

Das Zweite Leben

Androsch. Als Industrieller feiert der Mann, der als das „größte politische Talent nach Kreisky“ galt und dann über sich selber stürzte, Wiederauferstehung.

VON LISELOTTE PALME

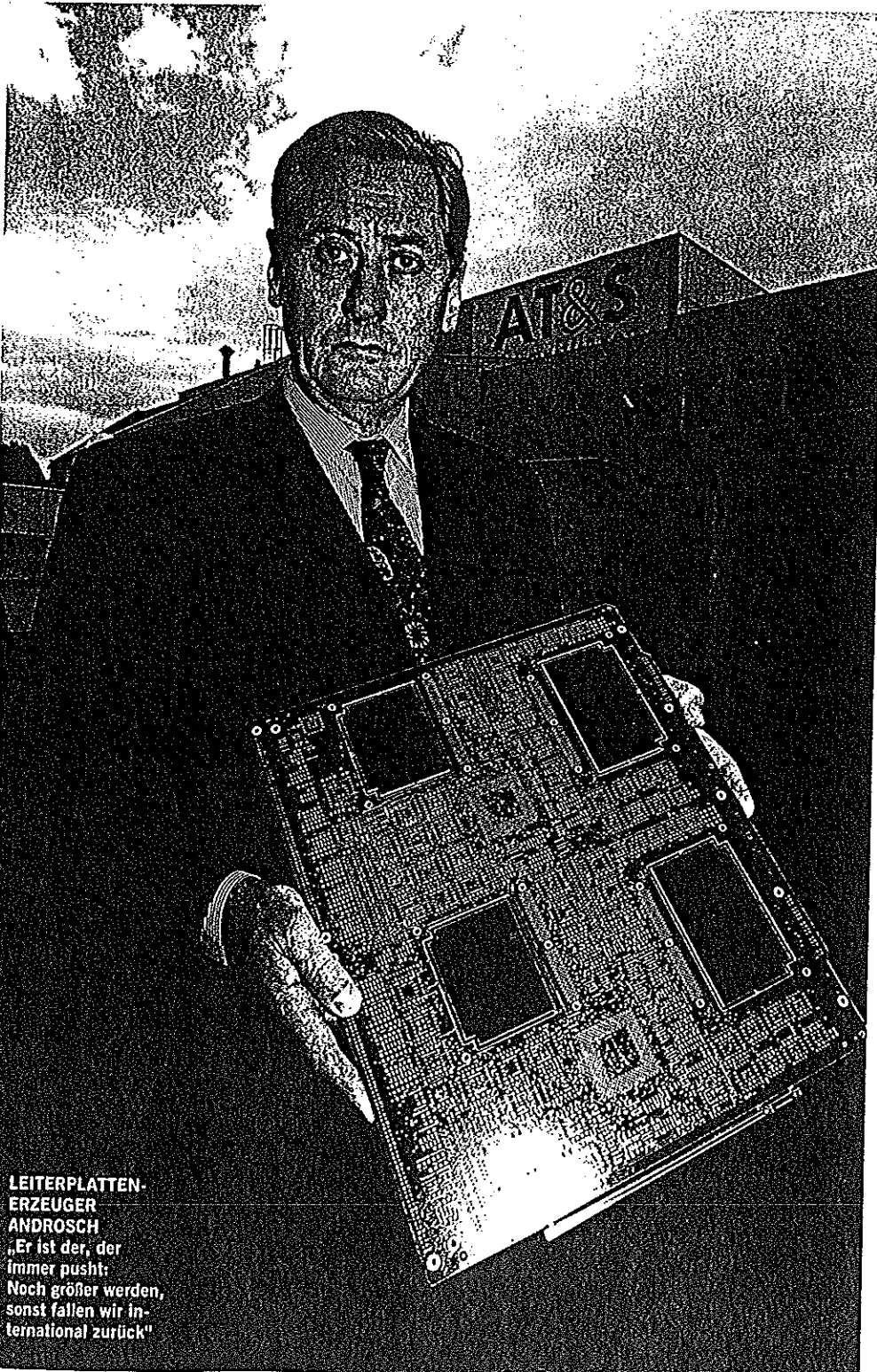
In dem alten Belletristik-Schinken aus amerikanischen Bürgerkriegstagen, „Vom Winde verweht“, belehrt Kriegsgewinnler Rhett Butler Scarlett O'Hara über den Wechsel der Zeitläufte: Es gäbe Perioden, meint er, da ruhe der Reichtum im Lande stabil in den Händen derer, die ihn erbt haben. Der einzelne könne seinen Anteil ein bißchen mehr oder auch langsam verwirtschaften – aber im großen und ganzen bleibe alles an seinem Platz.

