhandlungen konnte schließlich mit DAEWOO ein Lizenzvertrag für 3, 4 und 6-zylinder Motoren abgeschlossen werden.

Chairman von DAEWOO *Kim-Woo-Chong* war im Laufe dieser monatelang dauernden Lizenzverhandlungen, die mit den für DAEWOO notwendigen Anpassungsentwicklungen parallel gelaufen sind, mehrmals in Steyr. Er wollte, gemeinsam mit seinem mitgereisten Beraterstab, immer wieder alle Fertigungen sehen und fotografieren, was wir natürlich nur sehr beschränkt zulassen konnten.

Besonders haben ihn, aber vor allem seinen zuständigen Manager, die Produktionsvorgänge von Steyr-Mannlicher interessiert. DAEWOO hatte nämlich auch eine große Waffenfabrik. Bei einem seiner Besuche nahm er mich zur Seite und eröffnete mir seine Absicht die Steyr-Daimler-Puch AG, mit den Produktions-Standorten Steyr und Valentin, kaufen zu wollen. Er forderte mich auf den Kaufpreis dafür sofort zu nennen, damit er schon am nächsten Tag in Korea die notwendigen Schritte zur Übernahme einleiten könne.

Ich war über sein abenteuerliches Ansinnen so verblüfft, dass ich mehrmals durchatmen musste. Als ich ihm dann sagen musste, dass das so in Europa nicht funktioniert war er sichtlich enttäuscht und sogar ein wenig ungehalten.

Ich machte ihm nämlich klar, dass ich natürlich zuerst den Eigentümer CA von der DAEWOO Kaufabsicht informieren muss. Erst dann, wenn dieser zustimmt, kann mit den Verhandlungen begonnen werden. Die dann noch erforderliche Festlegung der Kaufpreisvorstellung durch die CA, die auf Basis einer noch intern auszuarbeitenden Unternehmensbewertung erfolgen wird, benötigt natürlich auch noch einige Zeit. Erst dann könne mit den Verkaufsgesprächen begonnen werden.

Er wurde bei der Aufzählung all dieser Schritte immer ungeduldiger und nervöser, musste aber schließlich einsehen, dass dieser Vorgang notwendig ist und bat mich mit der Eigentümerin in diesem Sinn zu reden.

Der damalige AR-Vorsitzende der SDP-AG Dr. Schmidt Chiari war sehr interessiert und daher damit einverstanden, dass die Kaufabsicht von DAEWOO genau geprüft werden sollte.

Dies umso mehr, als zu dieser Zeit in der Branche die Meinung vorherrschte, dass sich der damals immens aufstrebende DAEWOO-Konzern in zehn Jahren zum „koreanischen Toyota“ entwickeln würde. Ein so starker Partner oder gar Käufer wäre daher sehr willkommen gewesen, zumal sich die CA, wie schon erwähnt, aus strategischen Gründen ohnehin, teilweise oder auch ganz, aus der SDP-AG zurückziehen wollte.

Diese attraktiv scheinende Kooperationsmöglichkeit war daher aus Sicht der CA mehr als untersuchungswürdig. Das teilten wir dem Chairman Kim Woo-Chang mit, der uns daraufhin zu einem Besuch nach Korea einlud.

Mein Vorstandskollege Dr. Alfred Koch und ich reisten dann mit unseren zuständigen Mitarbeitern mehrmals nach Süd-Korea, um uns ausreichend über den möglichen Käufer und künftigen Eigentümer zu informieren. Das war uns deshalb ein Anliegen, weil wir uns, und auch die CA, nach einem etwaigen Verkauf an die Koreaner für die weitere Entwicklung von Steyr verantwortlich fühlten.

Der erste Eindruck war gigantisch und mehr als überzeugend: Eine moderne große Schiffswerft, Automobilfertigungen, verknüpft mit einer Logistik auf neuestem technischen Stand, Entwicklungseinrichtungen mit einem hochmodernen Modellbau, Waffenfabriken mit einer breiten Produktpalette, sind nur einige Beispiele, die unsere erste Begeisterung ausgelöst haben.

Allerdings waren die folgenden Gespräche und Informationen über den betriebswirtschaftlichen Zustand des DAEWOO Konzerns dann mehr als unbefriedigend. Nicht einmal ein so erfahrener und versierter Finanzmanager, wie es mein damaliger Vorstandskollege Dr. Koch ist, konnte die von DAEWOO vorgelegten betriebswirtschaftlichen Unterlagen, aber vor allem die entsprechenden Bilanz Strukturen, mit deren komplizierter Verschachtelung, durchschauen und bewerten. Auch konnten wir uns nach intensiven Fragen keinen beurteilungstauglichen Überblick erarbeiten. „Rudolf, ich sehe nicht durch“ hörte ich immer wieder von Alfred Koch.

