

Review 2000 – 2010

ÖIAAG

Vorwort	2
Teil 1: Grundlagen und Voraussetzungen	6
1.1. Zielsetzung durch den Eigentümer	8
1.2. Privatisierung und Beteiligungsmanagement	16
1.3. Ausgangslage	24
1.4. Bilanz	27
Teil 2: Die Privatisierungen	38
2.1. Die Privatisierungen 2000 und 2001	40
2.2. Austria Tabak	43
2.3. Postbus	47
2.4. voestalpine	48
2.5. Boehler-Uddeholm	58
2.6. VA Technologie	60
2.7. Weitere Transaktionen 2004 und 2005	62
2.8. Österreichische Post	65
2.9. Austrian Airlines	67
Teil 3: Beteiligungsmanagement und Finanzmarkt	82
3.1. Post und Telekom Austria nach der Privatisierung	84
3.2. OMV	88
3.3. FIMBAG	92
Nachwort	93

Vorwort

Der Bericht, den Sie in Händen halten, ist eigentlich eine Fortsetzungsgeschichte. Er schließt an ein ähnliches Kompendium an, das die ÖIAG vor elf Jahren vorgelegt hat und das die Jahre 1993 bis 1999 umfasste. Diese Gesamtdarstellung der Arbeit der ÖIAG fortzuschreiben und auf den aktuellen Stand zu bringen, war deshalb ein wichtiges Anliegen des vorliegenden Werkes.

Darüber hinaus geht es uns aber um mehr: Die beiden Perioden, 1993 bis 1999 einerseits und 2000 bis 2010 andererseits, markieren tatsächlich zwei wesentliche Abschnitte in der Geschichte der österreichischen verstaatlichten Industrie. Die erste Dekade war geprägt durch eine gewaltige Sanierungsaufgabe – wichtige Industriebetriebe mussten vor dem Ruin gerettet und wieder auf einen Kurs gebracht werden, auf dem sie ohne Subventionen lebensfähig waren. In der zweiten Dekade nach 2000 ging es hingegen darum, diese Unternehmen durch einen geordneten Rückzug des Staates gewissermaßen zum Durchstarten zu bringen.

Im Vergleich der beiden Berichtszeiträume zeigt sich, dass zwar im Jahr 2000 ein Paradigmenwechsel auf Seiten des Eigentümers – also der Republik – stattfand, dass die Arbeit der ÖIAG zugleich aber durch ein hohes Maß an Kontinuität geprägt war. Dieser Paradigmenwechsel lässt sich mit den Schlagworten „vollständige Privatisierung“ und „Entpolitisierung“

zusammenfassen: Die ÖIAG erhielt den expliziten Auftrag, den Großteil der von ihr gehaltenen Unternehmensbeteiligungen unter umfangreichen Auflagen zur Gänze zu veräußern. Zudem wurden Strukturen geschaffen, die gewährleisten sollten, dass die Organe sowohl der ÖIAG als auch der Beteiligungsunternehmen nicht mehr von politischen Gremien in Hinblick auf politische Zielsetzungen bestellt werden.

In der täglichen Arbeit lassen sich freilich viele Parallelen finden. So dachte bereits 1996 der damalige Finanzminister Viktor Klima laut über einen Börsengang von Post und Telekom nach – für die Post ein Schritt, für den die Regierung freilich erst 2006 den erforderlichen Privatisierungsauftrag erteilte. Vor und nach dem Jahr 2000 bestand ein großer Teil der Aufgaben der ÖIAG darin, gemeinsam mit den betroffenen Unternehmen Zukunftsstrategien zu entwickeln. Auch in der Periode 1993 bis 1999 war die (Teil-)Privatisierung ein wirksames Instrument, um strategische Partnerschaften mit industriellem Potenzial einzugehen. Nicht zuletzt erwiesen sich vor und auch nach 2000 Börsengänge als höchst wirkungsvolles Mittel, um verkrustete Strukturen aufzubrechen, weil die Notierung an der Börse zwangsläufig mehr Finanz-Disziplin und erhöhte Anforderungen an die Transparenz mit sich bringt, außerdem verlangen Aktionäre mit sehr kritischem Nachdruck schlüssige Zukunftsstrategien. Diese „Peitsche des Kapitalmarkts“, wie das der ehemalige

ÖIAG-Vorstand Johannes Ditz (er führte dieses Unternehmen von 2000 bis Ende 2001) genannt hat, leitete in der Anfangszeit der ÖIAG erfolgreich die Wende für die VOEST-ALPINE ein, und sie sorgte 2000 dafür, dass die Transformation der Telekom von einer „Telefon- und Telegraphenverwaltung“ zu einem modernen Informationstechnologie-Konzern beschleunigt wurde.

Wesentliche Teile des Reformwerks, das die ÖIAG 1993 begonnen hat, konnten im Lauf der letzten Jahre erfolgreich abgeschlossen werden: Die begonnenen Privatisierungen wurden (mit drei begründeten Ausnahmen) bis zum völligen Rückzug der öffentlichen Hand weitergeführt. Die Schulden, sowohl die der früheren Verstaatlichten wie auch jene, die zusammen mit Post und Telekom aus der Staatsverwaltung ausgegliedert wurden, konnten zur Gänze getilgt werden. Aus den ehemals sprichwörtlich defizitären Staatsbetrieben wurden Unternehmen, die sich auf dem Markt bewähren.

Vieles an der Arbeit der ÖIAG – das gilt für die Dekade vor 2000 ebenso wie für die danach – war zum jeweils aktuellen Zeitpunkt heftig umstritten, immer wieder wurden politische Kontroversen rund um die ÖIAG und ihre Pläne ausgetragen. Es ist durchaus interessant, solche Kontroversen aus der Distanz einiger Jahre – und in Kenntnis der späteren Entwicklung – neu zu betrachten. Wer etwa käme angesichts der heutigen Performance der voestalpine (selbst nach

den Rückschlägen der Weltwirtschaftskrise) auf den Gedanken, dass die Vollprivatisierung dieses Unternehmens einmal ernsthaft umstritten war? Auch der ehemals heftig diskutierte Börsengang der Post wirkt aus heutiger Sicht wie ein zwangsläufiger Schritt, der das Unternehmen rechtzeitig vor der Marktliberalisierung gestärkt hat. Der Verkauf der AUA mit all seinen turbulenten Begleiterscheinungen liegt weniger weit zurück, dennoch lässt sich auch hier mit dem Abstand von drei Jahren sagen: Die Entwicklung des Unternehmens vor dem Hintergrund der sonstigen Turbulenzen in der weltweiten Luftfahrtbranche zeigt, dass die Privatisierung 2008 die richtige Maßnahme zum richtigen Zeitpunkt war.

Vieles an Daten und Fakten hat sich im Lauf der Arbeit der letzten zehn Jahre angesammelt. Indem dieser Bericht die wichtigsten Daten und Fakten über die Privatisierungen und das Beteiligungsmanagement der ÖIAG in dieser Periode kompakt aufbereitet wiedergibt, soll er auch einen Beitrag zur Aufarbeitung eines wichtigen Kapitels der österreichischen Wirtschaftsgeschichte leisten.

Wien, im Mai 2011

Dr. Peter Michaelis
Vorstand der Österreichischen Industrieholding AG

llagen

oraus-

Grundlagen und Voraussetzungen

Rechtliche Voraussetzungen, Privatisierungsaufträge und Zielvorgaben des Eigentümers änderten sich in den letzten zehn Jahren ebenso wie die Situation in den Unternehmen und auf dem Markt. Durch professionelles Management gelang es der ÖIAG, die an sie gestellten Anforderungen erfolgreich umzusetzen.

nggen

1.1. Zielvorgaben durch den Eigentümer

Börsegang
OMV 1987

Die Geschichte der ÖIAG in ihrer heutigen Form beginnt im Jahr 1993. Davor war die Gesellschaft als Konzernmutter von diversen Branchenholdings konzipiert gewesen. Seit 1986 bestand bereits der Auftrag, Privatisierungen vorzunehmen, allerdings lediglich mit dem Zweck, mit den Erlösen die großteils wirtschaftlich schwer angeschlagenen Unternehmen der Branchenholdings zu sanieren. Als eines der ersten Unternehmen wird so die OMV 1987 an die Börse gebracht, im Dezember 1992 folgt die VAE (VAE Eisenbahnsysteme AG).

Auflösung
der Branchen-
holdings 1993

Dieses Konzept erweist sich jedoch nicht als zielführend. Die ÖIAG-Betriebe erwirtschafteten anhaltend hohe Verluste, und obwohl zwischen 1980 und 1992 insgesamt 55.000 Arbeitsplätze abgebaut werden, muss der Staat in dieser Zeitspanne umgerechnet 4,4 Milliarden Euro an Verlustabgeltung zuschießen. Also werden 1993 die Branchenholdings wieder aufgelöst und die ÖIAG in einer Neufassung des ÖIAG-Gesetzes verpflichtet, „die ihr unmittelbar gehörenden Beteiligungen an industriellen Unternehmungen in angemessener Frist mehrheitlich abzugeben“. Seit damals ist die ÖIAG zugleich Privatisierungsagentur und Holding für Beteiligungsmanagement, eine Konzernbildung mit den Beteiligungsunternehmen wurde explizit ausgeschlossen.

Neufassung des
ÖIAG-Gesetzes 1993

- Aufgabe der ÖIAG ist das Beteiligungsmanagement einerseits sowie die Privatisierung von Unternehmen und Unternehmensteilen andererseits.

- Maßstab für das eine wie das andere ist vor allem die wirtschaftliche Prosperität der betroffenen Unternehmen – das Handeln der ÖIAG muss zuallererst an der Frage beurteilt werden, ob es für das jeweilige Beteiligungsunternehmen werterhaltend ist.

- Erst in zweiter Linie kommen volkswirtschaftliche und wirtschaftspolitische Aufgaben hinzu, etwa Erzielung möglichst hoher Erlöse bei Privatisierungen, Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen, Belegung des Kapitalmarkts, Erhalt wichtiger industrieller Funktionen im Land und Entwicklung des Wirtschaftsstandorts Österreich.

- Die jeweiligen mittelfristigen unternehmerischen Ziele der Holding wurden und werden vom Eigentümer, also der Republik Österreich, vorgegeben. Das ÖIAG-Gesetz 2000 sowie Privatisierungsaufträge durch den Ministerrat bilden die rechtliche Grundlage.

Diese Grundprinzipien blieben weitgehend unverändert, auch wenn die konkreten Privatisierungsaufträge des Eigentümers an die ÖIAG immer wieder Veränderungen unterworfen waren und auch naturgemäß Gegenstand politischer Kontroversen wurden. Die Rolle

des Eigentümerversreters nahm zunächst der Bundesminister für Verkehr und öffentliche Wirtschaft, seit 2000 der Bundesminister für Finanzen wahr.

Hohes Maß an
Kontinuität

Diese Konstruktion konnte in den 18 Jahren des Bestehens der ÖIAG ein hohes Maß an Kontinuität in den langfristigen Zielsetzungen garantieren. Eine Reihe von Privatisierungen, vor allem in der Anfangszeit, führte dazu, dass die ÖIAG bis 1997 den größeren Teil ihres Aktienvermögens veräußert hatte, allerdings an den meisten Unternehmen weiter Anteile von mehr als 25 % behielt und somit beherrschender Minderheits-eigentümer blieb. Zur vollständigen Privatisierung kam es nur in Einzelfällen, etwa bei der AMAG, die nach dem fast völligen Zusammenbruch als nicht mehr sanierbar galt.

Auftrag zur Privatisie-
rung der Beteiligungs-
unternehmen

In der Phase nach 2000 gab der Eigentümer den Auftrag zur gänzlichen Privatisierung des größten Teils der verbliebenen Beteiligungsunternehmen sowie zum Abbau der Schulden von anfangs 6,3 Milliarden Euro. Dennoch blieb das Beteiligungsmanagement eine unverändert wichtige Aufgabe – zum Beispiel mussten die Expansionspolitik der OMV oder die Transformation von Post und Telekom im Hinblick auf die Anforderungen liberalisierter Märkte begleitet werden.

Der Aufsichtsrat

Neben den gesetzlichen Vorgaben und dem jeweils gültigen Privatisierungsauftrag der Regierung ist es vor allem der Aufsichtsrat, der die Unternehmensstrategie und die konkreten Vorhaben der ÖIAG begleitet.

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie die Art seiner Nominierung wurden mit der Neufassung des ÖIAG-Gesetzes 2000 entscheidend geändert. Der Aufsichtsrat besteht aus 15 Mitgliedern. Fünf davon sind Vertreter der Arbeitnehmer, allerdings nicht Belegschaftsvertreter der ÖIAG selbst (die ja nur einen sehr kleinen Mitarbeiterstab hat), sondern Repräsentanten der Mitarbeiter in den Beteiligungsunternehmen. Formal kommt der Bundesarbeitskammer das Recht auf Nominierung dieser Mitglieder zu. Sie werden jeweils für eine Periode von fünf Jahren gewählt.

Aufsichtsrat umfasst
15 Mitglieder

Die zehn Kapitalvertreter wurden erstmalig vom Eigentümervertreter ernannt, seither erneuert und ergänzt sich das Gremium aus sich selbst heraus. Über die Ernennung eines neuen Aufsichtsratsmitglieds (wie auch über eine allfällige vorzeitige Abberufung) entscheidet ausschließlich die Mehrheit der bestehenden Kapitalvertreter. Jedes neue Mitglied wird für eine Funktionsperiode von acht Jahren gewählt. Eine Ver-

längerung der Funktionsperiode ist nur möglich, wenn ein Mitglied zunächst für die restliche Funktionsperiode eines vorzeitig ausscheidenden Mitglieds nominiert wird. Die Funktionsperioden sind gestaffelt, sodass im Schnitt jedes zweite Jahr zwei bis drei Aufsichtsräte neu bestellt werden.

Gesetzesnovelle zur
Entpolitisierung

Der Gesetzgeber begründete diesen – für Aktiengesellschaften sonst unüblichen – Bestellmodus mit dem Ziel der Entpolitisierung: Es war die erklärte Absicht der Gesetzesnovelle, dass keine Nominierungen für die Organe der ÖIAG (wie auch in der Folge für die Organe der Beteiligungsgesellschaften) durch politische Organisationen mehr erfolgen.

Privatisierungsaufträge

Gemäß ÖIAG-Gesetz 2000 erlässt der Ministerrat jeweils zum Beginn einer Legislaturperiode einen Privatisierungsauftrag, der bis zum Ende dieser Periode Gültigkeit behält. Ein solcher Auftrag wurde 2000 erlassen und listete eine Reihe von Unternehmen auf. Die ÖIAG wurde damit angehalten, ihre Anteile an diesen Unternehmen zur Gänze „neuen Eigentümern, strategischen Partnern oder dem Publikum“ zu verkaufen.