Und dann gäbe es Perioden der Umbrüche wie etwa Kriege. Das seien die Zeiten, da alte Vermögen zugrunde gingen, da große, neue Vermögen geschaffen würden. In solchen Zeiten müsse man ganz wach sein und zupacken – denn sehr lange offen blieben die Mondfenster derart existentieller Chancen nicht.

Umbruch à la Österreich. Der Ex-Vizekanzler, Ex-Langzeitfinanzminister und Ex-Generaldirektor der Creditanstalt, Hannes Androsch, ist der prominenteste unter jenen Österreichern, die die Chancen des Umbruchs von der industriellen Staatswirtschaft zum Privatkapitalismus am Schopf gepackt und genützt haben. So wie für eine weitere gute Handvoll – vor allem – Manager, die bei der Privatisierung von Unternehmen ebenfalls zugriffen haben, begann für Androsch Mitte der neunziger Jahre die Ära eines neuen Selbstverständnisses: „Industrieller“ steht jetzt als Berufsbezeichnung hinter dem Namen des alten Sozialdemokraten, wenn er in der Öffentlichkeit auftaucht.

Was neuerdings wieder oft und immer öfter der Fall ist.

Zum „Wirtschaftsmann des Jahres“ wählte ihn eine Journalisten-Jury Ende des Vorjahrs für die Zeitschrift „News“. Als Kaufinteressent für Steyr katapultierte er sich im März in die Schlagzeilen. Aus Anlaß seines bevorstehenden sechzigsten Geburtstags lud ihn jüngst der ▶



LEITERPLATTEN-ERZEUGER ANDROSCH

„Er ist der, der immer pusht: Noch größer werden, sonst fallen wir international zurück“

WALTER WOBRAZEK

ORF – sehr ungewöhnlich für einen nun schon langjährigen Privatier und künftigen Bankpensionisten – zur „Pressestunde“, wo man einen abgeklärten Androsch zu seinen Positionen von heimischer Innenpolitik bis hin zu europäischer Sicherheitsarchitektur und NATO befragte.

Das Thema „Steuerhinterziehung“, das Anfang der achtziger Jahre zum großen Stolperstein seiner ersten Karriere geworden war, beschäftigt – wie sich in den Reaktionen auf diese „Pressestunde“ zeigte – nur noch die über Vierzigjährigen. Die jüngeren Beobachter seiner zweiten Karriere läßt das bereits ziemlich kalt.

Und das Geburtstagsfest im April verspricht nun überhaupt ein Medienereignis erster Güte zu werden: Ebenso Anlaß für räsonierende politische Rückblicke auf die große Zeit der österreichischen Sozialdemokratie wie, vermutlich, für Homestories über die frischgebackene „Industriellenfamilie“, in der ein Schwiegersohn bereits seine ersten Management-Sporen in einem „Androsch-Unternehmen“ (der AT&S bei Leoben) verdient.

Es seien eben die Sozialdemokraten, die sich längst als die „besseren Kapitalisten“ erwiesen hätten, pflegt Erhard Busek zu bemerken: „Über Jahrzehnte haben sie den Kapitalismus bekämpft. Jetzt kennen sie ihn und praktizieren ihn perfekt. Einer wie Androsch wäre in der ganzen ÖVP undenkbar.“

Eine These, die der ehemalige

Obmann der Volkspartei, Josef Taus, der als Industrieller ein vergleichsweise bescheidenes Dasein fristet, zu bestätigen scheint.