Es zeigte sich leider wirklich eine enorme Diskrepanz zu den exzellenten Eindrücken, die wir und unsere mitgereisten Mitarbeiter bei den Werksbesuchen gewonnen hatten.

Wir reisten daher mit großem Unbehagen wieder heim und es war zunächst nur bei den bereits vorher abgeschlossenen Lizenzvertrag für die Motorenreihe geblieben.

Wir, und vor allem die CA, wollten dieses Projekt jedoch nicht gleich aufgeben. Aber auch in den folgenden Monaten konnten wir, trotz der wiederholten Zusicherungen von DAEWOO dass alles in bester Ordnung sei, keinen besseren Eindruck über die wirtschaftliche Situation gewinnen. Dazu kam noch, dass Chairman Kim zur gleichen Zeit die Prager Kleinlastwagen-Fabrik AVIA erwerben wollte um diese später mit der SDP zu fusionieren.

Es jagte eine Projektvorstellung die andere und unsere Mitarbeiter sollten nach seinen Vorstellungen schon zu diesem Zeitpunkt alle damit zusammen hängenden Unterlagen kostenlos erarbeiten; gewissermaßen als Vorgriff auf die spätere Eigentümerstruktur.

Es wurde die Bearbeitung immer unübersichtlicher, mühsamer und schwieriger. Als eigenartigsten Unfug empfand ich seinen abenteuerlichen Wunsch, mich in diesem Projektbearbeitungsstadium mit dem Ankauf eines Firmenjets zu befassen.

Trotz dieser unerwarteten Ausgangslage hofften die CA und wir noch immer, dass sich die von uns vermutete, schlechte wirtschaftliche Situation von DAEWOO als unrichtig herausstellt und mit den Vertrags-Verhandlungen dieses so attraktiv scheinende Projektes endgültig begonnen werden kann. Wir warteten aber noch immer auf nachvollziehbare Unterlagen.

Dann trat allerdings ein Zustand ein, mit dem niemand rechnen konnte: Die am Beginn der Verhandlungen überaus freundlichen Koreaner, die sich mehr und mehr im Zusammenhang mit ihrem Informationsbedürfnis in den Planungs-Büros und in den Werkstätten herum tummelten, fühlten sich schon als die neuen Besitzer.

Unsere Mitarbeiter hatten den Auftrag Informationen nur sehr beschränkt und ohne Details weiterzugeben. Das führte häufig zu gespannten Gesprächen, die von einer sehr bedenklichen Art seitens der Koreaner begleitet waren und man musste mehr und mehr befürchten, dass sich unter einer späteren koreanischen Unternehmens-Führung die Arbeitsatmosphäre als unzumutbar entwickeln würde.

Dazu lieferte schließlich der für die DAEWOO Waffensparte zuständige Manager den endgültigen Beweis.

Er forderte den Direktor unserer Waffensparte Steyr-Mannlicher Ing. Hambrusch kategorisch auf, sämtliche Pläne, Detailzeichnungen, Stücklisten, Fertigungsvorschriften, Patentschriften, also alle Unterlagen mit deren Hilfe man sofort bei DAEWOO mit der Produktion aller in Steyr entwickelten Waffen bei DAEWOO starten hätte können, sofort heraus zu geben.

Als ihm Ing. Hambrusch darauf hin mitteilte, dass er ohne Zustimmung des Generaldirektors das keineswegs tun würde, antwortete ihm dieser hochrangige koreanische Manager ganz kühl: „Herr Hambrusch, noch ist der Herr Streicher ihr Chairman. In wenigen Wochen wird es Herr Kim Woo Chong sein. Wenn sie mir nicht sofort die Unterlagen in allen Details heraus geben, werden sie dann diesen Job nicht mehr haben.“

Hambrusch berichtete uns empört von diesem Gespräch und ich zögerte daraufhin nicht mehr, im Einvernehmen mit den CA-Kollegen, dieses Projekt, das uns anfangs so attraktiv erschien und das wir mit enormem Aufwand bearbeitet haben, sofort zu beenden.

Rückblickend war das wohl eine der wichtigsten und richtigsten Entscheidungen, die ich je zu treffen hatte.