Privatisierungsaufträge
der Regierung

Privatisierungsauftrag des Ministerrats vom
29. Februar 2000:

Unternehmen	ÖIAG-Anteil bis 2000 in %	Jahr der erfolgten Privatisierung
Österreichische Staatsdruckerei GmbH	100	2000
Dorotheum GmbH	100	2001
Print Media Austria AG	100	2001
Flughafen Wien AG	17,38	2000-2001
Österreichische Postsparkasse AG	100	2000
Telekom Austria AG	75	2000
Austria Tabak AG	41,1	2001

Schutz für das
Unternehmen als
Kernaktionär

Nach dem vorzeitigen Ende der Legislaturperiode wurde von der neuen Bundesregierung 2003 wieder ein Privatisierungsauftrag beschlossen, der mit Ausnahme von OMV und AUA jeweils einen Verkauf sämtlicher noch verbliebener ÖIAG-Anteile vorsah (Vollprivatisierung). Bei der Telekom wurde der aus dem Jahr 2000 stammende Auftrag zur vollständigen Privatisierung abgeändert, eine „Privatisierung bis zu 100 %“ sollte angestrebt werden. Diese Einschränkung sollte es der ÖIAG ermöglichen, im Fall einer drohenden feindlichen Übernahme von der Privatisierung abzuweichen und als Kernaktionär dem Unternehmen Schutz zu bieten. Tatsächlich hält die ÖIAG aktuell 28,42 % der Telekom Austria AG.

Privatisierungsauftrag des Ministerrats vom
1. April 2003:

Unternehmen	ÖIAG-Anteil bis 2003 in %	Jahr der erfolgten Privatisierung
Böhler-Uddeholm AG	25	2003
VA Technologie AG	24	2005
voestalpine AG	34,7	2003
Österreichische Bergbauholding AG (VA Erzberg GmbH)	100	2004
Telekom Austria AG bis zu 100 %	47,2	2004

Am 14. Mai 2002 wurde mit Ministerratsbeschluss die ÖIAG zur Privatisierung der Postbus AG ermächtigt. In einem ersten Schritt sollten 100 % an die ÖBB abgegeben werden, dann sollte in einem zweiten Schritt eine weitere Privatisierung durch die ÖBB erfolgen. Der Privatisierungsauftrag betreffend die voestalpine AG wurde mit Ministerratsbeschluss vom 24. Juni 2003 konkretisiert, jener für die VA Technologie AG mit Ministerratsbeschluss vom 14. September 2004.

Danach erteilte der Ministerrat noch zweimal Privatisierungsaufträge, nämlich am 30. Jänner 2006 zur Abgabe von bis zu 49 % der Österreichischen Post AG über die Börse sowie am 12. August 2008 zur Privatisierung der Austrian Airlines.

Für die aktuelle Legislaturperiode bis 2013 wurden keine weiteren Privatisierungsaufträge erteilt.

1.2. Privatisierung und Beteiligungsmanagement

Die Grundlage der Tätigkeit der ÖIAG bildet das *Bundesgesetz über die Neuordnung der Rechtsverhältnisse der Österreichischen Industrieholding Aktiengesellschaft und der Post- und Telekombeteiligungsverwaltungsgesellschaft (ÖIAG-Gesetz 2000) BGBl. I Nr. 24/2000 in der Fassung der Bundesgesetze BGBl. I Nr. 71/2003, Nr. 103/2005 und Nr. 73/2006, Nr. 136/2008* – kurz das ÖIAG-Gesetz.

Privatisierungs- und Beteiligungsmanagement sowie Erwerb von Anteilsrechten

Gemäß § 1 Abs 2 hat die ÖIAG drei wesentliche Aufgaben:

- die Abgabe von Anteilen (Privatisierungsmanagement),
- das Halten, die Verwaltung und die Ausübung von Anteilsrechten (Beteiligungsmanagement) an Unternehmen, an denen die ÖIAG beteiligt ist oder die ihr künftig durch Bundesgesetz oder Rechtsgeschäft übertragen werden (Beteiligungsgesellschaften) sowie
- den Erwerb von Anteilsrechten.

Dem dritten Punkt, dem Erwerb von zusätzlichen Anteilsrechten an bestehenden Beteiligungen, kommt nur untergeordnete Bedeutung zu. Er ermöglicht es etwa der ÖIAG, bei Kapitalerhöhungen in einem ihrer Unternehmen mitzuziehen. Die Privatisierung und das Management von Beteiligungen sind hingegen die beiden Kernaufgaben.

Beim Privatisierungsmanagement hält das Gesetz zum einen fest, dass von der Bundesregierung jeweils für eine Legislaturperiode ein konkreter Privatisierungsauftrag beschlossen wird, der bestimmt, in welchem Umfang Anteile an welchen Unternehmen der ÖIAG privatisiert werden sollen (§ 7 Abs 1). Zum anderen ist das Privatisierungsverfahren sehr genau definiert.

Das Beteiligungsmanagement ist in § 9 näher bestimmt. So heißt es in § 9 Abs 1: *Im Rahmen des Beteiligungsmanagements hat die ÖIAG unter Berücksichtigung der öffentlichen Interessen an der Sicherung Österreichs als Wirtschafts- und Forschungsstandort sowie an der Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen auf eine Werterhaltung und Wertsteigerung der Beteiligungsgesellschaften Bedacht zu nehmen.*

Sicherung Österreichs
als Wirtschafts- und
Forschungsstandort

Wie diese beiden Aufgaben in der Praxis umgesetzt wurden, beschreibt Dipl.-Ing. Rainer Wieltch, der 2002 bis 2006 gemeinsam mit Dr. Peter Michaelis als Vorstand die Geschicke der ÖIAG leitete, im nachfolgenden Interview.

Welche der beiden Aufgaben stand aus Ihrer Sicht im Vordergrund?

Wieltch: Beteiligungsmanagement und Privatisierungen waren in ihrer Bedeutung immer gleich hoch. Erst in den letzten Jahren hat sich die Tätig-

keit ausschließlich auf das Beteiligungsmanagement verlegt, weil die Regierung für die Legislaturperiode 2008 bis 2013 keinen Privatisierungsauftrag erteilt hat. In den Jahren davor haben natürlich die großen Privatisierungen in der Öffentlichkeit wesentlich mehr Aufsehen erregt. Aber zum Beispiel fällt in diese Dekade auch die völlige Neuausrichtung und Expansion der OMV, die in wenigen Jahren umsatzmäßig auf die fünffache Größe angewachsen ist und sich von einem reinen Mineralöl- zu einem Energiekonzern gewandelt hat. Auch Unternehmen wie die Telekom oder die Post mussten ihre Strategien völlig neu aufsetzen, sich an liberalisierte Märkte anpassen und technologische Umbrüche verkraften. Diese Entwicklungen haben wir als Holding begleitet und zum Teil vorangetrieben.

Wie bringt ein Unternehmen zwei so unterschiedliche Aufgaben wie einerseits das Verkaufen und andererseits das Verwalten von Beteiligungen unter einen Hut?

Wertsteigerungen und Zukunftsstrategien stehen im Vordergrund

Wieltsch: Es ist ganz wichtig zu sehen, dass es sich hier um keine Gegensätze handelt. In beiden Fällen geht es um die Zukunft des betroffenen Unternehmens. Dessen Interessen, also die Wertsteigerung und die Zukunftsstrategie, stehen sowohl bei Privatisierungen als auch beim Beteiligungsmanagement an erster Stelle. Zum anderen stehen Privatisierung und Beteiligungsmanagement in einem größeren Rahmen, wo

natürlich wirtschafts-, standort- und budgetpolitische Vorgaben eine Rolle spielen. Allein durch die Größe und Bedeutung der Beteiligungsunternehmen haben Veränderungen dort immer auch Auswirkungen auf Staatsbudget, Börsengeschehen und Wirtschaftspolitik. Genau deshalb war die ÖIAG ja seit ihrer Gründung immer auch Gegenstand ideologischer Grabenkämpfe.

In Ihrem Fall lautete einer der Aufträge des Gesetzgebers und der Regierung: Entpolitisierung. Wie darf man sich das in der Praxis vorstellen?

Wieltsch: Der entscheidende Schritt dafür war die Besetzung der Aufsichtsräte. In diesem Bereich hat sich wirklich ein tiefgreifender Paradigmenwechsel vollzogen.

Besetzung der Aufsichtsräte als entscheidender Schritt der Entpolitisierung

Inwiefern?

Wieltsch: Zunächst wurde für den Aufsichtsrat der ÖIAG selbst durch das Gesetz ein Verfahren festgelegt, bei dem es keine Mitsprache von politischen Gremien mehr gibt. Analog haben wir als ÖIAG nach und nach auch manche Kapitalvertreter in den Aufsichtsräten der Beteiligungsunternehmen abgelöst. Es hat bei den Betroffenen mitunter ziemliches Erstaunen ausgelöst, dass wir das so konsequent angehen. Der Auftrag durch den Eigentümer war in diesem Punkt jedoch eindeutig.

Wie wurden diese Positionen nachbesetzt?

Wieltch: Wir haben einen Qualifikationen-Katalog erstellt, ein Skills-Inventar. Zum Beispiel haben wir gesagt, für dieses Unternehmen brauchen wir einen Finanzexperten, weiters jemanden mit IT-Know-how, jemanden mit Erfahrung in Südosteuropa, eine oder einen Gesellschaftsrechtsexperten, und so weiter. Auf Basis dieser Anforderungen haben wir dann die Aufsichtsräte gesucht, mitunter mit Hilfe von Headhuntern. Auf diese Weise entstanden nach und nach wirklich hochkompetente Aufsichtsratsgremien. Diese wiederum sind der Schlüssel für erfolgreiches Beteiligungsmanagement.

Wie sieht das in der Praxis aus? Wie kann eine Holding, die keine Konzernmutter ist, Unternehmen hineinreden?

Aufsichtsrat trifft alle wichtigen Entscheidungen

Wieltch: Dazu muss man verstehen, was in einer funktionierenden AG die Rolle des Aufsichtsrates ist. In einer AG mit ordentlicher Governance werden wichtige Entscheidungen vom Aufsichtsrat genehmigt. Budget, Strategie, Mittelfristplanung, die Ernennung von Führungskräften sowie größere Investitionen sind immer letztendlich vom Aufsichtsrat zu genehmigen. Das ist der Grund, weshalb man dafür dringend hochqualifizierte Leute braucht.

Das heißt, die Vertreter der ÖIAG schlagen im Rahmen der Nominierung von Kandidaten für die Hauptversammlung durch den Aufsichtsrat die Aufsichtsratsmitglieder der Beteiligungsunternehmen vor?

Wieltsch: Ja, mit der kleinen Einschränkung, dass die ÖIAG in den meisten ihrer Beteiligungsunternehmen nicht Alleinaktionär war, weil es ja schon in den Jahren 1994 bis 1999 viele Börsengänge und Teilprivatisierungen gab. Aber als (in der Regel) Hauptaktionär hat die ÖIAG sehr wesentlich die Strategie bestimmt. Strategiefindung ist generell einer der wichtigsten Bereiche des Beteiligungsmanagements. Wir haben zum Beispiel Strategie-Workshops veranstaltet, meist zweitägig, wo die Vorstände ihre Vorstellungen präsentierten, wo diskutiert und zuletzt auch entschieden wurde. Die Personalvertreter waren eingebunden, sie haben nicht immer mitgezogen, aber sie waren voll informiert.

ÖIAG hat Strategie wesentlich mitbestimmt

Sie haben die OMV als ein Beispiel für gelungenes Beteiligungsmanagement genannt. Können Sie das näher erläutern?

Wieltsch: Bei der OMV ist Wolfgang Ruttendorfer 2002 mit dem Ziel angetreten, das Unternehmen in fünf Jahren nach Umsatz und Produktionsmenge zu verdop-

pein. Dahinter stand der Gedanke, dass die Zukunft der OMV nicht allein im Öl liegt, sondern dass sie sich zu einem integrierten Energiekonzern entwickeln muss, in dem auch Gas und schließlich sogar Strom eine wichtige Rolle spielen, und dass der Donauraum nach der Ostöffnung eine einmalige Chance für Expansion bietet. Das war natürlich ein ziemlich kühner Plan, einfach zu sagen: Wir wollen in fünf Jahren doppelt so groß sein wie heute und uns auf ganz neue Unternehmensfelder begeben. Der Aufsichtsrat hat verstanden, dass es trotzdem ein realistisches Konzept war, und es mitgetragen. Das war viel Arbeit, weil in diesen Jahren unzählige strategische Fragen untersucht, diskutiert und entschieden werden mussten. Die ÖIAG hat sich in dieser Phase als Eigentümer sehr bewährt. Heute ist die OMV nicht doppelt, sondern fünfmal so groß wie 2002 und hat sich tatsächlich zu einem integrierten Energiekonzern entwickelt, mit drei Hubs in Wien, Bukarest und Istanbul.

Neben der Vorgabe der Strategie geht es doch wohl auch um die Bestellung von Vorständen.

Hervorragende Führungspersönlichkeiten und Management-Development-Konzepte

Wieltsch: Das ist richtig, allein in der Zeit, in der ich als ÖIAG-Vertreter in mehreren Aufsichtsräten saß, wurden rund 30 Vorstandsposten neu besetzt. Es ist uns gelungen, dafür durchwegs hervorragende Führungspersönlichkeiten zu finden. Wir haben aber auch großes Augenmerk auf Management-Development-Konzepte

in den Unternehmen gelegt. Wir wollten, dass Führungspositionen möglichst aus den Unternehmen selbst besetzt werden können, indem dort Personalentwicklung betrieben wird. Auch so etwas dient meiner Meinung nach der langfristigen Absicherung von Know-how und Excellence im Management über alle Fluktuationen hinweg.

Wie lässt sich Bilanz über das Beteiligungsmanagement der ÖIAG in den Jahren 2000 bis 2010 ziehen?

Wieltsch: Da sprechen die Charts eine ziemlich klare Sprache. Ende 2000 hatte die ÖIAG ein Portfolio von 12 Unternehmen mit einem Vermögenswert von umgerechnet rund 5 Milliarden Euro. Jetzt sind es 5,2 Milliarden Euro bei drei verbliebenen börsennotierten Unternehmen. Zusätzlich flossen seit 2002 mehr als 2 Milliarden Euro an Dividenden ins Staatsbudget. Selbst wenn man also alle qualitativen Überlegungen – wie die Belebung des Kapitalmarkts oder die Etablierung von Corporate Governance bei einem wichtigen Teil der österreichischen Industrie – beiseite lässt und nur auf die nackten Zahlen blickt, muss man wohl von einem großen Erfolg sprechen.

Zahlen zeigen großen Erfolg

1.3. Ausgangslage

Mit Jahresanfang 2000 umfasste das Portfolio der ÖIAG 14 Unternehmen:

Unternehmen	ÖIAG-Anteil 2000 in %
Austrian Airlines	39,7
Austria Tabak	41,1
Böhler-Uddeholm	25,0
Dorotheum	100,0
Flughafen Wien	17,4
OMV	35,0
Österreichische Bergbau Holding	100,0
Österreichische Post (inkl. Postbus)	100,0
Österreichische Staatsdruckerei	100,0
Print Media Austria	100,0
PSK	100,0
Telekom Austria	75,0
VA Technologie	24,0
voestalpine	38,8

Diese Unternehmen repräsentierten zum Jahresende 2000 einen Vermögenswert von 5,035 Milliarden Euro. Der Schuldenstand betrug 3,196 Milliarden Euro.

Am 26. April 2000 beschloss der Nationalrat eine Novelle zum ÖIAG-Gesetz. Auf Basis des neuen Gesetzes erteilte der Ministerrat am 2. Mai 2000 den für die gesamte Legislaturperiode geltenden Privatisierungsauftrag.

Die letzte Transaktion auf Basis des alten Gesetzes fand im März 1999 statt und betraf die Abgabe von 9,4 % der Aktien von Austria Tabak über die Börse, wodurch der ÖIAG-Anteil an diesem Unternehmen erstmals unter 50 % fiel.