Der Einstieg. Wohlhabend war Hannes Androsch als Inhaber einer Steuerberatungskanzlei und Betreiber einer auf Osteuropa spezialisierten Consulting-Agentur schon, als er im Zuge der Privatisierung des Leiterplattenherstellers AT&S den ersten unternehmerischen Schritt in die produzierende Wirtschaft tat.

Manager Helmut Zoidl, ebenso wie Androsch heute (neben den ebenfalls beteiligten Mitarbeitern) Drittpartner als AT&S-Eigentümer, schildert, wie sich das damals, im Jahr 1994, so entwickelte:

„Wir drei haben jeder für die neunzig Millionen unterschrieben und vorerst gezittert, ob's gelingt. Es ist gelungen“ AT&S-Miteigentümer Zoidl

Die AT&S, in deren Geschäftsführung Zoidl seit Jahren wirkte, sei Anfang 1994 zur Privatisierung angestanden, und alle Signale hätten darauf hingedeutet, daß die Firma dem glücklosen ehemaligen Elektronik-Chef der Verstaatlichten, Guido Klestil, unter Nachlaß beträchtlicher Verbindlichkeiten geschenkt werden würde. Wenige Jahre vorher war



ANDROSCH-PARTNER SCHARINGER
Starthelfer und kongenialer Weggefährte für alle finanziellen Lebenslagen

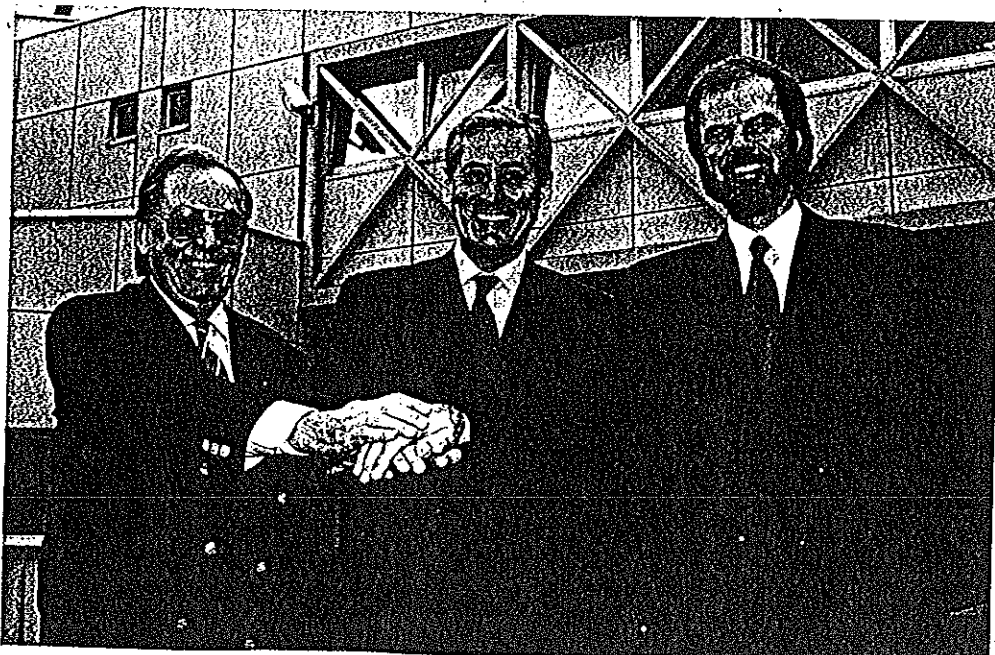
der AT&S in Gestalt des IBM-Konzerns der mit Abstand größte Kunde weggebrochen, was ein Neu-Konzeptionieren und große Investitionen erfordert hatte. Gegen alle konzern-internen Ratschläge hatten sich die beiden Geschäftsführer, Zoidl und sein Technikkollege (und heute dritter Dritteileigentümer) Willibald Dörflinger, damals für ein Umstellen auf kleine, dünne Leiterplatten entschieden – so wie sie für Handys gebraucht werden.