Es wäre ja möglich gewesen, dass Kim Woo Chong den Kaufpreis aufgebracht und den Vertrag abschließen hätte können, wie das bei seinen vielen anderen Akquisitionen auch der



Fall gewesen ist. Wäre dies eingetreten könnte ich mich heute in Steyr nicht mehr sehen lassen. DAEWOO ist nämlich in der Folge völlig zusammen gebrochen. Viele Gründungen und Akquisitionen; hochrangige Mitarbeiter, die er aus der europäischen Autoindustrie abgeworben hatte; Geschäftspartner in der ganzen Welt standen von heute auf morgen vor dem Nichts. Chairman Kim Woo Chong verbrachte einige Zeit wegen Korruption im Gefängnis.

### **Verkauf des Steyr Konzerns an Magna**

Das Jahr 1997 war für die Steyr-Daimler-Puch AG das erfolgreichste Geschäftsjahr in der jüngeren Unternehmensgeschichte (APA Aussendung 2.April 1998). Der Konzernumsatz stieg um 25% auf 14,2 Mrd. Schilling. Damit konnte das hohe Wachstumstempo des Vorjahres mit seiner 24%igen Umsatzsteigerung (nach Bereinigung um die entfallenen Traktorenumsätze) beibehalten werden. Der Umsatz hatte sich damit seit 1994 um 56% erhöht. Die Exportquote ist 1997 wieder auf 59% angestiegen. Der Personalstand betrug 6131 Mitarbeiter. Das Investitionsvolumen erreichte mit 1,061 Mrd. das Doppelte des Vorjahres. Im Einklang mit den strategischen Prioritäten des Konzerns wurde 1997 die Forschungs- und Entwicklungstätigkeit nochmals wesentlich gesteigert und der Mitarbeiterstand in diesem Bereich um 200 auf rund 900 Techniker aufgestockt. Ein neues Forschungszentrum in Graz war in Bau.

Die Umsatzausweitung bildete in Verbindung mit zusätzlichen Rationalisierungs- und Kostensenkungsprogrammen die Basis für eine wesentliche Stärkung der operativen Ertragskraft. Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit hatte sich gegenüber 1996 nahezu verdreifacht. Das Bilanzergebnis betrug ATS 598 Mio. Der bilanzielle Cash-Flow der SDP-Gruppe stieg 1997 um 46% auf ATS 1,149. Seit langer Zeit konnten wir demnach endlich wieder mit einem guten Bilanzergebnis und einem Auftragsstand, der über das Jahr 2003 hinaus reichte, in ein neues Geschäftsjahr starten. Weitere nachhaltig wirksame Großaufträge z. B. von Mercedes und BMW waren in einem erfolversprechenden Verhandlungsstadium. Es schienen die Maßnahmen der letzten Jahre also gewirkt zu haben.

Anfang Jänner 1998 wurde ich von meinem damals neuen AR-Vorsitzenden Dr Erich Hampel (die CA gehörte bereits zur Bank Austria Gruppe) zu einem Gespräch eingeladen, in dem er mir mitteilte, dass die Steyr-Daimler-Puch AG nunmehr einen neuen Eigentümer hat. Ich war verblüfft und konnte es gar nicht glauben, als Chef dieses Unternehmens darüber keine Informationen bekommen zu haben. Die Verwunderung war umso größer als mir Bank Austria General Dr. Gerhard Randa, der damals auch CA Aufsichtsratsvorsitzender war, anlässlich eines gemeinsamen Fluges von Zürich nach Wien, zugesagt hatte, mich über eine, die SDP AG betreffende Änderungsabsicht der CA, von Anfang an zu informieren, was ich mir natürlich auch von meinem AR-Vorsitzenden erwarten durfte. Darauf angesprochen

versicherte mir Dr. Hampel dass es nicht er war, der mich und meine Vorstandskollegen nicht informieren wollte, sondern das „Verhandlungsteam“, wer immer das war. Er bat mich für diese entstandene, von ihm selbst nicht gewollte, Situation um Verständnis und verwies auf einen diesbezüglichen Wunsch seines Aufsichtsrates.

In Hinblick auf unsere, schon seit mehr als 30 Jahre andauernde Freundschaft, war Erich Hampel dieses Gespräch offensichtlich besonders unangenehm, weil es ja wirklich eine blöde Situation ist, wenn man mit einem „alten Freund“ in einer, diesen in so hohem Ausmaß auch persönlich betreffenden Angelegenheit nicht normal kommunizieren darf.