Eine weitere wichtige Änderung betraf die Unternehmen Post, Postbus und Telekom. Diese ursprünglich in der staatlichen Post- und Telegraphenverwaltung zusammengefassten Dienstleistungsbetriebe waren 1996 als einheitliches Unternehmen mit drei Unternehmensbereichen ausgegliedert worden. 1998 wurde zunächst die Telekom als unabhängige Aktiengesellschaft verselbständigt, 25 % plus eine Aktie gingen an die Telecom Italia, die übrigen Anteile verblieben bei der ÖIAG. 1999 folgte die Verselbständigung der Post als Aktiengesellschaft, sie blieb (zunächst inklusive Postbus) zu 100 % im Eigentum der ÖIAG. 2001 wurde schließlich auch der Postbus von der Post getrennt und ebenfalls zu einer selbständigen 100-%-Tochter der ÖIAG gemacht.

Das Jahr 2000 –
Neustrukturierungen
und Privatisierungen

Über die betroffenen Gesellschaften hinaus waren diese Veränderungen deshalb bedeutend, weil in der Folge die Post- und Telekombeteiligungsverwaltungsgesellschaft (PTBG), die ursprüngliche Mutter von Post, Postbus und Telekom, mit der ÖIAG verschmolzen wurde, wobei die ÖIAG auch den Schuldenstand der PTBG in Höhe von 2,6 Milliarden Euro – mehr als ein Drittel des Gesamtschuldenstands – übernahm.

Neuerungen auch im
Führungsteam

Zu Änderungen kam es auch im Führungsteam der ÖIAG. Die beiden Vorstände Dr. Erich Becker und Dkfm. Karl Hollweger schieden 1999 aus dem Unternehmen aus. Neu in den Vorstand berufen wurden Dr. Johannes Ditz und Dr. Rudolf Streicher. Mit 31. Jänner 2001 verließ Dr. Streicher das Unternehmen, ihm folgte am 1. Juli 2001 Dr. Peter Michaelis nach. Zum Jahresende 2001 schied auch Dr. Ditz aus, an seine Stelle trat am 1. Mai 2002 Dipl.-Ing. Rainer Wieltsch.

Von 2002 bis 2006 wurde die ÖIAG durch Dr. Michaelis und Dipl.-Ing. Wieltsch geführt. Nach dem Ausscheiden von Dipl.-Ing. Wieltsch 2006 fungierte Dr. Michaelis bis Ende Juni 2011 als Alleinvorstand.

1.4. Bilanz

Schuldenabbau durch Privatisierungserlöse

Das zweifellos berühmteste Zitat im Zusammenhang mit der österreichischen verstaatlichten Industrie stammt von Dr. Hugo Michael Sekyra, der von 1986 bis 1992 die ÖIAG leitete. Im Herbst 1986 rief Dr. Sekyra vor Stahlarbeitern in Kapfenberg aus: „Wir sind pleite! Verstehen Sie das bitte, wir sind pleite!“ Der Satz bezog sich damals auf die VOEST-ALPINE, die in der Folge nur durch staatliche Zuschüsse, einen massiven Personalabbau und Spaltung vor dem Untergang bewahrt werden konnte.

Von fast pleite
zu schuldenfrei

Weniger spektakulär, dafür aber weit erfreulicher, klang ein Satz, den ÖIAG-Aufsichtsratspräsident Dr. Peter Mitterbauer knapp 20 Jahre später am 6. Juni 2006 bei einer Pressekonferenz in Wien aussprechen konnte: „Mit dem heutigen Tag ist die ÖIAG schuldenfrei.“

Der Abbau der Schulden von ursprünglich 6,3 Milliarden Euro stellt wohl den wichtigsten Aktivposten in der Bilanz der Arbeit der ÖIAG dar. Das Geld für die Tilgung stammte, wie im Regierungsauftrag vorgesehen, zur Gänze aus Privatisierungserlösen.

Die Transaktionen, die zu den dafür nötigen Einnahmen geführt haben, sowie die jeweiligen Erlöse pro Transaktion sind in der unten stehenden Tabelle in chronologischer Reihenfolge aufgeführt:

Datum	Unternehmen	Erlös in Mio. Euro
November 2000	PSK	1.298,9
November 2000	Telekom Austria	1.009,3
November 2000	Flughafen Wien	71,5
November 2000	Österreichische Staatsdruckerei	2,9
März 2001	Flughafen Wien	72,3
Mai 2001	VA Stahl (voestalpine)	10,1
August 2001	Austria Tabak	769,2
September 2001	Dorotheum	73,4
März 2002	Strohal Rotationsdruck	27,8
August 2003	Telekom Austria (Umtauschanleihe)	-
August 2003	VA Technologie	33,3
September 2003	Österreichischer Postbus	119,2
September 2003	voestalpine	246,5
September 2003	voestalpine (Umtauschanleihe)	-
November 2003	Böhler-Uddeholm	133,4
Dezember 2004	Telekom Austria	1.109,3
Dezember 2004	Erzberg	10,0
Juli 2005	VA-Technologie	146,3
August 2005	voestalpine (Umtauschanleihe)	245,2
Dezember 2005	Telekom Austria (Umtauschanleihe)	8,6
Mai 2006	Österreichische Post	651,7
Juni/September 2006	Telekom Austria (Umtauschanleihe)	323,0

Zahlungen ans Bundesbudget

Der Abbau der Schulden wirkt sich nur indirekt auf den Staatshaushalt aus, da eine Bundeshaftung für die ehemaligen Verbindlichkeiten (inkl. Zinsen) bestand. Wäre es nicht gelungen, diese Schulden zu tilgen, so hätte der Staat aus Steuermitteln dafür gerade stehen müssen.

Dividende statt
Haftungen

Direkte finanzielle Vorteile kamen dem Bundesbudget durch die Dividendenzahlungen der ÖIAG zugute. Anders als in den Jahren 1993 bis 2001 schüttete die Staatsholding seit 2002 jedes Jahr hohe Dividenden aus. In Summe waren dies bis zum Geschäftsjahr 2010 (die Dividende wurde im Fiskaljahr 2011 budgetwirksam) rund 2 Milliarden Euro.

Budgetjahr	Dividende in Mio. Euro
2003	200
2004	100
2005	255
2006	225
2007	200
2008	200
2009	450
2010	200
2011	190
Summe	2035

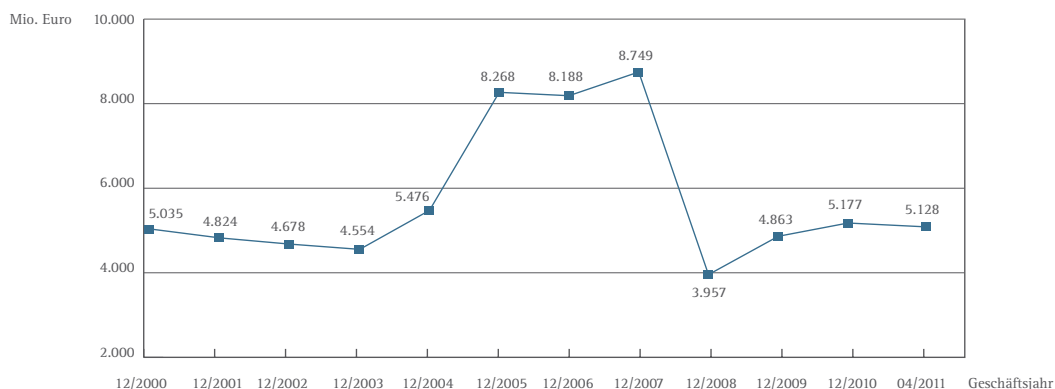
Entwicklung des Portfoliowerts

Zahl der Beteiligungen verringert, Wert aber deutlich gestiegen

Das Gesamtportfolio der Unternehmensbeteiligungen der ÖIAG machte zwischen Beginn des Jahres 2000 und 2010 einen grundlegenden Wandel durch. Zum einen wurde die Zahl der gehaltenen Beteiligungen massiv verringert – nämlich von 14 auf drei. Zum anderen aber wurde der Beteiligungswert der verbliebenen Unternehmen stark gesteigert, sodass der Gesamtwert des aus drei Unternehmen bestehenden Portfolios heute sogar geringfügig höher ist als jener der aus 12 Beteiligungen von Ende 2000: Aus 5,035 Milliarden Euro zu Jahresende 2000 wurden 5,177 Milliarden zu Jahresende 2010.

Dieser Wertzuwachs hat nur zum Teil mit der Gesamtsituation des Kapitalmarktes zu tun, sondern beruht auf echten Substanzsteigerungen, da der Portfoliowert die derzeitige Höhe trotz eines ungünstigen Klimas auf den Finanzmärkten erreichen konnte. Im Jahr 2007, dem letzten Jahr vor der Weltwirtschaftskrise, machte der Wert aller Beteiligungen (noch inklusive AUA) 8,7 Milliarden Euro aus und stürzte im Jahr darauf, so wie nahezu alle börsennotierten Unternehmen weltweit, massiv ab. Trotzdem konnte das ÖIAG-Portfolio in seinem Wert stabilisiert werden.

Portfolioentwicklung 2000 bis 2011



Impulse für Börse und Kapitalmarkt

Die Privatisierungen der ÖIAG haben maßgeblich zur Belebung der Wiener Börse beigetragen. Zwischen November 2000 und September 2009 führte die ÖIAG nicht weniger als 24 Transaktionen durch, davon die meisten über die Wiener Börse. Insgesamt wurde dabei ein Aktienvolumen im Wert von mehr als 6 Milliarden Euro platziert. Der Impuls für den Kapitalmarkt blieb jedoch nicht auf die wenigen Handelstage einer Platzierung beschränkt, denn die Aktien der privatisierten Unternehmen nahmen in den meisten Fällen nach dem Rückzug des Staates einen deutlichen Aufschwung, sodass die entsprechenden Aktien über längere Zeit Mittelpunkt reger Handelsaktivitäten blieben.

24 Transaktionen in neun Jahren

Pionier beim Einsatz
innovativer Instrumente

Die ÖIAG hat überdies immer wieder innovative Kapitalmarktinstrumente eingesetzt und den Börsestandort Wien auch in dieser Hinsicht bereichert. So gehörte die ÖIAG in Österreich zu den Pionieren in der Handhabung von Umtauschanleihen – solche wurden bei der Telekom Austria sowie bei der Privatisierung der voestalpine eingesetzt. 2004 wurden Telekom-Anteile mithilfe eines Accelerated Bookbuilding an institutionelle Investoren verkauft, was in dieser Größenordnung ebenfalls ein Novum auf dem österreichischen Markt darstellte. Die Platzierung, die in den Medien als „Sekunden-Deal“ für Aufmerksamkeit sorgte, stellt mit 1,1 Milliarden Euro die bis zu diesem Zeitpunkt größte Platzierung in der Geschichte des österreichischen Kapitalmarktes dar.

Die positive Entwicklung des Börsestandorts Wien nach 2000 wäre ohne Privatisierungen (nicht nur jene der ÖIAG) nicht denkbar gewesen. Bis heute entfallen rund 40 % der Marktkapitalisierung der inländischen Aktien an der Wiener Börse auf Unternehmen, an denen der Staat Anteile hält oder ehemals hielt (der größere Teil davon bestehende oder ehemalige ÖIAG-Unternehmen).

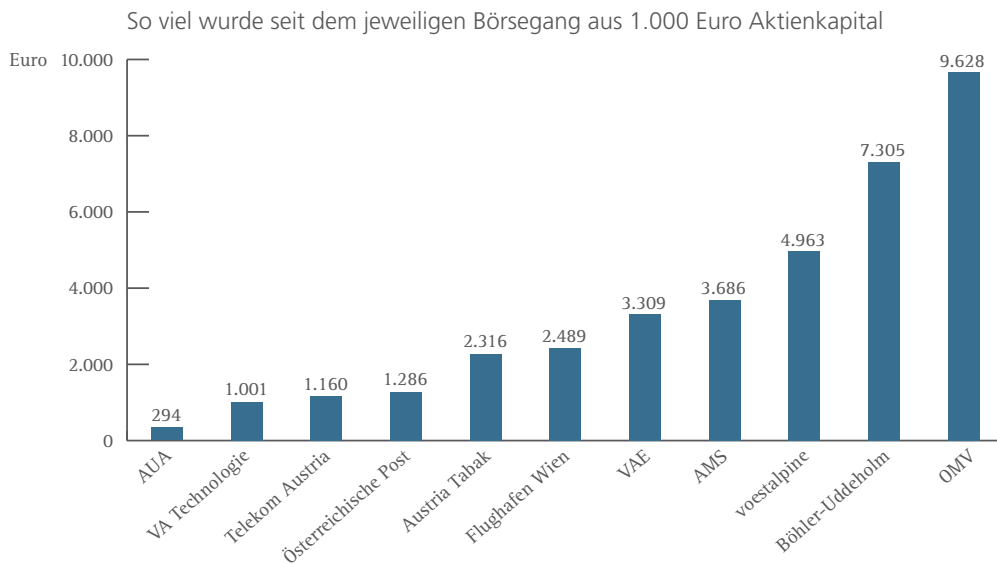
Kapitalmarktpulse gehen darüber hinaus auch vom Beteiligungsmanagement der ÖIAG aus. So machen Post, Telekom und OMV zusammen fast ein Viertel des ATX aus, die Performance dieser Unternehmen beeinflusst also den Wiener Aktienindex entscheidend.

Wachstumsimpulse für die Unternehmen

Die Privatisierungen der ÖIAG haben nicht nur Erlöse zur Tilgung der Schulden erbracht, sondern auch den betroffenen Unternehmen selbst dauerhafte Vorteile verschafft. Die Unternehmen haben sich durchwegs gut entwickelt. Auch bei den drei Unternehmen, die nicht zur Gänze privatisiert wurden, konnten seit 2000 große Wertzuwächse erreicht werden.

Privatisierungen führten zu Wertzuwächsen

Ein direkter Vorher-Nachher-Vergleich ist nicht durchgehend möglich, da nicht alle privatisierten Unternehmen unverändert weiter bestanden, sondern zum Teil, wie VA Technologie oder Austria Tabak, in größeren Konzernen aufgingen. Einige sind heute keine börsennotierten Unternehmen mehr und daher nicht verpflichtet, ihre Unternehmensdaten detailliert zu veröffentlichen.



Stand: 29. April 2011. AUA, VA Technologie, Austria Tabak, VAE, AMS, und Böhler-Uddeholm jeweils Kurs des Übernahmeangebots bis Delisting.

Wo Vergleiche möglich sind, zeigt sich jedenfalls ein durchgehendes Muster: Privatisierte Unternehmen haben sich nach dem Rückzug oder auch Teilrückzug des Staates besser entwickelt als davor.

□ Beispiel 1: voestalpine

Der Stahlkonzern wurde im Oktober 1995 zu einem Kurs von umgerechnet 20,71 Euro an die Börse gebracht. Zu Jahresanfang 2003, noch vor Bekanntgabe der geplanten vollständigen Privatisierung, lag der Kurs bei 21,19 Euro (6. Februar 2003) und stieg aufgrund der erwarteten Sekundärmarktplatzierung entsprechend an. Der Verkauf der ÖIAG-Anteile erfolgte zum Preis von 32,50 Euro. Schon ein Jahr danach notierte der Kurs bei rund 44 Euro und durchbrach 2006 sogar die 100-Euro-Marke, sodass im August 2006 ein Aktiensplit im Verhältnis 1:4 durchgeführt wurde. Durch die Wirtschaftskrise kam es zu einer Korrektur nach unten. Zum Ende des 1. Quartals 2011 notierte das Papier bei rund 36 Euro, bezogen auf eine Aktie des Jahres 2003 entspräche das einem Wert von 144 Euro. Beim EBIT der voestalpine machte sich der Einbruch durch die Wirtschaftskrise naturgemäß stärker bemerkbar. Es stieg infolge der Privatisierung von 223 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2002 auf 988 Millionen im Geschäftsjahr 2008 und lag 2010 bei 322 Millionen Euro.