Aber Handys waren damals noch nicht so richtig en vogue, die AT&S galt als wenig begehrtes graues Entlein, und die Begeisterung ihrer Manager über den als wahrscheinlich erachteten nächsten Eigentümer Klestil hielt sich mehr als in Grenzen. Hannes Androsch hatte sich zuvor schon öfter über das Ergehen der Firma erkundigt und Zoidl gegenüber gelegentlich erwähnt, wenn er mal bei AT&S Hilfe brauche, möge er ihn ansprechen.

Zoidl: „Also im Mai hab' ich ihn tatsächlich angerufen. Wann können wir reden? Darauf er: Na, haben S' jetzt Zeit? Kommen S' nach Aussee. Ich setz' mich also ins Auto, wir reden zwei Stunden über Gott und die Welt, und beim Suppenessen zu Mittag hab' ich ihm dann gesagt: Die Firma wär' jetzt zum Haben. Es schaut so aus, als ob sie nix kostet. Der Dörflinger und ich würden gern einsteigen, aber wir können kein Angebot legen. Wenn Sie ein Angebot zusammenstellen und diesen Part übernehmen, sind Sie mit einem Drittel dabei. Wenn wir den Laden nicht kriegen, haben Sie für Gottes Lohn gearbeitet. Hat er g'sagt, das ist a Red' – mach' ma's.“

Handy-Explosion. Die Firma war letztlich nicht „für nix“ zu haben. Sie kostete 90 Millionen, die der – ebenfalls damals neu gewonnene – Androsch-Partner Ludwig Scharinger, Chef der Raiffeisenbank Oberösterreich und mittlerweile Androschs permanenter und kongenialer Projekt-Zwilling, vorfinanzierte. Zoidl: „Wir drei haben jeder für die neunzig Millionen unterschrieben und vorerst gezittert, ob's gelingt.“

Es gelang. Der Handy-Markt explodierte. Mit mittlerweile über zwei Umsatzmilliarden und 1600 Mitarbeitern – bald geht der Personalstand auf die 2000 zu – wissen die AT&S-Leute heute nicht, wie sie all den Aufträgen gerecht werden sollen. Sie schreiben satte Gewinne, planen gewaltige ▶



WALTER WOBRAZEK

ZOIDL, ANDROSCH, DÖRFLINGER „Wenn's nix wird, haben Sie für Gottes Lohn gearbeitet“

Investitionen und werden von Nokia, Siemens und Motorola bestürmt, ihre Kapazitäten zu erweitern und sie mit weiteren Produktionen nach Übersee zu begleiten. Der inzwischen zum Multimillionär avancierte Zoidl: „Für mich ist das alles wie ein Wunder. Mein Vater war Lokführer, und sein Traum war, ich soll Fahrdienstleiter werden. Alles, was der Mensch an Glück haben kann, ist für mich ab dem Jahr 1994 passiert.“

Führungsstil. Wunder sind die eine, Unternehmensführung eine zweite Sache. Unternehmensführung im Androsch-Reich funktioniert so, daß tüchtige Manager – Androsch hatte schon immer eine gute Hand für begabte Leute – sich mit ihrem „Freund Hannes“ zu einer Rollenverteilung finden, die offenbar sehr effizientes Arbeiten in vergleichsweise sehr informeller Atmosphäre hervorbringt.



JACQUELINE GOGANY

AIC-GESCHÄFTS-FÜHRER JOZSEFFI
Vom Laxenburger System-Denker zu Androschs umtriebigen, planerischem Alter ego

Der umtriebige Geschäftsführer der Androsch International Consulting (AIC), Thomas Jozseffi, der als Strategie-Denker von Androsch im Institut für Angewandte Systemanalyse in Laxenburg entdeckt wurde und der seinen jetzigen Job als „künstlerische Tätigkeit – im Sinn von kreativem Handeln“ – sieht, beschreibt das so: „Man redet unheimlich viel miteinander. Nicht nur in vorweg geplanten Sitzungen, sondern auch ad hoc, täglich ein-, zweimal am Tele-

fon.“ An sich sei Androsch einer, der Leute mit großem Vertrauensvorschuß versieht und ihnen gern Verantwortung in die Hand gibt – manchmal über das Maß hinaus, das sie von sich aus gern hätten. Neue Leute erlebten das Arbeiten mit ihm daher als Herausforderung. Es mache Spaß.