Eigentum ist für den Eigentümer da und es ist wohl dessen Sache was damit geschieht war schließlich meine resignierende Reaktion. Ich müsse das ohnehin zur Kenntnis nehmen und machte gute Miene zu diesem Spiel, konnte mir das allerdings nicht erklären und bat ihn mir nun endlich zu sagen wer wirklich der neue Eigentümer sei.

Er eröffnete mir daraufhin, dass es Magna sei, was mich deshalb sehr überraschte, weil Frank Stronach, mit dem ich über verschiedene Zusammenarbeitsmöglichkeiten schon vorher mehrmals gesprochen hatte, stets gemeint hat, dass so relativ große Fabriken, wie sie STEYR hat, nicht in das Strukturkonzept von Magna passen.

Dann fragte ich Erich Hampel wann, mit wem und mit welchem Ziel ich die Verhandlungen starten soll, worauf er mir verlegen antwortete: „Rudolf, das ist schon verhandelt.“

Da hat es mir dann aber wirklich die Sprache verschlagen, weil ich mir einfach nicht vorstellen konnte, dass ohne profunder Kenntnis eines umfassenden Befundes eine solche Verhandlung geführt werden kann. Wenn schon nicht ich, hätte zumindest der Finanzvorstand der SDP mit einbezogen werden müssen.

Wir kamen selbstverständlich auch auf den Kaufpreis zu sprechen und Dr. Hampel bat mich, obwohl der Verkaufspreis zu diesem Zeitpunkt anscheinend schon fixiert, mir aber nicht gesagt werden durfte, meine Preisvorstellung zu nennen, was ich zwar als eine nutzlose Übung empfand, aber dann doch getan habe. Ich erinnerte ihn, dass SDP und die CA erst vor einem Jahr den Rückkauf des 50%igen CA-Anteils an der Steyr-Fahrzeugtechnik ins Auge gefasst hatten und die Bewertung damals für diesen Anteil etwa 2,5 Mrd. Schilling ergab. Demnach ist die SDP-Fahrzeugtechnik allein 5 Mrd. wert. Berücksichtigt man die erfreulichen Bilanzwerte die sich aus 1997 ergeben, den enormen Immobilienbesitz und im besonderen die, gerade für Magna außergewöhnlich attraktiven immateriellen Werte, wie z.B. das jahrelang entstandene Know-how im autospezifischen F&E Bereich, das sich nicht nur in Graz sondern auch in Steyr und Valentin angesammelt hatte usw. ergab sich nach meiner damaligen Rechnung für den 68%igen Anteil an der SDP-AG und für den 50%igen Anteil an der Steyr Fahrzeugtechnik ein Betrag, von mindestens 6 Mrd. Schilling. Er war natürlich mit meiner Schätzung des Unternehmenswertes nicht einverstanden, u. a. deshalb, weil ich die noch nicht veröffentlichten und geprüften betriebswirtschaftlichen Werte aus dem Jahr 1997

dafür auch mit herangezogen hatte, was meiner Meinung im Jänner eines Folgejahres, nicht nur zulässig sondern auch selbstverständlich ist.

Der von der CA zu diesem Zeitpunkt ausgehandelte Preis, den ich selbst erst viel später erfahren habe, war zunächst mit 3,3 Mrd. (1,1Mrd. für 50% der Steyr Fahrzeugtechnik und 2,2 Mrd. für 68,8% der börsennotierten SDP-AG) erheblich niedriger als meine Schätzung und sollte zum Teil auch mit Magna Aktien bezahlt werden.

Als dann dieser Deal in Folge der Veröffentlichungspflicht börsennotierter Gesellschaften bekannt wurde, löste er eine intensive öffentliche Diskussion aus, die gewissermaßen zu einem nachträglichen bieterverfahrensähnlichen Vorgang geführt hat.

Es hat sich rasch eine kaufwillige Gruppe um Hannes Androsch gebildet, die 3,8 Milliarden ATS geboten hat. Stronach hat dann entsprechend nachgebessert und bestand nicht mehr auf eine teilweise Bezahlung mit Magna-Aktien.

Eine Münchner Gruppe um das ehemalige SDP Vorstands Mitglied Dr. Leibenfrost hatte sich ebenfalls sehr engagiert das SDP-Paket kaufen zu können, hat aber dann plötzlich und völlig unerwartet ihr Angebot zurückgezogen.