□ Beispiel 2: Böhler-Uddeholm

Die Aktie notierte zu Jahresanfang 2003 bei rund 43 Euro. Der Verkaufspreis im November 2003 lag bei 48,50 Euro. Bis Mitte 2006 hatte er sich auf 145 Euro gesteigert, woraufhin das Unternehmen einen Aktiensplit im Verhältnis 1:4 durchführte. 2008 wurde das Unternehmen zum Preis von 73 Euro je Aktie von der voestalpine übernommen. Das EBIT lag 2002 bei 111,9 Millionen Euro und 2006, dem letzten vollständigen Geschäftsjahr vor der Übernahme durch die voestalpine, bei 376 Millionen Euro.

□ Beispiel 3: Österreichische Post

Das Unternehmen wurde 2006 an die Börse gebracht, dabei kamen 49 % der Aktien zu einem Ausgabekurs von 19 Euro in den Streubesitz. Zum Ende des 1. Quartals 2011 notierte die Post-Aktie bei rund 23 Euro. Das EBIT der Post steigerte sich von 103 Millionen Euro 2005 auf 156,9 Millionen Euro 2010.

Ein umfassenderes Bild zeigt ein Langzeitvergleich wie jener in der Tabelle auf Seite 33, in der die Entwicklung der Aktienkurse der meisten bestehenden und ehemaligen ÖIAG-Unternehmen seit dem jeweiligen Börsengang dargestellt wird.

Corporate Governance

Im Bereich der Corporate Governance konnte die ÖIAG zweifellos einen der nachhaltigsten und langfristig wertvollsten Erfolge verbuchen – zugleich einen, der in der Öffentlichkeit am wenigsten wahrgenommen wurde.

Minimierung des politischen Einflusses

In allen Beteiligungsunternehmen wurden zwischen 2000 und 2010 zahlreiche Vorstands- und Aufsichtsratsposten neu besetzt, in Summe waren es über 50 Bestellungen. Zu diesem Zweck wurden in Zusammenarbeit mit international erfahrenen Personalberatungsunternehmen eigene Kriterienkataloge erstellt, um die Berufung von qualifizierten Managern sicherzustellen. Der politische Einfluss bei Bestellungen konnte minimiert werden, direkte Interventionen waren nach 2000 durch die Konstruktion der Organe nicht mehr möglich.

Die ÖIAG wurde auch zur treibenden Kraft bei der Umsetzung des Österreichischen Corporate Governance Kodex in ihren Beteiligungsunternehmen.

Privatisierungen

Die Privatisierungen

Eine der wichtigsten Aufgaben der ÖIAG ist die Durchführung von Privatisierungen. In den letzten zehn Jahren wurden dadurch teils defizitäre, verstaatlichte Unternehmen zu erfolgreichen, börsennotierten Playern.

gelingen

2.1. Die Privatisierungen 2000 und 2001

Der im Mai 2000 durch den Ministerrat erteilte Privatisierungsauftrag wurde in der Folge zügig umgesetzt. Schon im Jahr 2000 konnte der Schuldenstand der ÖIAG dadurch von 6,3 auf 3,2 Milliarden Euro reduziert werden.

Den ersten Schritt bildete der Verkauf der Postsparkasse an die BAWAG im November 2000. Kurz darauf wurden im Rahmen eines IPO 22 % der Telekom Austria mit Notierung in Wien und New York platziert. Eine dritte, kleinere Transaktion betraf den Verkauf der Staatsdruckerei im Rahmen einer Ausschreibung an das Wiener Private-Equity-Unternehmen ECP Euro Capital Partners.

Beim IPO der Telekom Austria wurden 22,4 % der Anteile der ÖIAG über die Börse verkauft sowie weitere 4,8 % an Telecom Italia abgegeben. Der Anteil der ÖIAG sank damit von 75 % minus eine Aktie auf 47,8 %. Der Anteil des Minderheitsaktionärs Telecom Italia stieg damit auf 29,8 %.

Erstes österreichisches
Unternehmen an
New Yorker Börse

Der Börsegang stellte die erste Notierung eines österreichischen Unternehmens an der Börse in New York dar und war zugleich der größte bis dahin durchgeführte IPO an der Wiener Börse. Die Transaktion fand in einem ungünstigen Marktumfeld statt: Kurz davor hatten die Börsen weltweit durch das sogenannte „Platzen der Dotcom-Blase“ – das abrupte Ende einer spekula-

tiven Überwertung von Internet-Unternehmen – deutliche Kursrückgänge hinnehmen müssen, die auch die Aktiennotierungen von traditionellen Telekommunikations-Unternehmen in Mitleidenschaft zogen. Die Telekom Austria konnte schließlich am 21. November 2000 zu einem Kurs von 9 Euro je Aktie platziert werden. Der Preis lag somit am unteren Ende, aber noch innerhalb des beim Börsegang angebotenen Preisbandes.

Für die Telekom Austria wurde mit dem Börsegang eine positive Entwicklung eingeleitet, der Börsenkurs liegt heute um rund 15 % über dem Ausgabekurs. Der Ausstieg der Telecom Italia wurde im Juni 2002 eingeleitet, als die Telekom Austria die von Telecom Italia gehaltenen Anteile an der Mobilfunktochter mobilkom austria zurückkaufte. Zu diesem Zweck wurde zusätzlich ein Vertrag unterzeichnet, auf dessen Basis die Telecom Italia bereits im November 2002 ihren Anteil an der Telekom Austria AG im Rahmen einer Börseplatzierung von 29,8 % auf 14,8 % reduzierte. Diese bemerkenswert erfolgreiche Transaktion hatte auch äußerst positive Auswirkungen auf den Kurs der Telekom Austria-Aktie. Auch der Syndikatsvertrag zwischen ÖIAG und Telecom Italia endete mit dieser Transaktion.

Im Jahr 2001 wurden die Privatisierungsmaßnahmen fortgesetzt. Der Anteil an der Flughafen Wien AG wurde zur Gänze abgegeben, wobei die Aktien nur zu 8,92 % an private Anleger gingen. Ein Paket von 3,22 %

Telekom Austria:
Modernisierung durch
Privatisierung

wurde von der Flughafen AG selbst im Rahmen eines Aktienrückkaufs erworben, darüber hinaus erhöhten die Länder Wien und Niederösterreich ihre Anteile am Flughafen durch entsprechende Aktienkäufe aufgrund bestehender Vorkaufsrechte um jeweils 2,62 %.

Im August 2001 übernahm die britische Gallaher Group 41,1 % der Austria Tabak.

Im September 2001 ging das Dorotheum an die Investorengruppe OneTwo Beteiligungs- und Managementberatungs GmbH.

Strohal Rotationsdruck wurde im März 2002 an eine österreichische Investorengruppe, die Invest Equity Group, verkauft.

2.2. Austria Tabak

Die Austria Tabak (AT) befand sich seit der Gründung des Unternehmens als „Österreichische Tabakregie“ im Jahr 1748 im Staatseigentum. Die Privatisierung erfolgte in mehreren Schritten: 1997 wurde das Unternehmen an die Börse gebracht, 1999 der ÖIAG-Anteil durch weitere Aktienverkäufe auf 41,1 % abgesenkt.

Schon damals war die langfristige Strategie des Unternehmens umstritten, es galt als ungewiss, wie sich die Austria Tabak vor dem Hintergrund einer weltweiten Konsolidierung der Tabakbranche mit umfangreichen Konzernfusionen positionieren sollte. Die damalige ÖIAG-Führung und der zuständige Finanzminister Mag. Viktor Klima drängten auf einen noch weitergehenden Rückzug des Staates. Mag. Klima sprach in einem Interview auch bereits von der vollständigen Privatisierung, während das Management der Austria Tabak auf Eigenständigkeit unter dem staatlichen Schutzschirm beharrte. Gegenüber der Zeitschrift „News“ meinte ÖIAG-Vorstand Dkfm. Karl Hollweger 1996: „Mir scheint, die Austria Tabak weiß nicht, wohin sie eigentlich will.“

Die Chancen auf einen strategischen Partner und zugleich ein für die ÖIAG attraktives Exit-Szenario wurden durch ein Auktionsverfahren gewahrt, welches Gallaher 2001 für sich entschied. Die britische Gruppe legte ein Übernahmeangebot an alle Aktionäre zum Preis von umgerechnet 85 Euro pro Aktie – für den ÖIAG-Anteil in Summe 769,2 Millionen Euro.

Strategieentscheidung:
Unabhängigkeit oder Fusion

Drei Kritikpunkte, die alle Privatisierungen begleiten sollten

In der politischen Öffentlichkeit stieß der Verkauf trotz der turbulenten Vorgeschichte des Unternehmens und der hohen Kaufsumme auf heftige Kritik. Es handelte sich vor allem um drei Kritikpunkte, die danach auch bei allen weiteren Privatisierungen der ÖIAG in leicht abgewandelter Form immer wieder vorgebracht wurden:

- Die Privatisierung stelle einen „Ausverkauf“ von Staatseigentum ans Ausland dar. Für den kurzfristigen Vorteil einer einmaligen Einnahme werde dauerhaftes Vermögen aufgegeben.
- Der Verkaufspreis sei viel zu niedrig angesetzt.
- Das Unternehmen hätte für die Steuerzahler weit mehr Nutzen erbracht, wenn es im Staatsbesitz verblieben wäre und jährliche Dividenden abgeführt hätte. Im Fall der Austria Tabak hieß es exemplarisch in einer Presseaussendung: „Österreich verliert damit ein Paradeunternehmen, an dem der Staat durch jährliche Dividendenzahlungen ganz schön verdient hat.“ (APA OTS vom 22. Juni 2001).

Tatsächlich hält keines dieser drei Argumente den realen Zahlen stand. Die von Austria Tabak ausgeschütteten Dividenden standen in keinem Verhältnis zum Einmalertrag aus dem Verkauf. Beispielsweise zahlte das Unternehmen 2000 nicht mehr als 2,50 Euro pro Aktie (der Gesamtbetrag für den ÖIAG-Anteil machte also rund 22 Millionen Euro aus), 1999 waren es 2,10 Euro. Selbst bei einer günstigen Unternehmen-

sentwicklung – die angesichts des Marktumfeldes ohne strategische Partnerschaft nicht zu erwarten gewesen wäre – hätte es mindestens 30 Jahre gedauert, bis die Ausschüttungen die Höhe der Kaufsumme von 769,2 Millionen Euro erreicht hätten.

Somit erweist sich auch das Bild vom „Ausverkauf“ öffentlicher Vermögenswerte als Mythos. Der Staat besaß 41,1 % der Aktien eines an strategischen Defiziten leidenden Unternehmens. Durch den Verkauf konnte ein Vielfaches dessen Erlöst werden, was bei einem Erhalt der Eigenständigkeit zu erwirtschaften gewesen wäre. Überdies wurde auch das Vermögen im engeren Sinn gemehrt, denn Gallaher bot als strategischer Investor einen Kaufpreis, der weit über dem aktuellen Marktwert der Austria Tabak lag.

Kritik hält realen
Zahlen nicht Stand

Vollends im Widerspruch zu den Fakten steht der besonders häufig vorgebrachte Kritikpunkt, der Kaufpreis sei zu niedrig gewesen. Die AT-Aktie schwankte im Jahr 2001 im Schnitt zwischen 40 und 45 Euro. Gallaher bot mit 85 Euro rund das Doppelte dessen, was das Unternehmen vor dem Zeitpunkt des Verkaufs an der Börse wert war.

Der Vorwurf, die Austria Tabak sei „zu billig verkauft“ worden, entstand nicht zuletzt ex post aus der Beobachtung der günstigen Entwicklung, die das Unternehmen nach der Privatisierung nahm. Die Austria Tabak profitierte allerdings von der strategischen Eingliederung in einen internationalen Konzern. Gallaher konnte durch

Austria Tabak profitierte
klar von internationalem
Konzern

das Heben von Produktionssynergien sowie durch das Verschlimmen der Verwaltungsstrukturen die Ertragskraft der Austria Tabak deutlich steigern und so den gezahlten Kaufpreis rechtfertigen. In einer Umkehrung von Ursache und Wirkung wurde in der öffentlichen Diskussion daraus jedoch die Vermutung abgeleitet, die Austria Tabak sei bereits 2001 „mehr wert“ gewesen.

Auf Basis der Unternehmenskennzahlen und der mittelfristigen Prognosen des Jahres 2001 lässt sich diese Annahme jedoch nicht nachvollziehen. Wie erwähnt, lagen die Aussichten für eine Stand-Alone-Lösung der Austria Tabak sehr ungünstig. So hatte die Austria Tabak eine ihrer bis dahin stärksten Marken, nämlich „Milde Sorte“, ersatzlos aufgeben müssen, weil der Begriff „mild“ im Markennamen dem EU-Reglement widersprach. Zudem lagen bereits Pläne für die Schließung eines der bestehenden Tabakwerke vor, ohne strategischen Partner wäre eine solche Schließung für 2001 oder 2002 ins Auge gefasst worden. Gallaher brachte neue Markenlizenzen ein und gab eine drei Jahre dauernde Standortgarantie für alle Produktionsstandorte ab, die dann tatsächlich bis 2005 eingehalten wurde, erst danach kam es zu den bereits 2001 erwarteten Werkschließungen, nämlich in Schwaz (2005), Fürstenfeld (2005), Linz (2007) und Hainburg (2011).

Im April 2007 wurde die gesamte Gallaher-Group und damit auch Austria Tabak durch Japan Tobacco International (JTI) übernommen.

2.3. Postbus

Im Privatisierungsauftrag des Jahres 2000 war die Postbus AG nicht enthalten, sie war zu diesem Zeitpunkt noch kein selbständiges Unternehmen. Im Jänner 2001 wurde der Postbus dann durch eine Novelle des Poststrukturgesetzes aus der Österreichischen Post AG herausgelöst und als eigenständige AG gegründet. Die Aktien hielt zu 100 % die ÖIAG. Im nunmehr selbständigen Unternehmen wurden umfassende Restrukturierungsmaßnahmen eingeleitet, die rasch zu Ergebnisverbesserungen führten – so konnte der Betriebsabgang von 11,7 Millionen Euro 2001 auf 4,3 Millionen Euro 2002 gesenkt werden.

Neugründung und
Restrukturierung

Im Mai 2002 erteilte der Ministerrat den Auftrag, die Anteile der ÖIAG am Postbus zur Gänze an die ÖBB abzugeben. Ziel war die Zusammenführung mit dem Kraftfahrdienst der ÖBB und damit die Schaffung eines einheitlichen öffentlichen Busdienstes in Österreich. Der Verkauf an die ÖBB war bereits im August 2002 vertraglich vereinbart worden, musste aber noch einer kartellrechtlichen Prüfung und Genehmigung unterzogen werden. Zur Sicherstellung des Wettbewerbs wurde auf Basis des zweigeteilten Privatisierungsauftrags ein Teil der vom Postbus befahrenen Linien an private Mitbewerber abgegeben.