Jozseffi: „Gezielt und geplant klinkt sich Androsch natürlich in den strategischen Themen ein. Es gibt das strukturierte Prozedere. Aber weil er halt gern mit Leuten redet, kommt's auch immer wieder vor, daß er zum Beispiel in einem Betrieb am Gang mit einem Ingenieur plaudert, daraus ergibt sich was, und damit kontaktiert er dann zu dessen Überraschung irgendeinen Geschäftsführer.“

Absolut glücklich mit dem neuen Eigentümer dürften in der Tat die Salinen sein (wo Androsch und Raiffeisen eine Partnerschaft zu gleichen Teilen eingegangen sind), wobei deren Finanzchef Hermann Pomberger eine Allianz mit Androsch schon seit langem betrieben hatte. Pomberger: „Jetzt fallen Entscheidungen. Jetzt zieht das ganze Unternehmen an ei-

Woche der Entscheidung

Steyr-Verkauf. Magna bietet nicht mehr Aktien, sondern Wandelschuldverschreibungen als Kaufpreis an.

Die Woche vor der – angeblich – alles entscheidenden CA-Aufsichtsratssitzung in Sachen Steyr-Verkauf gestaltete sich für alle als Phase der Rund-um-die-Uhr-Arbeit.

Was Magna angeht, so war Frank Stronach aus Kanada eingeflogen. Er und seine Leute hatten bereits vorvergangene Woche ihr Anbot für Steyr dadurch nachgebessert, daß sie jenen Kaufpreisanteil, der zuvor in Magna-Aktien bezahlt werden sollte, nun statt dessen in Magna-Wandelschuldverschreibungen leisten wollen.

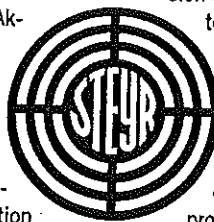
Die Bezahlung von 2,4 Milliarden Schilling in Form von Aktien war bekanntlich auf heftige Kritik gestoßen, weil Aktien das Risiko einer Kursschwankung nach unten in sich tragen. Ein Risiko, das bei Wandelschuldverschreibungen so gut wie wegfällt. Die CA hätte mit diesen Papieren die Wahl: Sie könnte sie halten und per Fixzinssatz jährlich Zinserträge lukrieren. Sie könnte sie aber auch verkaufen, und sie könnte sie drittens zu

einem späteren Zeitpunkt in Magna-Aktien umtauschen, so sie dies will.

Darüber hinaus versuchte ein über die Unterschiede der österreichischen gegenüber der amerikanischen Rechtslage bei Übernahmen empörter Stronach, seinen Rechtsstandpunkt offenbar durch Konsultation diverser österreichischer Juristen zu untermauern. Seinen Standpunkt nämlich, daß ihm die

Creditanstalt bereits im Wort sei und rechtlich gar nicht mehr zurückkönne. Wobei der von der Creditanstalt konsultierte Anwalt Paul Doralt seinem Auftraggeber CA Entwarnung gab: Die Verkaufszusage des CA-Vorstands an Magna versteht sich vorbehaltlich Zustimmung des Aufsichtsrats. Es liege daher keine Erfüllungsverpflichtung vor.