In der Pressekonferenz nach der CA-Aufsichtsratssitzung am 12.März 1998 wurde Generaldirektor Dr. Hampel gefragt, ob er noch weitere Angebote für SDP erwarte. Seine Antwort war: „Das ist zu befürchten.“

Magna hat schließlich für 68,8 Prozent an der SDP 2,2 Mrd. Schilling und für den 50-Prozent-Anteil an der Steyr Fahrzeugtechnik weitere 1,8 Mrd. Schilling bezahlt. Die 31,2% der Kleinaktionäre wurden schließlich mit rund 1.4 Mrd. abgelöst, sodass sich für Magna ein SDP Gesamtkaufpreis von 5,4 Mrd. ergeben hat.

Ohne das Angebot von Hannes Androsch, das Magna durch Nachbesserung abgewehrt hat, wäre nicht einmal dieser verbesserte, dann ausschließlich auch in Cash bezahlte Kaufpreis zustande gekommen.

Betrachtet man diesen Kaufpreis etwas näher, hat Magna de facto für die Grazer Steyr-Daimler-Puch- Fahrzeugtechnik AG & Co KG (die allein im Jahr 1997 mit einem Umsatz von 4,3 Mrd. ATS immerhin ein EGT von 514 Mio. erwirtschaften konnte), rund 3 Mrd. ATS. und für 100% SDP-AG 2,4 Mrd. ATS. bezahlt.

Durch einen teuflischen Informationsmangel, der ohne Steyr-Mitarbeiter verhandelnden CA, hat sich schließlich auch dieser, schon mehr als günstige Preis für Magna noch weiter verbessert.

Der Referent der CA Beteiligungsabteilung (es hat nicht einmal deren Chef selbst verhandelt!), der die Übernahmedetails mit MAGNA-Chef Siegfried Wolf aushandelte, wusste offenbar nicht, dass 1900 Personal Wohnungen, die im Eigentum der SDP standen aus Gründen der Zweckmäßigkeit nicht von einer Konzernabteilung der SDP sondern von der gemeinnüt-

zigen Wohnbaugenossenschaft mitverwalteten wurden. Diese waren somit selbstverständlich Bestandteil des Deals. Dem CA-Referent war das aber nicht bewusst.

Über Nacht war Magna plötzlich der größte Wohnungseigentümer der Stadt Steyr. Nachdem die SDP-eigenen-Wohnungen im Gegensatz zu den Genossenschafts-Wohnungen marktpreisgerecht verkauft werden konnten, ergab der Verkaufserlös dieses teilweise an die aktuellen Wohnungsmieter veräußerten, aber zum größten Teil an „Wohnung 2000“ verkauften Wohnungspaketes 800 -900 Millionen Schilling. Schon allein nach dem Weiterverkauf des Wohnungspaketes ergab sich ein Gesamtkaufpreis für 100% der Steyr-Daimler-Puch AG einschließlich der SDP-Fahrzeugtechnik von de facto 5,4 auf 4,6 Mrd. ATS. Durch die Verwertung weiterer Bilanzreserven im Bereich von Immobilien verschiedenster Art ergab sich für die Magna-Gruppe schlussendlich de facto eine weitere Kaufpreisreduktion, die schließlich dazu geführt hat, dass sich der Kaufpreis für SDP für Magna sicher innerhalb eines Jahres amortisierte.

Dass Magna mit den zum Übernahmzeitpunkt vorhandenen Ressourcen, insbesondere die Standorte Graz und Valentin in den letzten Jahren professionell weiterentwickelt hat, ist unbestritten. Insbesondere der F&E-Bereich in Graz und Steyr mit seinen mehr als 1000 erfahrenen, bei SDP geschulten Ingenieuren und Technikern war neben der hochentwickelten Fertigungstechnologie, die von einem funktionierenden Logistik System abgestützt war, unzweifelhaft der entscheidende, unschätzbare Hebel für den erfolgreichen Einstieg von Magna in den europäischen Automobil-Zuliefermarkt. Und das auf höchstem Qualitätsniveau. Sowohl die Engineering und Fertigungserfahrung, als auch die relevanten Marktkenntnisse von SDP haben dabei eine entscheidende Rolle gespielt und haben vor allem die Marktposition von Magna in Europa sprunghaft verbessert. Aber eines muss jedenfalls festgehalten werden: Die SDPAG war zum Zeitpunkt des Verkaufes an Magna keinesfalls mehr ein Sanierungsfall. Alle verlustbringenden Sparten waren bereits abgestoßen und das neu geordnete Unternehmen hatte bereits mehrere Jahre hindurch Gewinne erwirtschaftet und sich auch eine gute Marktposition erarbeitet.