Am 15. September 2003 erfolgte nach positiver Prüfung das Closing, der Erlös für die ÖIAG betrug 119,2 Millionen Euro.

2.4. voestalpine

Nach der Bildung einer neuen Bundesregierung im Februar 2003 beschloss der Ministerrat am 1. April 2003 einen neuen Privatisierungsauftrag, der auch die vollständige Privatisierung der voestalpine beinhaltete. Die ÖIAG hielt zu diesem Zeitpunkt 34,7 % der Anteile. Der Aktienkurs der voestalpine lag im März 2003, unmittelbar bevor die vollständige Privatisierung bekanntgegeben wurde, bei rund 22 Euro.

Vier neue Bedingungen für alle Privatisierungen

Der Regierungsauftrag enthielt vier Bedingungen, die für alle Privatisierungen der ÖIAG in dieser Legislaturperiode gelten sollten:

- Schaffung bzw. Erhaltung sicherer Arbeitsplätze in Österreich
- Nach Möglichkeit Aufrechterhaltung der Entscheidungszentralen der zu privatisierenden Unternehmen in Österreich mittels Schaffung österreichischer Kernaktionärsstrukturen durch Syndikate mit industriellen Partnern, Banken, Versicherungen, Pensionskassen, Vorsorgekassen, Fonds etc.
- Erhaltung und Ausbau der bestehenden Forschungs- und Entwicklungskapazitäten
- Berücksichtigung des österreichischen Kapitalmarktes

Auf Basis dieses Auftrags erstellte der Vorstand der ÖIAG ein konkretes Privatisierungskonzept für die voestalpine, welches vom ÖIAG-Aufsichtsrat beschlossen wurde. Darin wurde die Suche nach einem strategischen Partner als beste Möglichkeit definiert, die Vorgaben des Privatisierungsauftrags zu erfüllen.

Strategischer Partner
als beste Lösung

Am 23. Juni 2003 erschien im Nachrichtenmagazin „profil“ ein Artikel, in dem der ÖIAG und dem Finanzministerium in seiner Eigentümerfunktion geheime Absprachen zugunsten eines Interessenten vorgeworfen wurden. Demnach habe die ÖIAG mit dem Autozulieferkonzern Magna eine geheime Arbeitsgruppe unter dem Decknamen „Minerva“ gebildet, ein Verkauf der voestalpine an Magna sei bereits politisch beschlossen. Das Magazin zog weiters die Schlussfolgerung, dass Magna die voestalpine nach dem Kauf zerschlagen wolle, und stellte verschiedene Spekulationen über mögliche Interessenten an den unterschiedlichen Unternehmensteilen an.

Der Bericht löste ein politisches Erdbeben aus, obwohl sich schnell herausstellte, dass es sich dabei lediglich um eine konstruierte Story handeln konnte. So hatte der ÖIAG-Vorstand im Zuge der Vorbereitungen der Privatisierung mit rund einem Dutzend potenzieller Partner Gespräche geführt – Magna war nur einer von vielen. Die Vertreter von Magna trafen nur zweimal mit

Privatisierung der voestalpine
löste heftige Diskussionen aus

dem ÖIAG-Vorstand zusammen – von einer „Arbeitsgruppe“ konnte also keine Rede sein. Der angebliche Deckname „Minerva“, der die öffentliche Phantasie so sehr anregte, war nichts anderes als die ÖIAG-interne Kurzbezeichnung für das Privatisierungsprojekt. Die Arbeiten dafür liefen naturgemäß unter Geheimhaltung ab, schließlich mussten dabei vertrauliche Unternehmensdaten, vor allem aber kursrelevante Informationen über eine börsennotierte Gesellschaft bearbeitet werden. Die Tatsache, dass es sich um börserelevante Vorgänge handelte, machte es dem Vorstand der ÖIAG nahezu unmöglich, angemessen auf die Gerüchte zu reagieren – es war beispielsweise nicht möglich, Anzahl und Inhalte der tatsächlich geführten Gespräche zu veröffentlichen. Auch die Bekanntgabe anderer Interessenten sowie des aktuellen Standes der Partnersuche war nicht möglich.

Der Mythos von der „versuchten Zerschlagung der voestalpine“ verfestigte sich vor diesem Hintergrund zur scheinbaren Gewissheit, die danach nicht mehr hinterfragt wurde. Auch als nach der erfolgreichen Privatisierung der voestalpine die wirklichen Fakten vollständig zur öffentlichen Verfügung standen, wurde das Bild nicht mehr korrigiert.

Finanzinvestoren statt
strategischen Partnern

Die Bundesregierung reagierte sehr rasch auf die plötzlich aufgeflamnte Diskussion. Schon am 24. Juni 2003 wurde in der Sitzung des Ministerrats der Privatisierungsauftrag für die voestalpine dahingehend angepasst, dass fortan nur mehr Finanzinvestoren und keine strategischen Partner zugelassen werden durften. Auch die übrigen Auflagen wurden konkretisiert:

- österreichische Kernaktionärsstruktur,
- Wahrung der Einheit des Unternehmens,
- Erhaltung und Ausbau der Forschungs- und Entwicklungskapazitäten sowie
- Aufrechterhaltung der Entscheidungszentrale in Österreich.

Gemäß diesem Auftrag kam der ÖIAG-Vorstand zum Ergebnis, dass die Vorgaben der Regierung durch einen Verkauf über die Börse am besten umzusetzen seien.

Die politische Diskussion kam dadurch aber nicht mehr zum Erliegen. Sie wurde einerseits durch Gegner der Privatisierung an sich am Laufen gehalten, die dafür eintraten, dass die ÖIAG als öffentlicher Kernaktionär

zumindest 25 % der Anteile weiter halten solle. Andererseits fiel die Phase der Vorbereitung und des späteren Aktienverkaufs in den oberösterreichischen Landtagswahlkampf und wurde dort zum Wahlkampfthema.

Die Befürchtungen, die im Zuge dieser politischen Auseinandersetzung ausgesprochen wurden, sorgen aus heutiger Sicht gewiss für Schmunzeln: So wurde vor einem drohenden Verlust der Arbeitsplätze gewarnt – tatsächlich stieg die Zahl der Mitarbeiter –, ebenso vor der Gefahr einer Totalübernahme durch einen internationalen Stahlkonzern oder einen Private Equity Fonds – tatsächlich trat die voestalpine selber als Käufer auf und übernahm etwa die deutsche Finsterwalde GmbH oder die österreichische Schwestergesellschaft Böhler-Uddeholm. Dazu kamen Mehrheitsbeteiligungen an Stahlunternehmen wie Meincol (Brasilien), Kovosrot (Tschechien), DAMY Cambios de Vía (Mexiko) und anderen. Im Wahlkampf wurde die voestalpine überdies verdächtigt, aus Linz abzuwandern, sollte sie nicht mehr unter staatlicher Aufsicht stehen. Nicht zuletzt wurde auch wieder das Argument des „Ausverkaufs“ und des Verlustes österreichischer Werte bemüht.

Am 22. Juli 2003 meldete sich schließlich der Vorstand der voestalpine selber zu Wort und sprach sich für eine rasche vollständige Privatisierung aus. Auf Grund der bereits Jahre davor begonnenen strategischen Neuausrichtung sei der Konzern stark genug für den Schritt in die Unabhängigkeit, ein strategischer Partner nicht notwendig, die Privatisierung sei der beste Weg, damit die voestalpine den eingeschlagenen Kurs fortsetzen könne, ohne immer wieder in politische Auseinandersetzungen hineingezogen zu werden.

Ein starker Konzern
auf gutem Kurs

Nach umfangreichen Vorarbeiten – so mussten im Hinblick auf den Kapitalmarkt der bestmögliche Zeitpunkt und die optimale Transaktionsstruktur ermittelt werden – beschloss der ÖIAG-Aufsichtsrat am 18. September 2003 die Vollprivatisierung.

Der Preis wurde in einem Bookbuilding-Verfahren ermittelt und betrug 32,50 Euro pro Aktie, lag also um mehr als 60 % über dem Kurs von März 2003 (bevor die Ankündigung der Vollprivatisierung den Kurs zum Ansteigen brachte). Um diesen Preis wurden am 19. September 2003 insgesamt 19,7 % der Aktien verkauft. Auf den Rest des ÖIAG-Anteils – 15 % der voestalpine-Aktien – wurde im Anschluss an den Retailverkauf

Verkauf in mehreren
Schritten

eine Umtauschanleihe (Exchangeable Notes) begeben. Der Umtauschpreis wurde mit 41,275 Euro festgelegt. Die Laufzeit dieser Anleihe wurde bis Oktober 2006 terminisiert, die Verzinsung betrug 1,5 %.

Der Retailverkauf wurde dabei durch eine Werbekampagne unterstützt: Mit dem Slogan „Wir sind Voestereicher“ wurde versucht, auch Kleinanleger für die Aktie des Stahlunternehmens zu interessieren. 3,8 % der zugewiesenen Aktien gingen zu einem begünstigten Preis von 28,28 Euro an die voestalpine-Mitarbeiterstiftung. Da das Angebot dreifach überzeichnet war, konnte auf dem Wege der Zuteilung der Aktien eine Streuung erreicht werden, bei der die Auflagen des Privatisierungsauftrags auf EU-konforme Weise erfüllt wurden: Mit 46 % entfiel der Großteil der Aktien auf österreichische Investoren, 25,7 % wurden US-amerikanischen und 28,3 % Investoren im restlichen Europa zugewiesen.

Starker österreichischer
Kernaktionär

Die voestalpine hat mit einer Mitarbeiterstiftung sowie einer Reihe von oberösterreichischen Banken eine österreichische Kernaktionärsstruktur.

Die Umtauschanleihe wurde am 30. August 2005 vorzeitig getilgt. Die Zeichner der Anleihe hatten die Wahl, entweder ihr eingesetztes Kapital samt Verzin-

sung zurück zu erhalten, oder aber ihre Anleihe in voestalpine-Aktien umzutauschen. Sämtliche Zeichner machten von der Möglichkeit des Umtauschs Gebrauch. Die ÖIAG konnte mit diesem Instrument einen deutlich höheren Erlös erzielen, als dies bei einem Verkauf im September 2003 möglich gewesen wäre, da der Emissionserlös wiederveranlagt wurde und überdies die ÖIAG für die Jahre 2004 und 2005 weiter an den Dividendenzahlungen der voestalpine partizipierte.

ÖIAG profitierte auch nach Privatisierung

Auf diese Weise profitierte die ÖIAG ebenfalls vom Anstieg des Aktienkurses, der in der Regel mit Privatisierungen verbunden ist, da der Kapitalmarkt den Rückzug des Staates aus einem Unternehmen meistens zu „belohnen“ pflegt. Die Begebung der Umtauschanleihe 2003 wurde bereits als vollständiger Rückzug eingestuft, obwohl die Aktien rein formal bis zum August 2005 im Eigentum der ÖIAG verblieben.

Darüber hinaus hat die ÖIAG mit dem sowohl für Emittenten als auch Investoren attraktiven und flexiblen Instrument der Umtauschanleihe in Österreich eine Vorreiterrolle übernommen.

Verkehrswert der voestalpine
deutlich höher als der
Durchschnitt

Ungeachtet des Erfolgs wurde auch im Fall der voestalpine der Vorwurf erhoben, dass die ÖIAG ihre Anteile zu billig verkauft habe. Basis für diese Behauptung war eine einfache Rechnung, die den Buchwert der voestalpine mit dem Wert der Börsikapitalisierung verglich. Dabei wurde jedoch nicht berücksichtigt, dass der Buchwert eines Unternehmens nie deckungsgleich mit dem jeweils aktuellen Verkehrswert des gesamten Aktienkapitals liegt. Für Unternehmen der Stahlbranche liegt der Aktienwert in der Regel unter 50 % des Buchwerts. Nach Berechnungen des Instituts für Höhere Studien (IHS) betrug zum Beispiel im September 2003 der Wert aller Aktien für die britische Corusgroup nur 32 % des Buchwerts, das deutsche Stahlunternehmen Salzgitter brachte es auf 37 %. Im Gegensatz dazu konnte die voestalpine-Aktie um rund 80 % des Buchwerts platziert werden – lag also im Vergleich zur internationalen Stahlbranche sehr hoch.

Auch ein Blick auf den Aktienkurs bestätigt, dass die voestalpine-Privatisierung nicht zuletzt durch den gut gewählten Zeitpunkt einen sehr guten Verkaufspreis erbrachte. Zwar hatte die voestalpine-Aktie in den Monaten nach der Bekanntgabe der Privatisierungspläne auch höhere Werte erreicht, allerdings waren diese das Ergebnis von Übernahme-Spekulationen, getragen von der Erwartung, dass die voestalpine an einen strategischen Partner verkauft wird – ein solcher zahlt im Hinblick auf seine eigenen strategischen Pläne typi-

scherweise einen höheren Preis als Streubesitz-Aktionäre. Der Verkaufspreis lag um mehr als 60 % über dem letzten „unbeeinflussten“ Kurs von März 2003, um 47 % über dem Jahresanfangskurs von Jänner 2003, weiters um 18,6 % über dem Einjahres- und um 12,7 % über dem Zweijahresschnitt.

2.5. Böhler-Uddeholm

Nach der erfolgreichen Börseplatzierung der voestalpine wurde im Hinblick auf das günstige Klima auf dem Kapitalmarkt schon wenige Wochen später das nächste große Privatisierungsprojekt in Angriff genommen – der Verkauf des ÖIAG-Anteils von 25 % an Böhler-Uddeholm.

Die ÖIAG war zu diesem Zeitpunkt nicht mehr größter Aktionär von Böhler-Uddeholm, vielmehr hielt eine Investorengruppe, für die der Anwalt Dr. Rudolf Fries als Sprecher auftrat, 25,6 %. Da mit dieser Gruppe bereits ein starker Kernaktionär bestand, der seine Rolle weiter wahrnehmen wollte, stellte ein Verkauf an einen strategischen Investor keine Option mehr dar. Wie schon bei der voestalpine führte auch bei Böhler-Uddeholm die Bekanntgabe der bevorstehenden Vollprivatisierung zu einem deutlichen Anstieg des Aktienkurses.

Nachfrage überstieg
Angebot erheblich

Der Verkaufspreis wurde nach einer 3,5-fachen Überzeichnung des Angebots schließlich bei 48,50 Euro festgelegt. Im Fall von Böhler-Uddeholm reagierte die Börse auf die erfolgreiche Privatisierung ebenfalls mit neuerlichen Kursanstiegen in den Tagen nach der Transaktion. Die positive Entwicklung des Unternehmens sowie die Aussichten auf eine günstige Stahlkonjunktur trugen ebenfalls zur weiteren Aufwärtsbewegung des Kurses bei.