Wobei mittlerweile auch schon vorbeugend Juristenkämpfe der subtilsten Art vorbereitet werden. Beispiel: Es fand in der



Zwischenzeit ein Kreditausschuß der CA statt, und Generaldirektor Erich Hampel nützte die Anwesenheit dreier Aufsichtsräte dazu, um mit ihnen auch das Thema Steyr zu diskutieren. Es wurden dort jedoch keinerlei Beschlüsse gefaßt und keine Empfehlung ausgesprochen. Hätte es sich dabei jedoch um eine formelle „Debatte des Kreditausschusses des Aufsichtsrats zum Thema Steyr“ gehandelt, so hätte dies einen Punkt für Frank Stronach bedeutet: Daraus hätten nämlich seine Juristen eine – über den Vorstandsbeschluß hinausgehende – Selbstbindung der Creditanstalt pro Magna argumentieren können.

Jedenfalls stellt sich die Rechtslage jetzt so dar, daß – sollte bis Dienstag tatsächlich noch ein zweites verbindliches Anbot aufstehen, das höher als jenes von Magna ist – die CA rechtlich frei wäre, zugunsten dieser Alternative zu entscheiden. In diesem Fall könnte es Stronach möglicherweise mit einer Schadenersatzforderung versuchen, die aber auf sehr schwachen Beinen stünde. Eine Herausgabe des Steyr-Konzerns könnte er rechtlich keinesfalls erzwingen.

Wobei sich allerdings die Wahrscheinlichkeit, daß es bis Dienstag wirklich zu einem neuen Anbot kommt, das einen solchen Grad an Verbindlichkeit aufweist, daß der CA-Aufsichtsrat eine weitere Fristverlängerung beschließt, eher in Grenzen hält. Noch sind zwar alle Konkurrenten um Steyr im Rennen. Vergangenen Freitag etwa traf CA-Anwalt Ewald Weninger mit dem Aus-



NORA SCHUSTER

FRANK STRONACH
Subtile Juristenkämpfe

nem Strang. Diese Atmosphäre weiß Androsch sehr überzeugend zu verbreiten.“ Sowohl bei der 50-Prozent-Tochter der Salinen, der FACC (Fischer Advanced Composite Components – hochtechnische Formteile für den Flugzeugbau, 600 Millionen Umsatz), als auch bei der AT&S wird der immer voller Pläne steckende Gruppenhüptling allerdings auch als außerordentlich „pushy“ erlebt. „Wir prügeln uns mit ihm argumentativ ständig“, findet AT&S-Mann Zoidl: „Der Hannes sagt, Kinder, es ist ja klaß, daß wir gut und schon so groß sind. Aber das heißt noch lange nicht, daß wir nicht besser und noch größer werden müssen, wenn wir international unsere Position auch nur halten wollen. Er ist dauernd am Pushen. Drauf sagt der Dörrflinger, wo soll ich denn die Leut' hernehmen? Wir dürfen nicht so schnell wachsen, daß wir von der personellen Basis her nicht mitkommen. Dann wird gestritten, aber im Grund' ist das eine sehr fruchtbare Geschichte.“

Hermann Pomberger wiederum versucht den Eindruck von Androschs besonders stürmischer Expansions-

lust damit zu relativieren, daß er ihm Androschs Neigung zu Zahlen-Präzision und Zahlen-Solidität – die seiner Meinung nach genauso stark vorhanden ist – gegenüberstellt: „Sein Wirtschaftsprüfertum kommt ganz deutlich durch. Er ist einer, der alle Zahlenwerke sehr klar auf den Punkt bringt – Finanzpläne, Investitionsrechnungen, was immer.“ Er habe stets die notwendigen Relationen im Auge und überziehe nicht.

Androsch selbst: „Accounting is the language of business.“

Die AT&S soll jedenfalls ebenso

Bei den Salinen, wo sich die meisten Leute in einer Art unkündbarem Beamtenstatus befinden, steht noch viel Überzeugungsarbeit bevor.

wie die im stürmischen Steigflug befindliche Flugzeugkomponenten-Firma FACC in absehbarer Zeit an die Börse; und Androsch gefällt sich in der Darstellung dieser Unternehmen als solchen, „die zu den am raschesten wachsenden der EU zählen“.