Den strategischen Willen der CA sich von den Industriebeteiligungen zu trennen war logisch und nachvollziehbar. Es war auch der Zeitpunkt dazu richtig gewählt. Besser verkauft sich nun einmal ein saniertes Unternehmen, als ein krankes. Magna war immerhin ein „strategischer Käufer“ und keine „Heuschrecke“ und daher auch eine plausible Variante.

Wenn man allerdings das eigenartige Entstehen des Kaufpreises und den von Magna schließlich bezahlten Übernahmepreis, der sich de facto durch weitere Verwertungsmöglichkeiten der vorhandenen beachtlichen Reserven noch einmal erheblich reduziert hat, zu bewerten versucht, ist diese Story nicht nur für Magna ein Riesenerfolg sondern hat der österreichischen Industrielandschaft auch gut getan. Die CA wollte sich offensichtlich um *jeden* Preis von der SDP trennen.

Die Begründung, dass der Vorstand der SDP nicht von Anfang an in die Verkaufsverhandlungen mit einbezogen wurde, war die Befürchtung der österreichischen Seite (so später Stronach) dass ich mit Hilfe der Betriebsräte, die ich gemäß Arbeitsverfassung in diesem Fall hätte informieren müssen, versuchen würde den Deal zu verhindern. Abschließend ist festzuhalten: Für Magna war die Steyr-Akquisition ein exzellentes Geschäft. Es war auch in jeder Hinsicht ein verhandlungstechnisches Meisterstück von Siegfried Wolf.

### **Verkehrsminister / Flüster-LKW**

Im Jahr 1989 habe ich auf Grund der unerträglichen Verkehrsbelastung auf der Inntal-Autobahn ein Nachtfahrverbot für LKW und eine nächtliche Geschwindigkeitsbegrenzung von 100 km/h für PKW verordnet. Das zulässige Gesamtgewicht für LKW von 38t sollte weiter Gültigkeit haben, obwohl 40t (mit Ausnahme der Schweiz) bereits in ganz Europa eingeführt waren.

Ausgenommen von diesem Nachtfahrverbot waren nur „lärm-und schadstoffarme“ LKW, die damals bereits mit der „451.Verordnung des Bundesministers für öffentliche Wirtschaft- und Verkehr“ gesetzlich definiert waren. Solche Fahrzeuge waren damals nur von den kleinen Herstellern Steyr und (bedingt auch) MAN marktfähig entwickelt. Um Marktanteilsverluste zu vermeiden mussten alle anderen großen Nutzfahrzeugmarken daher mit hohem Aufwand sehr rasch nachentwickeln um diese österreichischen Normen zu erreichen und die Stammkunden zu beruhigen. Diese konnten ja mit der vorhandenen Fahrzeugflotte in der Nacht nicht mehr durch das Inntal fahren. Es gab für diese Fahrzeuge als Alternative nur das „Huckepack“-Angebot der Bahn.

Die ganze Güterverkehrs-Branche und natürlich auch die großen europäischen LKW-Hersteller mit deren Kunden waren in heller Aufregung. Die Interventionen, mit massiver Unterstützung der Kammern und der KFZ-Industrie, nahmen im Verkehrsministerium kein Ende. Helmut Werner, der damals die LKW-Sparte von Mercedes geführt hat, war natürlich mit diesem Problem ebenfalls konfrontiert. Er kündigte bei einem Pressegespräch in Stuttgart an, „diesen österreichischen Verkehrsminister“ am Montag der folgenden Woche aufzusuchen und ihm seine Meinung sagen zu wollen.

Ein Journalist einer Stuttgarter Zeitung rief mich daraufhin an und fragte mich wie ich denn auf die Kritik des Herrn Werner am kommenden Montag reagieren werde und ob nach diesem Termin mit ihm ein Gespräch für seine Zeitung möglich wäre.

Ich musste ihm sagen, dass ich nächste Woche gar nicht in Wien sei und dass daher, weder mit Mercedes, noch mit ihm, ein Gespräch möglich sein würde. Ich könnte ihm aber eigentlich seine eingangs gestellte Frage, wie ich auf die Kritik des Herrn Werner reagieren würde, sollte es wirklich zu einem Gespräch mit ihm kommen, schon jetzt beantworten.