Die Vollprivatisierung von Böhler-Uddeholm führte, anders als die vorangegangenen Transaktionen, kaum zu öffentlichen Diskussionen. Hingegen wurde das Unternehmen 2007, drei Jahre nach dem Rückzug des Staates, doch noch von der „Ausverkaufs“-Debatte eingeholt. Sie entzündete sich am Auftreten der britischen Investmentgesellschaft CVC Capital Partners, die 50 % an Böhler-Uddeholm übernehmen wollte, darunter auch die Anteile der Investorengruppe um Dr. Rudolf Fries. Angesichts der Widerstände, denen sich zuletzt auch der Vorstand von Böhler-Uddeholm anschloss, zog sich CVC wieder zurück. Stattdessen erwarb die voestalpine die Anteile der Fries-Gruppe und machte den übrigen Aktionären ein Angebot zur Totalübernahme. Böhler-Uddeholm ging im voestalpine-Konzern auf und wurde am 23. Juni 2007 von der Börse genommen.

voestalpine und Böhler-Uddeholm werden zu einem bedeutenden europäischen Stahlkonzern

2.6. VA Technologie

Fehlen der Sperrminorität
erschwert Ausgangslage

Die Ausgangslage für die vollständige Privatisierung der VA Technologie gestaltete sich deutlich schwieriger als bei voestalpine und Böhler-Uddeholm. Der Anteil der ÖIAG lag mit 24 % bereits 2000 unter der Sperrminorität und wurde im Lauf des Jahres 2003 weiter abgesenkt. Die von der ÖIAG entwickelten Zukunftsszenarien mussten in Einklang mit den Interessen der übrigen Aktionäre gebracht und gleichzeitig die im Privatisierungsauftrag formulierten Auflagen erfüllt werden.

Im Mai 2003 hatte die voestalpine AG ihre Anteile an der VA Technologie AG, insgesamt 19,05 %, an den österreichischen Industriellen Dr. Mirko Kovats verkauft. Am 8. August 2003 platzierte die ÖIAG 1,37 Millionen Stück Aktien über die Wiener Börse, wodurch ihr Anteil auf 15 % gesenkt wurde, die Gruppe Kovats war ab diesem Zeitpunkt Hauptaktionär.

Bedauerlicherweise wurden die dringend nötigen Sanierungsmaßnahmen bei VA Technologie durch das sprunghafte und von häufigen Strategiewechseln geprägte Verhalten des Hauptaktionärs erschwert. VA Technologie hatte das Geschäftsjahr 2003 mit Verlust abgeschlossen und erwartete auch für 2004 ein – durch die gerade angelaufene Sanierung und Umstrukturierung bedingtes – negatives Betriebsergebnis. Der Vorstand schlug deshalb eine Kapitalerhöhung von 200 Millionen Euro vor. Dabei blieb über längere Zeit hinweg unklar, ob die Kovats-Gruppe bei dieser Kapital-

erhöhung mitziehen würde. Im März kündigte Dr. Mirko Kovats hingegen an, die VA Technologie zur Gänze übernehmen zu wollen. Dazu kam es jedoch nicht – im Gegenteil, die Gruppe Kovats zog sich im Sommer 2004 durch Verkauf ihres Anteils an Siemens Österreich überraschend zurück. Siemens Österreich legte am 10. Dezember 2004 ein Übernahmeangebot.

Dieses öffentliche Übernahmeangebot wurde, nach Nachbesserung des Angebotspreises von 55 auf 65 Euro je Aktie, am 28. Jänner 2005 auch von der ÖIAG angenommen und damit ein Privatisierungserlös von 146,25 Millionen Euro erzielt. Mit der Genehmigung durch die Fusionskontrolle der EU wurde die Übernahme am 15. Juli 2005 abgewickelt.

Zur Sicherstellung des Wettbewerbs erteilte die EU Siemens die Auflage, die Wasserkraftsparte VA-Tech Hydro abzugeben. Dieses Tochterunternehmen wurde von Andritz erworben. Somit wurde eine Lösung gefunden, die den Kriterien des Privatisierungsauftrags in hohem Maß entsprach. Sowohl Siemens Österreich als auch Andritz sind stabile Eigentümer, die ihre Headquarters in Österreich haben. Beide Unternehmen wurden durch die Übernahme von VA Technologie bzw. VA Tech Hydro in ihrer Wettbewerbsfähigkeit gestärkt, wodurch die Transaktion letztlich dem Industriestandort Österreich Nutzen gebracht hat.

Hoher Nutzen für Industriestandort Österreich

2.7. Weitere Transaktionen 2004 und 2005

Mit dem Verkauf der VA Technologie waren die Aufgaben aus dem Privatisierungsauftrag von 2003 weitgehend erfüllt – mit zwei Ausnahmen: Offen blieb der Auftrag, für die Österreichische Post einen ersten Privatisierungsschritt zu setzen, sowie der Auftrag, für die Telekom Austria eine Privatisierung „bis zu 100 %“ anzustreben. Die Jahre 2004 und 2005 waren deshalb im Wesentlichen durch aktives Beteiligungsmanagement sowie durch kleinere, in ihren Auswirkungen aber nicht minder bedeutende Transaktionen gekennzeichnet.

Erzberg-Stiftung

Im Dezember 2004 gründeten ÖIAG und voestalpine die Erzberg Privatstiftung mit dem Ziel, den langfristigen Erzabbau sowie nach Ende des Abbaus die künftige Nutzung des Erzbergs durch das Land Steiermark sicher zu stellen. Im Zuge der Gründung dieser Privatstiftung gab die ÖIAG 24,9 % ihrer Anteile an der VOEST-ALPINE Erzberg GmbH ab. Als Gegenleistung für die Abtretung der Anteile und für die Verpflichtung, auch ihren verbleibenden Anteil in Höhe von 75,1 % in die Privatstiftung einzubringen, erhielt die ÖIAG 10 Millionen Euro. Laut Stiftungsvertrag erhält das Land Steiermark nach Beendigung der Bergbautätigkeit das gesamte Vermögen einschließlich des ungeschmälernten Immobilienvermögens der VOEST-ALPINE Erzberg GmbH. Außerdem wurde durch die Gestaltung der Stiftungsstruktur eine Beherrschung durch die Stifter ÖIAG und voestalpine ausgeschlossen.

Telekom Austria – weitere Privatisierungsschritte

Im Dezember 2004 wurde ein Paket von 17 % an der Telekom Austria AG im Zuge eines Accelerated Bookbuild Offering über die Börse platziert. Innerhalb weniger Stunden wurden 85 Millionen Aktien der Telekom Austria an nationale und internationale institutionelle Investoren zu einem Kurs von 13,05 Euro abgegeben. Die ÖIAG konnte durch diese Platzierung einen Bruttoerlös von 1.109,3 Millionen Euro erzielen. Das Angebot wurde mit einer vierfachen Überzeichnung sehr gut angenommen. Auf Grund der hervorragenden Nachfrage konnte die Aktienplatzierung in nur vier Stunden abgeschlossen und eine Prämie von 1,3 % zum Schlusskurs des Vortags erzielt werden. Noch am Tag der Platzierung stieg der Kurs der Aktie um 3,7 % auf 13,35 Euro.

Eine weitere Transaktion betraf die Umtauschanleihe der Telekom Austria. Bereits im August 2003 hatte die ÖIAG eine Umtauschanleihe begeben – als erstes österreichisches Unternehmen überhaupt. Diese Anleihe wurde auf 25 Millionen Stück (5 %) der Aktien der Telekom Austria AG begeben und umfasste ein Volumen von 325 Millionen Euro zu einer Verzinsung von 1,125 %. Die Laufzeit wurde bis August 2006 festgelegt, die Anleihe an der Luxemburger Börse gelistet.

Innovative Methoden –
Accelerated Bookbuild
Offering und Umtausch-
anleihe

Im Herbst 2005 übten einzelne Investoren ihr Umtauschrecht aus. Daraus ergaben sich Privatisierungserlöse in Höhe von 8,55 Millionen Euro. Weitere Wandlungen mit einem Privatisierungserlös von 9,9 Millionen Euro folgten im Jänner und Februar 2006. Mit der vollständigen Wandlung im August 2006 reduzierte sich der Anteil der ÖIAG an der Telekom Austria auf 25,2 %. Der Anteil wurde in der Folge durch Aktienrückkäufe und Einziehung von Aktien durch die Telekom Austria auf 28,42 % erhöht.

2.8. Österreichische Post

Mit dem Privatisierungsauftrag von 2003 war die ÖIAG ermächtigt worden, in einem ersten Privatisierungsschritt einen strategischen Partner für die Österreichische Post zu suchen. Im Rahmen dieses Auftrags wurde eine Reihe von Optionen intensiv geprüft, so auch eine mögliche Partnerschaft mit der Deutschen Post. Diese Partnersuche war zunächst von Unsicherheit über die konkreten Pläne der EU zur Liberalisierung der Postmärkte geprägt. Mit wachsender Klarheit über die künftigen Rahmenbedingungen sowie mit zunehmender Erfahrung des erst 1999 als Aktiengesellschaft konstituierten Unternehmens im Wettbewerb wuchs die Überzeugung, dass die optimale Zukunftsstrategie der Österreichischen Post nicht eine Partnerschaft, sondern eine Stand-alone-Lösung war – nach einer Teilprivatisierung über die Börse.

Im Herbst 2005 richtete deshalb der Aufsichtsrat der ÖIAG das Ersuchen an die Bundesregierung, einen veränderten Privatisierungsauftrag für die Post zu erteilen, was im Jänner 2006 auch geschah. Mit dem neuen Auftrag wurde die ÖIAG ermächtigt, bis zu 49 % der Aktien der Österreichischen Post zum bestmöglichen Zeitpunkt über die Börse zu verkaufen.

Vom Monopolisten zum modernen Marktführer

Der IPO fand am 31. Mai 2006 statt und war der größte Börsegang an der Wiener Börse im Jahr 2006. Ein zentrales Anliegen sowohl der ÖIAG als auch der Post bestand darin, den Mitarbeitern ein attraktives Beteiligungsmodell anzubieten. Dank der konstruktiven Mitarbeit der Belegschaftsvertretung konnte schließlich ein Modell entwickelt werden, das von mehr als der Hälfte aller Post-Mitarbeiter genutzt wurde. Damit gingen in Summe 5,4 % des Angebotsvolumens an die Mitarbeiter.

Post wird zur „Volksaktie“

Auch bei Investoren im In- und Ausland löste der Börsegang der Post hohe Nachfrage aus, was in einer siebenfachen Überzeichnung der Emission mündete. Dabei wurden insgesamt 18 Millionen Aktien durch private Anleger in Österreich geordert – die Aktie der Post wurde zu einer echten „Volksaktie“. Der Emissionspreis wurde am obersten Ende des Preisbandes mit 19 Euro fixiert. Insgesamt konnte dadurch ein Privatisierungserlös von 651,7 Millionen Euro erzielt werden, – der IPO der Post wurde zum viertgrößten Börsegang in der Geschichte der Wiener Börse.

2.9. Austrian Airlines

Die vollständige Privatisierung der Austrian Airlines war zweifellos die am meisten umstrittene Transaktion im gesamten Zeitraum 2000 bis 2010. Der Vorwurf an die ÖIAG lautete zunächst, ein österreichisches Unternehmen „ans Ausland“ verkaufen zu wollen, wogegen später kritisiert wurde, mit der Privatisierung zu lange gewartet zu haben. Auch der Ablauf des Verkaufs und die Wahl des späteren Partners Lufthansa stießen auf Kritik.

Der wichtigste Grund für die Heftigkeit der öffentlichen Auseinandersetzung lag zweifellos in der Tatsache, dass die Austrian Airlines, wie die klassischen Fluggesellschaften in den meisten Ländern, nicht einfach ein Unternehmen, sondern in gewisser Weise auch ein nationales Symbol sind. Insofern wiederholte sich in Österreich nur, was auch andere kleinere Länder erlebten – der Verlust der Eigenständigkeit der nationalen Airline im Gefolge der Konsolidierung der internationalen Luftfahrtbranche war von politischem Streit und öffentlichen Emotionen begleitet.

Hinzu kam eine Reihe von erschwerenden Rahmenbedingungen in der Vorbereitungsphase: So fiel die Privatisierung in den Nationalratswahlkampf 2008, eine Zeit stark aufgeheizten politischen Klimas. Die Weltwirtschaftskrise bescherte zudem der gesamten Luftfahrtindustrie massive Einbrüche und schränkte den Handlungsspielraum für die Zukunft der AUA zusätz-

Fluglinie als
nationales Symbol

lich ein. Schließlich wurde in der ersten Bieterphase durch gezielt lancierte Medienberichte ein völlig unrealistisches Bild über den Wert und den möglichen Kaufpreis der Austrian Airlines gezeichnet, bei dem der hohe Schuldenstand des Unternehmens unberücksichtigt blieb – Auslöser für falsche öffentliche Erwartungen, die von der ÖIAG als zur Verschwiegenheit verpflichtetem Verkäufer in einem internationalen Auktionsverfahren nicht korrigiert werden konnten.

Stand-alone-Strategie vorgegeben

Große Schulden durch
Übernahmepflichten

Denn für die Austrian Airlines waren die Jahre vor der Vollprivatisierung durch harte, mühevollen Sanierungsarbeit gekennzeichnet. Im Jahr 2000 flog die Airline zwar Gewinne ein, hatte aber einen Schuldenstand von 2,3 Milliarden Euro in ihrer Bilanz stehen. Diese Schulden waren gewissermaßen politisch induziert, nämlich aus der Übernahme der drei Fluglinien Lauda Air, Tyrolean und Rheintalflug. Die Übernahmen waren nicht alle ökonomisch begründet, wobei vor allem die Lauda Air einen äußerst kostspieligen Sanierungsfall darstellte.

Zu den hohen Verbindlichkeiten der AUA erwachsen der Airline durch diese Übernahmen auch dauerhafte betriebswirtschaftliche Nachteile, denn die neuen Töchter brachten völlig unterschiedliche Flugzeugtypen ein, sodass eine sehr uneinheitliche Flotte mit

entsprechend höheren Wartungskosten entstand. Zusätzlich mussten umfangreiche Flugzeugbestellungen der Lauda Air übernommen werden, deren Integration erhöhte Zeit- und Kostenaufwand verursachte.

Der Schuldenstand der AUA konnte in den Jahren 2000 bis 2008 von 2,3 Milliarden auf rund eine Milliarde Euro reduziert werden, stellte aber immer noch eine hohe Hypothek für jeden potenziellen Käufer dar. Betriebswirtschaftlich waren die Jahre von 2000 bis 2007 von starker Volatilität geprägt. Gute Perioden und plötzliche Krisen (Stichworte 9/11, SARS-Epidemie, Tsunami in Südostasien) wechselten einander in rascher Folge ab. Die AUA konnte 2000, 2002, 2003, 2004 und 2007 mit Gewinn abschließen, während 2001, 2005 und 2006 Verluste geschrieben wurden. Im Gesamtsaldo waren die Verluste (424 Millionen Euro) höher als die Gewinne (189 Millionen Euro), sodass sich für die gesamte Periode ein operatives Minus von 235 Millionen Euro ergibt.

Schwierige Zeiten für
die Fluglinie

Das Beteiligungsmanagement der ÖIAG war mangels Privatisierungsauftrag stets bestrebt, die Eigenständigkeit der AUA zu erhalten. Mehrere Vorschläge für strategische Partnerschaften sowie mehrere Ersuchen der ÖIAG um Erteilung eines Privatisierungsauftrags wurden vom Eigentümer abgelehnt. Einzelne dieser Vorstöße trugen dem ÖIAG-Vorstand auch öffentliche Kritik ein, so beispielsweise die Aussage, das Netz der

AUA sei für den österreichischen Markt überdimensioniert und in dieser Größe nur durch eine Partnerschaft, die zusätzliche Umsteigepassagiere bringt, aufrecht zu erhalten. Stärker als diese Bedenken wog in den Medien aber stets die Forderung, dass die „rotweißbrote Heckflosse“ erhalten bleiben müsse.