In nächster Zeit wird sich Hannes Androsch allerdings weniger mit Pushen als mit Korrigieren und Mo-

derieren zu beschäftigen haben: Bei der AT&S gelang es ihm, die Metallarbeitergewerkschaft von der Notwendigkeit einer Aufhebung des Nachtarbeitsverbots für Frauen zu überzeugen. Bei den Salinen, wo sich mehr als die Hälfte der Belegschaft noch in einer Art unkündbarem Beamtenstatus befindet, steht ihm diese gewerkschaftliche Überzeugungsarbeit noch bevor.

Und wenn die Salinen wirklich im Rahmen eines Konsortiums die Bundesanteile an der Dachstein-Seilbahnen AG übernehmen und über dieses Vehikel einen – das gesamte Salzkammergut und die Dachstein-Tauern-Region umfassenden – Zusammenschluß der Tourismusunternehmen zustande bringen wollen, dann wird's für Androsch in den nächsten Monaten hart.

Dann wird er nämlich diese nächsten Monate vornehmlich im Ausseer Land zu verbringen haben.

Und sie werden seine Überzeugungskraft auf Bürgermeister ebenso wie die Festigkeit seiner Leber wahrscheinlich auf eine ziemlich harte Probe stellen. ■

landsösterreicher Thomas Marsoner zusammen, der als Investmentbanker bei Lehman Brothers tätig ist und in der Causa Steyr als Brückenkopf zwischen Österreich und der Konzernzentrale von Borg Warner fungiert.

Wobei sich zwischen Borg Warner und Hannes Androsch in der Zwischenzeit Kontakte ergeben haben. Androsch: „Ich kann mir vorstellen, daß man zusammengeht. Wir befassen uns jetzt mit dem Gedanken, ein industrielles Angebot zu unterstützen.“ Eine sogenannte Stand-Alone-Lösung für Steyr hielte er längerfristig für nicht sehr schlau; eine für Steyr sinnvolle industrielle Anbindung an einen Konzern sei jedenfalls anzustreben. Androsch: „Ich spüre umgekehrt auch bei den Borg-Warner-Leuten Interesse an dem, was wir einbringen könnten.“ Nämlich Know-how darüber, wie man hierzulande Dinge bewerkstelligt – sei es mit den Sozialpartnern, mit den Behörden oder mit den politischen Instanzen. Androsch: „Diesbezüglich steht ja bei Steyr etliches an: Verhandlungen über zu hohe Löhne zum Beispiel, ferner ist das Reservevermögen in den Liegenschaften zum Teil widmungsabhängig – also da gibt's schon eine Menge Dinge, wo jemand, der sich vor Ort gut auskennt, einem Ausländer sehr helfen kann.“

Gemeinsam mit Ludwig Scharinger von der Raiffeisenbank Oberösterreich und ausländischen Investmentbanken wolle er versuchen, bis Dienstag etwas Borg-Warner-Kompatibles auf die Beine zu stellen. Androsch zu seinen Finanzierungsvorstellungen: „Wir meinen, daß wir ei-

nen Equity Fund gründen sollten. Wo sich ein Anleger sagt, ich gehe mit Equity auf maximal vier, fünf oder sechs Jahre hinein, in der Hoffnung, daß ich dann mit entsprechendem Nutzen wieder aussteigen kann. Man würde sicher zwei Milliarden Equity brauchen.“

Über Chrysler war vergangene Woche zu hören, daß sich Barry D. Price, Vice President von Chrysler International, brieflich zu „grundsätzlicher Vertragstreue“ gegenüber Magna bekann-

te, gleichzeitig aber signalisierte, man werde „selbstverständlich auch alle anderen Übernahmekandidaten, die die CA uns vorschlägt, prüfen“. Und was den Bieter Dana angeht, so besuchte Europa-Präsident Karl Alfred Nitsch die Creditanstalt und danach gemeinsam mit CA-Anwalt Weninger auch den Steyr-Vorstand. Die GSM-Gesellschafter wollen ebenfalls am Ball bleiben.

Liselotte Palme, Hannes Reichmann



ANBIETER DANA Der größte Autozuliefer-Konzern der Welt