Ich würde ihm ganz einfach sagen, dass de facto das verordnete Nachtfahrverbot ohnehin nur für die nicht mehr zeitgemäßen, degenerierten LKW Konstruktionen Gültigkeit hat und dass ich sehr wohl annehmen und davon ausgehen darf, dass die Produkte des Marktführers Mercedes die für Tirol vorgegebenen „nachtfahrttauglichen“ Umweltwerte erfüllen. Nur wenn das nicht der Fall sein sollte könne ich die Aufregung von Herrn Werner verstehen. Man wird doch bei Mercedes das zusammen bringen was kleine Hersteller wie Steyr und MAN bereits anbieten.

Die Zeitung brachte dann diese meine Feststellung ungeschminkt und mit einem entsprechenden Kommentar und das konnte natürlich den Mercedes-Leuten nicht gefallen.

Mercedes-Österreich organisierte daraufhin ein Treffen mit mir und Helmut Werner in Altaussee, wo ich mich gerade auf Urlaub befand. Wir hatten ein angenehmes Gespräch, in dem er mir wiederholt versicherte, dass seine LKW sehr wohl die für Tirol vorgeschriebenen Umweltwerte erreichen und weil ich das noch immer nicht glaubte, vereinbarten wir Lärmmessungen in Tirol, die im folgenden Herbst stattfinden sollten.

Er schickte mir ein Firmenflugzeug, das mich von Wien nach Innsbruck brachte, wo seitlich des Flugfeldes die Messanlage bereits aufgestellt war.

Die LKW-Fahrer, die zwar mit dem im Messverfahren vorgeschriebenen Tempo die Teststrecke absolvierten gingen allerdings auf der Höhe der relevanten Messpunkte vom Gas und fuhren praktisch im Leerlauf an diesen vorbei. Es wurde im Prinzip daher nur der von den Reifen verursachte Lärm erfasst. Die Lärmwerte der Mercedes LKW konnten daher erreicht werden; die aufgezeichneten Lärmkurven waren in Ordnung. Das Zustandekommen dieser Werte konnte allerdings auch leicht durchschaut werden.

Daraufhin habe ich den Mercedes-Leuten vorgeschlagen die Messgeräte an der Brennerstraße mit ihrer 5 bis 6% Steigung aufzubauen. Die dann gemessenen Lärmwerte waren dann nicht mehr ausreichend.

Nicht nur Mercedes, sondern alle anderen großen europäischen LKW-Marken haben mit viel Aufwand daraufhin nachentwickelt und nicht ganz ohne eine gewisse Zufriedenheit konnte man schon wenige Monate später bei der Frankfurter IAA Nutzfahrzeug-Messe bei vielen Marken einen Hinweis auf die „Tiroler Nachtfahrttauglichkeit“, gewissermaßen als neuen *ökologischen Qualitäts-Standard* für LKW, lesen.

Langfristig führte diese regionale, nur für das Inntal und den Brenner bestimmte, österreichische Verkehrsmaßnahme schließlich zu leiseren LKW auf den europäischen Straßen.

Lustiges Detail am Rande: Die Daimler Leute waren damals der Meinung, ich sei Jurist und kein Techniker.

## **24 Stunden war ich VÖEST Chef**

In den ersten Dezembertagen 1985 wurden in Folge der Intertrading Krise alle Vorstandsmitglieder der VÖEST-ALPINE AG abberufen. In einer am folgenden Wochenende erfolgten Krisensitzung der ÖIAG wurde unter Einbeziehung aller politischen Entscheidungsträger beschlossen, den Aufsichtsrat der VÖEST zu veranlassen, mich zum Vorstandsvorsitzen der VÖEST zu bestellen, obwohl bekannt war, dass ich mich beruflich bereits für eine andere adäquate Aufgabe, außerhalb des ÖIAG –Bereiches, entschieden hatte. Dessen ungeachtet wurde ich am folgenden Montag in das Hotel Interkontinental eingeladen.

ÖIAG AR-Präsident Dr. Staribacher, ÖIAG-Generaldirektor Dr. Grünwald, und der zuständigen Minister Dipl. Kfm. Lacina haben mich von diesem Beschluss in Kenntnis gesetzt und gemeint, dass ich in dieser Situation nicht ablehnen dürfe. (Staribacher: „Rudolf wenn du dich zierst, setzen wir dich unter „sanften“ Druck) Die VÖEST; habe keinen Vorstand und ich müsse mich sofort entscheiden.