Maßnahmen zeigen erste
Erfolge – Schuldenstand
sinkt

Der AUA gelang es dennoch, trotz des überwiegend schlechten Umfelds und ihrer ungünstigen Unternehmens- und Flottenstruktur, ihre Schulden sukzessive abzubauen. Parallel dazu etablierte sich die Airline mit dem 2003 gestarteten „Focus East“ immer stärker als anerkannter Spezialist für Zentral- und Osteuropa, später auch für den Nahen und Mittleren Osten. Stetige Steigerungen der Passagierzahlen auf dem laufend erweiterten Streckennetz in diesen Regionen bestätigten diesen Kurs.

Im Sommer 2006 erstellte das Beratungsunternehmen Roland Berger ein umfassendes Gutachten über die unternehmerische Strategie der AUA und empfahl ein Bündel von Sofortmaßnahmen. Die Suche nach einem strategischen Partner wurde – mangels Vorliegens eines Privatisierungsauftrags – allerdings auch in dieser Studie nicht thematisiert. Ein Teil der Studie befasste sich mit potenziellen Interessenten, sollte ein Privatisierungsauftrag erteilt werden. Die vorgeschlagenen Maßnahmen, insbesondere im Bereich Langstrecke, wurden in weiterer Folge auch umgesetzt und führten letztlich zu einem positiven Ergebnis 2007.

Im November 2006 führten die Austrian Airlines eine Kapitalerhöhung im Volumen von 367 Millionen Euro durch, an der sich auch die ÖIAG im Rahmen ihres Anteils beteiligte. Damit wurde neuer finanzieller Spielraum für die Umsetzung des Restrukturierungskonzepts geschaffen.

Im Jänner 2007 wurde eine neue Bundesregierung gebildet. Die ÖIAG empfahl neuerlich, einen Privatisierungsauftrag für die AUA zu erteilen. Der Eigentümer kam dieser Empfehlung jedoch nicht nach. Zu Jahresbeginn 2008 trat der Investor Mohamed Bin Issa Al Jaber an die AUA heran und bot an, über eine Kapitalerhöhung 150 Millionen Euro in das Unternehmen zu investieren. Ein Vertrag über dieses Investment wurde am 3. April 2008 unterzeichnet. Nach Bekanntgabe des Ergebnisses für das 1. Quartal 2008 zog sich Al Jaber jedoch wieder zurück, weitere Verhandlungen scheiterten. In Folge unterblieb auch die zugesagte Kapitalzufuhr, was zu einem Rechtsstreit führte, der immer noch anhängig ist.

Probleme durch das Fehlen zugesagter Investitionen

Privatisierung

Im weiteren Verlauf des Jahres 2008 verschlechterten sich die Rahmenbedingungen für die AUA radikal. Obwohl die International Air Transport Association (IATA) noch im April 2008 für das laufende Jahr kumulierte Gewinne der Airlines weltweit von 4,5 Milliarden

Verschlechterung der wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen

Dollar vorhersagte, waren die Vorboten der Weltwirtschaftskrise bereits zu spüren. Tatsächlich sollte 2008 ein besonders schlimmes Jahr für die Luftfahrt werden – im Oktober musste die IATA ihre Branchenprognose von 4,5 Milliarden Dollar Gewinn auf 5,2 Milliarden Dollar Verlust korrigieren.

Angesichts der Einbrüche im Passagiergeschäft und vor dem Hintergrund des Scheiterns der Kooperation mit Al Jaber unternahm die ÖIAG einen neuerlichen Versuch, einen Privatisierungsauftrag für die AUA zu erwirken. Diesmal sagte die Regierung unter dem Druck der Fakten zu, einen solchen zu erteilen.

Noch bevor es dazu kam, wurde die bestehende Regierungskoalition durch den Regierungspartner ÖVP aufgekündigt, das Parlament beschloss Neuwahlen für den Oktober 2008. Zwar wurde der Privatisierungsauftrag von der in Auflösung befindlichen Regierung am 12. August 2008 erteilt, doch war dieser aus rechtlichen Gründen nur bis 27. Oktober 2008 gültig, da gem. ÖIAG-Gesetz 2000 Privatisierungsaufträge mit Ende der jeweiligen Legislaturperiode erlöschen.

Mit dem Privatisierungsauftrag wurde die ÖIAG ermächtigt, Austrian Airlines bei Erhaltung einer österreichischen Kernaktionärsstruktur von 25 % und einer Aktie zu privatisieren. Ziele der Privatisierung waren, neben der Beibehaltung der Marke Austrian, die

Aufrechterhaltung der Entscheidungszentrale in Österreich und eines für den Standort angemessenen Streckennetzes, die Bedachtnahme auf den Wirtschafts- und Beschäftigungsstandort Österreich, die bestmögliche Erhaltung sicherer Arbeitsplätze bei Austrian Airlines und am Wiener Flughafen sowie die Bildung eines Gremiums zur Wahrung der österreichischen Standortinteressen.

Am 13. August 2008 startete die ÖIAG einen zweistufigen Verkaufsprozess. Aus insgesamt zwölf Interessenten, die zu Anfang ihr Interesse bekundeten, wurden auf Basis der vorgelegten Akquisitionskonzepte drei Bieter für die zweite Runde ausgewählt – Lufthansa, Air France-KLM und die in Moskau ansässige S7. Zum Ende der Bieterfrist am 24. Oktober 2008 legte jedoch nur die Lufthansa ein ausschreibungskonformes Angebot. S7 teilte in einem Schreiben mit, dass sie auf Grund der sich stark verschlechternden Situation der AUA und der gegenwärtigen ökonomischen Rahmenbedingungen kein verbindliches Angebot im Sinne des Privatisierungsauftrags legen möchte.

Air France-KLM teilte ebenfalls mit, unter den stark verschlechterten ökonomischen Rahmenbedingungen kein Angebot legen zu wollen. Darüber hinaus beklagte Air France-KLM jedoch die Umstände des Verkaufsprozesses – unter anderem den engen Zeitplan. Außerdem habe ihrer Meinung nach zu wenig Transparenz be-

Drei Interessenten –
ein Angebot

zätzlich der bereits bestehenden Verträge der AUA mit der Lufthansa im Rahmen der Star Alliance bestanden. Diese Vorwürfe der Air France-KLM wurden später im Rahmen der Fusionskontrolle durch die EU-Kommission geprüft. Die EU kam zum Schluss, dass die Kritik unberechtigt und der Verkaufsprozess durch die ÖIAG „fair und professionell“ abgewickelt worden war.

Strategisches Konzept für
die Zukunft der AUA

Das Angebot der Lufthansa enthielt ein strategisches Konzept, das den Vorgaben des Privatisierungsauftrags entsprach. Der gebotene Kaufpreis wurde mit 366.268,75 Euro veranschlagt, zusätzlich erhielt die ÖIAG einen Besserungsschein, dessen maximaler Auszahlungsbetrag aus übernahmerechtlichen Gründen auf den Angebotspreis (4,49 Euro pro Aktie) für den Streubesitz beschränkt ist. Der Besserungsschein bezieht sich auf die Entwicklung des kumulierten EBITDAR der Austrian Airlines der Jahre 2009 bis 2011 sowie die relative Entwicklung der Lufthansa-Aktie gegenüber Aktien vergleichbarer Unternehmen während desselben Zeitraums. Bei positiver Entwicklung der Parameter aus dem Besserungsschein ergibt sich mit Jahresende 2011 eine Zahlung an die ÖIAG in Höhe von maximal 164 Millionen Euro.

Für die tatsächliche Kaufsumme mussten aber auch die immer noch hohen Finanzverbindlichkeiten der AUA von rund einer Milliarde Euro sowie Belastungen aus verschiedenen bilanztechnischen Abwertungen und

Pensionsverbindlichkeiten berücksichtigt werden. Da die Lufthansa nicht bereit war, mehr als zwei Drittel dieser Altlasten zu übernehmen, ergab sich in Summe ein negativer Kaufpreis von 500 Mio. Euro für die ÖIAG-Anteile an der AUA. Diese Summe musste also von der ÖIAG aufgebracht werden, wofür eine Gesetzesnovelle notwendig war. Darüber hinaus wurde zur Deckung des Liquiditätsbedarfs der AUA zwischen Unterschrift und Vollzug der Transaktion ein Überbrückungsfinanzierungsrahmen in Höhe von 200 Mio. Euro genehmigt.

Kritik am Verkaufsprozess

In der teilweise sehr emotional geführten Debatte um den Verkauf der AUA wurden immer wieder auch Kritikpunkte angeführt, die auf unrichtigen Fakten basieren. Sie sollen daher an dieser Stelle noch einmal zusammenfassend richtiggestellt werden.

□ Vorwurf 1: Die ÖIAG musste der Lufthansa noch Geld geben, damit diese die AUA übernimmt.

Klarstellung: Dieser Fehlschluss ergibt sich, wenn einseitig der Zuschuss von 500 Millionen Euro betrachtet wird. Tatsächlich handelte es sich aber um ein Paket an Verbindlichkeiten (Schulden, Abwertungsbedarf, Pensionsverbindlichkeiten etc.) von in Summe 1,5 Milliarden Euro, mit denen die AUA belastet waren.

Davon übernahm der Käufer zwei Drittel, für ein Drittel musste die ÖIAG aufkommen. Überdies wurden die 500 Millionen Euro zur Eigenkapitalstärkung der AUA verwendet, es handelte sich also nicht um eine Zahlung an die Lufthansa, sondern an die AUA. Auch wenn die AUA nicht verkauft worden wäre, hätten zur weiteren Sanierung des Unternehmens ähnliche Summen aufgebracht werden müssen.

□ Vorwurf 2: Die ÖIAG hat mit der Privatisierung zu lange gewartet.

Klarstellung: Richtig ist, dass 2008 aufgrund der Wirtschaftskrise und wegen der politischen Veränderungen in Österreich ein besonders schwieriges Jahr für eine solche Transaktion war. Abgesehen davon, dass in den Jahren davor kein Privatisierungsauftrag vorlag, wäre es aber falsch, anzunehmen, die AUA hätte bei einer Privatisierung zu einem früheren Zeitpunkt einen deutlich höheren Verkaufspreis erzielt. Zwar wäre zum Beispiel 2006 das Marktumfeld besser gewesen, dafür waren die Altschulden der AUA zu diesem Zeitpunkt noch höher – auch 2006 hätte ein Käufer diese Belastungen zweifellos in den Kaufpreis einbezogen.

□ Vorwurf 3: Die ÖIAG hat durch ihr Vorgehen im Verkaufsprozess potenzielle Bieter abgeschreckt, zum einen durch den hohen Zeitdruck, zum anderen, weil von Anfang an die Lufthansa bevorzugt wurde.

Klarstellung: Was den Zeitdruck betrifft, so war dieser durch die eingeschränkte Gültigkeit des Privatisierungsauftrags vorgegeben. Der Zeitraum von drei Monaten kann aber im internationalen Vergleich als angemessen bezeichnet werden.

Der Vorwurf einer Bevorzugung der Lufthansa wurde mehrmals sehr gründlich untersucht – nicht zuletzt deshalb, weil es sich dabei um eine rechtlich relevante Anschuldigung handelt, die den gesamten Bieterprozess anfechtbar gemacht hätte. So befasste sich ein Rechtsgutachten mit den Vorwürfen, weiters wurden sie von der EU-Kommission geprüft und waren drittens Gegenstand des parlamentarischen Rechnungshofausschusses, der in monatelangen gründlichen Befragungen allen Details nachging. Alle drei Untersuchungen kommen zum Ergebnis, dass der Bieterprozess EU-konform war und „fair und professionell“ abgewickelt wurde.

Abschluss der Privatisierung

Am 5. Dezember 2008 wurden die Verträge mit der Deutschen Lufthansa unterzeichnet – am 3. September 2009 trat die Rechtswirksamkeit der Transaktion ein. Die rund neun Monate dazwischen waren nötig, um die komplexen Fragen des Übernahmerechts und des EU-Rechts zu klären sowie die Prüfungen des Verkaufsvorgangs zu erledigen.

Der gesamte Prozess war durch die sich laufend verschärfende Rezession überlagert, die zu einer kontinuierlichen Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage der Austrian Airlines sowie der gesamten Branche führte.

Das Ergebnis sah schließlich folgendermaßen aus:

- Die Deutsche Lufthansa übernahm die Anteile der ÖIAG an der AUA zum Preis von 366.268,75 Euro, das entspricht 0,01 Euro je Aktie.
- Weiters erhielt die ÖIAG einen Besserungsschein, der einen zusätzlichen Erlös von maximal 164 Millionen Euro ermöglicht. Die Basis für diesen Wert bildete der Angebotspreis an den Streubesitz in Höhe von 4,49 Euro je Aktie. Die Auszahlung des Besserungsscheins ist an die Erreichung definierter Ergebnisziele der Austrian Airlines für die Geschäftsjahre 2009 bis 2011 sowie an die relative Entwicklung der Lufthansa-Aktie gegenüber Aktien von vergleichbaren Unternehmen während dieses Zeitraums geknüpft.
- Zusätzlich wurde im Akquisitionskonzept der Deutschen Lufthansa ein Restrukturierungszuschuss in Höhe von 500 Millionen Euro gefordert. Dieser Betrag entsprach rund einem Drittel der gesamten Schulden und Lasten der Austrian Airlines zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses. Er umfasst sowohl Finanz- und Pensionsverpflichtungen als auch Leasingverbindlichkeiten für Flugzeuge.

Nach einer sehr sorgfältigen Prüfung der Vereinbarkeit der von der Republik Österreich notifizierten Beihilfe mit den Leitlinien der EU für staatliche Beihilfen zur Rettung und Umstrukturierung von Unternehmen in Schwierigkeiten durch die Europäische Kommission wurde am 28. August 2009 die Genehmigung erteilt, in welcher auch bestätigt wurde, dass mit dem Verkaufsverfahren der höchstmögliche Marktpreis für die Austrian Airlines erzielt wurde. Zeitgleich erfolgte die positive Entscheidung der Europäischen Kommission im Fusionskontrollverfahren. Die Genehmigung der Restrukturierungsbeihilfe durch die Europäische Kommission war eine der wesentlichsten und anspruchsvollsten Bedingungen für das Zustandekommen der Übernahme.

Im Februar 2009 wurde der Verkaufsprozess von einem Unterausschuss des Rechnungshofausschusses des österreichischen Nationalrats untersucht. Auch dieses Gremium kam in seinem Schlussbericht zu dem Ergebnis, dass die ÖIAG im gesamten Verkaufsprozess rechtzeitig die nötigen Schritte gesetzt hat, um der AUA in einem extrem schwierigen Umfeld das Überleben sowie die Präsenz als Unternehmen und Marke am Standort Österreich zu sichern.

Prüfung und Bestätigung
des Verkaufsprozesses durch
Nationalrat und EU

Im Vorfeld der Entscheidung der EU-Kommission wurden in der außerordentlichen Hauptversammlung der Austrian Airlines AG am 14. Juli 2009 die mit der Lufthansa vertraglich vereinbarten Voraussetzungen für die Durchführung der Transaktion geschaffen. Unter anderem wurden Satzungsänderungen zum Schutz des Sitzes der Gesellschaft und der Marke, zur Einrichtung eines Beirats, der als beratendes Gremium die Wahrung der Standortinteressen zur Aufgabe hat, sowie die Neubestellung der Kapitalvertreter im Aufsichtsrat beschlossen. Zwei dieser Kapitalvertreter nehmen die Wahrung der Standortinteressen im Sinne des Privatisierungsauftrags wahr.

Übernahme der Anteile
durch die Lufthansa

Eine weitere Bedingung für das Zustandekommen der Transaktion war die Annahme des öffentlichen Übernahmeangebots der Lufthansa durch zumindest 75 % der Aktionäre der Austrian Airlines AG. Am Ende der Annahmefrist am 11. Mai 2009 hatten – unter Einrechnung des ÖIAG-Anteils – mehr als 85 % der Aktionäre das Angebot in Höhe von 4,49 Euro je Aktie angenommen. Am 16. Dezember 2009 wurde in einer außerordentlichen Hauptversammlung der Austrian Airlines AG der Ausschluss der Minderheitsaktionäre gemäß § 1 Abs 1 Gesellschafter-Ausschlussgesetz beschlossen. Die Anteile der Minderheitsaktionäre gingen mit 4. Februar 2010 auf die Österreichische Luftverkehrs-Holding-GmbH (eine Beteiligungsgesellschaft der Lufthansa Gruppe) über. Die Börsennotiz der Austrian Airlines wurde dadurch beendet.

gungsm

ment un

Beteiligungsmanagement und Finanzmarkt

Die verbliebenen Beteiligungen der ÖIAG machen rund ein Viertel des ATX aus. Alle Unternehmen sind Marktführer und setzen immer wieder entscheidende Akzente für den Wirtschaftsstandort Österreich.

zmarkt

3.1. Post und Telekom Austria nach der Privatisierung

Nach Erfüllung des Privatisierungsauftrags durch das Closing des AUA-Verkaufs hält die ÖIAG weiterhin drei börsennotierte Beteiligungen. Freilich handelt es sich dabei um drei der größten österreichischen Unternehmen, die zusammen rund ein Viertel des ATX ausmachen, nämlich die Österreichische Post (52,85 %), die Telekom Austria (28,42 %) und die OMV (31,5 %). Alle drei Unternehmen operieren auf Märkten mit großen Herausforderungen, die ein aktives Beteiligungsmanagement erforderlich machen.

Österreichische Post

Liberalisierung und
Privatisierung als
Herausforderungen

Die Aktie der Österreichischen Post nahm nach dem IPO 2006 eine günstige Entwicklung. Vom Ausgabekurs von 19 Euro stieg das Papier zeitweilig auf über 30 Euro und hält nach den Kurskorrekturen im Zuge der Weltwirtschaftskrise derzeit bei rund 24 Euro.

Gleichzeitig befindet sich das Marktumfeld im Umbruch. Mit Inkrafttreten der von der EU beschlossenen Liberalisierung der Postmärkte, die durch das neue Postmarktgesetz 2011 in Österreich umgesetzt wurde, wurden die Rahmenbedingungen neuerlich in Richtung eines härteren Wettbewerbs verändert.

Die langfristig wichtigste Veränderung betrifft dabei den Geschäftsbereich Brief. Durch die zunehmende Digitalisierung ist dieser Bereich auf lange Sicht rückläufig. E-Mails haben Briefe schon seit längerem als Instrument der persönlichen Kommunikation verdrängt. In den letzten Jahren geht auch der Versand von Rechnungen per Brief zurück, da immer mehr Unternehmen ihr Inkasso auf Bankeinzug umstellen oder Rechnungen ebenfalls via E-Mail versenden.

Im Gegenzug verzeichnet der Markt für Pakete ein Mengenwachstum, ebenso der Bereich Direct Marketing. Allerdings ist auch der Wettbewerb in diesen Segmenten entsprechend groß – das Angebot der Post muss sich gegenüber einer Reihe von Mitbewerbern behaupten. Die Post begegnet diesen Herausforderungen unter anderem mit neuen Produkten wie dem Klick.Brief, bei dem Briefe als Computerdatei an die Post übermittelt werden, die dann Ausdruck und Versand übernimmt. Darüber hinaus wurde eine langfristige Unternehmensstrategie erarbeitet, die vom Mehrheits-Eigentümer ÖIAG entsprechend unterstützt wird.

Rückläufiges Briefgeschäft,
wachsende Paketmengen

Wachstum und Verteidigung
der Marktführerschaft
als Strategie

Die Strategie setzt auf die Verteidigung der Marktführerschaft bei Briefen und Paketen in Österreich, weiters auf Effizienzsteigerung und Flexibilisierung der Kostenstruktur sowie auf das Entwickeln neuer Dienstleistungen durch die Kombination physischer und elektronischer Lösungen. Mittelfristig wird ein Wachstum von 1-2 % pro Jahr angestrebt, die attraktive Dividendenpolitik soll fortgesetzt und eine nachhaltige Dividende von 1,50 Euro pro Aktie angepeilt werden.

Parallel zur Restrukturierung des Dienstleistungsportfolios läuft in der Post ein langfristiges Programm zur Personalkostenanpassung. Ziel ist es, die noch aus der Ära des öffentlichen Dienstes stammende Mitarbeiterstruktur auf sozial verträgliche Weise an die Anforderungen eines im Wettbewerb stehenden Unternehmens anzupassen.

Telekom Austria

Auch bei der Telekom Austria betraf das Beteiligungsmanagement in hohem Maß die Unterstützung der langfristigen Strategiefindung. Die Umbrüche auf dem Markt der Telekommunikation betrafen zunächst das Festnetz, welches im Bereich der Sprachtelefonie weitgehend durch die Mobilkommunikation substituiert wurde. Parallel dazu erlangte jedoch das Festnetz im Bereich der Datenkommunikation neue Bedeutung, die

in Zukunft noch zunehmen wird. Hier sind vor allem hohe Übertragungsgeschwindigkeiten und -kapazitäten gefragt, wie sie etwa die Glasfasertechnologie ermöglicht.

Hinsichtlich der Anforderungen des Marktes lässt sich eine fortschreitende Konvergenz von Festnetz und Mobilkommunikation beobachten. Um diesem Trend Rechnung zu tragen, wurden 2010 österreichisches Festnetz- und Mobilkommunikationsgeschäft verschmolzen. Damit sollen die Rahmenbedingungen geschaffen werden, um in steigendem Maß integrierte Kommunikationslösungen anbieten zu können.

Überdies ist die Telekom Austria auf internationalen Märkten aktiv, mit Tochtergesellschaften unter anderem in der Slowakei, Bulgarien, Kroatien, Ungarn und Rumänien.

Markttrend: Mobil- und Festnetztelefonie aus einer Hand

3.2. OMV

Vom Erdölunternehmen zum integrierten Energiekonzern

Im Jahr 2002 entwickelte die OMV ihre neue Wachstumsstrategie mit dem Ziel, das Unternehmen in fünf Jahren nach Umsatz und Produktionsmenge zu verdoppeln. Dies wurde nicht nur erreicht, sondern bei weitem übertroffen – tatsächlich liegt der Umsatz der OMV 2010 bei mehr als dem Fünffachen von 2002. Mit der starken Expansion ging auch eine tief greifende Veränderung des Unternehmens selbst einher. Die OMV wurde von einem Erdölförder- und -vertriebsunternehmen zu einem integrierten Energiekonzern mit führender Marktposition in Mittel- und Südosteuropa.

Die Erreichung dieses ehrgeizigen Ziels erforderte Stabilität in den äußeren Rahmenbedingungen sowie die aktive Unterstützung durch einen Eigentümer, der die strategischen Vorstellungen des Vorstandes mitträgt. Aus diesem Grund waren weitere Privatisierungsschritte für die OMV in den Jahren nach 2002 nie eine Option. Ein Verkauf von Anteilen der ÖIAG hätte dem Unternehmen keine Vorteile gebracht. Mit der ÖIAG (31,5 %) sowie der Staatsholding IPIC aus Abu Dhabi (rund 20 %) verfügt das Unternehmen über zwei stabile, auf langfristiges Wachstum orientierte Eigentümer, die überdies in einem Syndikatsvertrag verbunden sind. Dadurch ist von vornherein sichergestellt, dass die Mehrheit des Aktienkapitals bei allen wichtigen Beschlüssen abgestimmt vorgeht.

Die wichtigsten Etappen auf dem Weg der OMV:

- 2002: Erwerb von 25,1 % an der rumänischen Rompetrol – damit sicherte sich die OMV schon früh den Zugang zum Wachstumsmarkt Rumänien. Im selben Jahr eröffnet der Konzern die erste Tankstelle in Montenegro und wird damit zum Pionier auf dem Gebiet des ehemaligen Jugoslawien.

- 2003: Erwerb des internationalen Explorations- und Produktionsportfolios der Preussag Energie, was die bestehenden Öl- und Gasreserven mehr als verdoppelt.

- 2004: Das Unternehmen gibt sich eine völlig neue Struktur durch Umwandlung in eine Management-Holding. Das operative Geschäft wird in drei Segmente gegliedert – Exploration & Production (E&P), Refining & Marketing (R&M), Gas & Power (G&P) sowie Konzernbereich & Sonstiges. Die einzelnen Geschäftsbereiche werden zu selbständigen Unternehmen umgebildet, die Entscheidungsstrukturen dadurch stark dezentralisiert. Der neue Aufbau bringt ein deutliches Plus an Flexibilität und Eigenverantwortung – der Konzern kann so trotz starken Wachstums seine Kundennähe und die Verankerung in den jeweiligen Standortregionen erhalten.

- Im selben Jahr erwirbt die OMV 51 % am rumänischen Öl- und Gaskonzern Petrom. Durch eine Kapitalerhöhung steigt der Streubesitz vorübergehend auf über 50 %.

- 2006: Die OMV fasst in der Türkei Fuß und erwirbt 34 % an der türkischen Petrol Ofisi.

- 2007: Mit dem Beschluss zum Bau eines Kraftwerks in Petrobrazi (Rumänien) startet die OMV den Einstieg in die Stromproduktion.

- 2008: IPIC erhöht durch Aktienkäufe ihren Anteil, sodass ÖIAG und IPIC gemeinsam wieder mehr als 50 % halten.

- 2009: Schon seit 2000 besaß die OMV 10 % des ungarischen Mineralölkonzerns MOL. Dieser Anteil wurde 2007 durch weitere Aktienkäufe auf 20,2 % aufgestockt. Vom Vorstand der MOL sowie von Teilen der ungarischen Politik wurde die OMV jedoch immer als „unerwünschter“ Partner gesehen. Als die OMV 2007 ein Angebot zur Totalübernahme von MOL unterbreitete, meldete sich sogar der damalige ungarische Premierminister Ferenc Gyurcsány zu Wort und erklärte, dass die Regierung eine Übernahme verhindern werde. Von der EU-Kommission wurde diese Absichtserklärung als Verletzung des Prinzips des freien Wirtschafts- und Kapitalverkehrs kritisiert. Angesichts angekündigter

Auflagen der EU-Kommission im Fall einer Übernahme sowie nach einer neuerlichen gründlichen Überprüfung der strategischen Optionen zieht sich die OMV 2009 aus der MOL zurück und verkauft ihre gesamten Anteile an Surgutneftegas.

□ 2010: Erhöhung des Anteils an der türkischen Petrol Ofisi auf 95,72 %. Im März 2011 wird das türkische Unternehmen zur Gänze übernommen – die OMV steigt damit auch in der Türkei zum führenden Erdölunternehmen auf und betreibt unter anderem rund 2.500 Tankstellen.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt ist die OMV mit 32.500 Mitarbeitern in insgesamt 60 Ländern tätig. Größte Tochtergesellschaft ist Petrom mit Sitz in Bukarest und 26.500 Mitarbeitern. Nachdem die letzten acht Jahre Mittel- und Südosteuropa im Mittelpunkt stand, ist für die Zukunft die Türkei zum wichtigsten Wachstumsmarkt geworden.

3.3. FIMBAG

Stabilität im Bankensektor durch „Bankenhilfspaket“

Auf dem Höhepunkt der internationalen Finanzkrise beschloss die Bundesregierung im Herbst 2008 ein Maßnahmenpaket zur Absicherung der Stabilität des österreichischen Finanzsektors (das sogenannte „Bankenhilfspaket“). Für die Umsetzung dieser Aufgabe wurde das bewährte Know-how der ÖIAG im Bereich der treuhändigen Verwaltung von Bundeseigentum herangezogen. So gründete die ÖIAG am 11. November 2008 auf Basis des Finanzmarktstabilitätsgesetzes die Finanzmarkteteiligung Aktiengesellschaft FIMBAG als 100-%-Tochtergesellschaft.

Diese Gesellschaft hat die Aufgabe, Maßnahmen des Bundes zur Rekapitalisierung von Kreditinstituten und inländischen Versicherungsunternehmen zu unterstützen. Zu diesem Zweck übernahm die FIMBAG unter anderem vom Bund gezeichnetes Partizipationskapital und kümmert sich um die Verwaltung und Überwachung dieser Anteilsrechte. Darüber hinaus obliegt es der FIMBAG, Erträge aus den Anteilsrechten unverzüglich an den Bund weiterzuleiten sowie den besten Zeitpunkt und optimale Bedingungen zu finden, zu denen die Abschichtung der Anteilsrechte erfolgt.

Bisher wurde der FIMBAG Partizipationskapital von insgesamt rund 5,4 Milliarden Euro übertragen, und zwar von den Finanzinstituten BAWAG P.S.K., Erste Group, Hypo Alpe-Adria, Österreichische Volksbanken und Raiffeisen Zentralbank.

Nachwort

Vor rund elf Jahren hat der österreichische Nationalrat mit einer Novellierung des ÖIAG-Gesetzes eine neue Grundlage für das Management der verstaatlichten Industrie geschaffen.

Von ihrem Eigentümer, der Republik Österreich, erhielt die ÖIAG den Auftrag, ihre damaligen Beiteiligungsunternehmen fit für den Wettbewerb zu machen, um sie in der Folge aus dem Schutzmantel des Staates in die freie Wirtschaft zu entlassen. Gleichzeitig sollte mit den Privatisierungen der Schuldenberg der ÖIAG abgebaut werden.

Dieser Auftrag wurde zur Gänze erfüllt. Die Privatisierungen haben den Unternehmen gut getan. Sie alle stehen heute besser da als zur Jahrtausendwende. Auch die bei der ÖIAG verbliebenen Branchenriesen OMV, Telekom und Post haben ihre Wirtschaftskraft enorm gesteigert.

So wurde die letzte Dekade der ÖIAG zu einer Erfolgsgeschichte. Es ist nicht länger als 20 Jahre her, dass die verstaatlichte Industrie noch tief in den roten Zahlen steckte. Heute wurde aus dutzenden Pleitebetrieben eine Handvoll hochprofitabler Unternehmen, die mit ihrer Wertschöpfung und Wirtschaftskraft dem Standort Österreich und damit allen Bürgern dieses Landes von großem Nutzen sind.

Kontakt

Österreichische Industrieholding AG
Dresdner Straße 87
A-1201 Wien
Telefon +43/1/711 14-0
Telefax +43/1/711 14-245
E-Mail oiag@oiag.at
www.oiag.at

Impressum

Herausgeber
ÖIAG Österreichische Industrieholding AG, Dresdner Straße 87, A-1201 Wien

Gestaltungskonzept
be.public Werbung Finanzkommunikation GmbH

Wir haben dieses Kompendium mit der größtmöglichen Sorgfalt erstellt und die Daten überprüft.
Rundungs-, Satz- oder Druckfehler können dennoch nicht ausgeschlossen werden.