Bundeskanzler Sinowatz hat mich während dieser Gespräche in diesem Sinn angerufen, Finanzminister Vranitzky etwas später. Präsident Benya war ebenfalls informiert. Dieses Signal war für mich deshalb sehr wichtig, weil ich bei einigen Gewerkschaftsfunktionären, insbesondere in Oberösterreich, wegen meiner oftmals etwas härteren Haltung im Zusammenhang mit der erfolgreichen AMAG Sanierung (die AMAG konnte als eines der wenigen ÖIAG Unternehmen nach langer Zeit wieder gute Ergebnisse erreichen und an die ÖIAG Dividenden ausschütten) in deren Augen einen zweifelhaften Ruf hinterlassen habe.

Es war zweifellos ein ehrenvolles Angebot allerdings verbunden mit der zum damaligen Zeitpunkt wohl schwierigsten Management-Aufgabe. Ich verhehle nicht einen gewissen Stolz empfunden zu haben, dass mir die damals wichtigsten Entscheidungsträger der verstaatlichten Industrie die Bewältigung dieser Monsteraufgabe zugetraut hatten und wenn man darüber hinaus „so wie ich, in diesem Unternehmen als Werkzeugmacherlehrling und Facharbeiter die berufliche Laufbahn begonnen hat und dann plötzlich das Angebot bekommt dessen Generaldirektor zu werden spielen neben den rationalen-, auch irrationale Gesichtspunkte eine Rolle Ich habe daher nach einem längeren Gespräch mit Minister Lacina in dem wir das weitere Vorgehen besprochen hatten zugesagt das Angebot anzunehmen

Abends habe ich mit einigen Freunden die für mich neue Situation besprochen und mich auf meinen Erstbesuch in Linz vorbereitet, der schon am nächsten Tag stattfinden sollte. Kur bevor ich in mein Auto stieg rief mich Generaldirektor Grünwald an und teilte mir überraschend mit, „*dass der VÖEST-Kelch an mir vorbeigegangen sei*“ Nun kannte ich mich wirklich nicht mehr aus: 24 Stunden zuvor wurde ich von den wichtigsten Entscheidungsträgern der Republik quasi zum Generaldirektor eines in der schlimmsten Krise befindlichen Unternehmens bestellt und das soll 24 Stunden später nicht mehr gültig sein?

Nun was war geschehen:

Am Vorabend hat auf dringenden Wunsch des Zentralbetriebsratsvorsitzenden der VÖEST Abg. Ruhaltinger im soz. Parlamentsklub eine Besprechung stattgefunden, an der auch der abberufene VÖEST-Generaldirektor Apfalter teilgenommen hat.

Übereinstimmend haben mir später Klubobmann Sepp Wille und Präsident. Dr. Staribacher erzählt, was sich an diesem Abend zugetragen hat. Ruhaltinger hat mich wegen der „harten Maßnahmen, die ich bei der Reorganisation der AMAG durchgezogen habe“ auf das heftigste kritisiert. Vor allem der „Werkszuschuss pension die ich in Ranshofen stark kürzen musste galt sein heftiger Angriff („Schaut nach Ranshofen, dort werden, wegen dem Streicher, die Kommunisten immer stärker.....des braucht niemand in der VÖEST“.....) Wir lehnen Streicher ab. Er zerlegt unser Unternehmen in lauter GmbH wie er es bei der AMAG gemacht hat.

Apfalter sprach sich für den langjährigen Generalsekretär der VÖEST Dr Richard Kirchweger aus, der kurz zuvor von der VÖEST zur CHEMIE LINZ als Vorstandsvorsitzender wechselte. Sein Argument war, dass Kirchweger die VÖEST kenne und sich nicht einarbeiten müsse. Sepp Wille erzählte mir in diesem Zusammenhang auch von einem ebenfalls diskutierten Argument, dass Dr. Kirchweger als Generalsekretär ein quasi Vorstandsmitglied war und daher kein wirkliches Signal für Erneuerung bedeute. Ruhaltinger hat das aber nicht akzeptiert Man hat sich daraufhin auf die Variante Kirchweger geeinigt.

Und so war ich, allerdings informell, nur 24-Stunden Generaldirektor der VÖEST.

Am Rande bemerkt: Funktionsbedingt traf ich Franz Ruhaltinger, (der im Übrigen, als ich in der VÖEST als Facharbeiter gearbeitet habe mein zuständiger Betriebsrat war) in den Folgejahren sehr oft. Immer wieder wies er schmunzelt auf seinen „Weitblick“ hin: *„Schau, wenn ich dich als VÖEST Chef nicht verhindert hätte wärst du nie Minister geworden“*

Mit der Weisheit des Rückblicks hatte er wahrscheinlich recht.