

Maria Ebner | Angelika Grüner  
im Auftrag der Abteilung Betriebswirtschaft

**„Karriereverläufe von Vorständen des  
österreichischen Prime Markets“**

Februar, 2014

## Die Ergebnisse auf einen Blick

Die Arbeiterkammer Wien hat im Februar 2014 Karriereverläufe von Vorständen in den österreichischen Unternehmen des Prime Markets untersucht. Der Recherche unterlagen alle 37 Unternehmen des österreichischen Prime Markets (Stand 9. Jänner 2014), insgesamt wurden die Karriereverläufe von 121 Vorständen analysiert.

Die Ergebnisse zeigen ein eindeutiges Bild:

- Fast 70 Prozent der analysierten Vorstände waren vor ihrem Vorstandsmandat schon einmal in jenem Konzern beschäftigt, in welchem sie nun eine Vorstandsposition einnehmen. Zirka 30 Prozent sind als QuereinsteigerInnen zum Konzern gestoßen.
- Die Unternehmen des Prime Markets werden überwiegend von InländerInnen geleitet. Von 121 Vorständen sind 81 Prozent ÖsterreicherInnen, nur 19 Prozent der Vorstände sind ausländischer Herkunft. Davon kommen allerdings fast 74 Prozent aus dem deutschsprachigen Raum (Deutschland, Schweiz). Vorstände ausländischer Herkunft gelangen vorwiegend (65%) als QuereinsteigerInnen in den Konzern.
- Die Studienrichtungen der Vorstände mit Hochschulabschluss divergieren nur wenig: mit 40 Prozent dominieren die wirtschaftswissenschaftlichen Studienrichtungen noch vor den technischen Studien mit 19 Prozent. Mit einem Frauenanteil von 3,3 Prozent ist das weibliche Geschlecht in den Vorständen des Prime Markets eindeutig unterrepräsentiert.

# 1. Einleitung

*„Wenn wir keine Boni zahlen, werden die guten Leute abgeworben. Ich weiß nicht wie viele Leute ein internationales Unternehmen leiten können. Lassen Sie es zehn bis zwanzig Leute weltweit sein – dann zahlst du lieber den Preis“<sup>1</sup>*  
Josef Ackermann

Oftmals werden die außerordentlich hohen Gehälter der heimischen SpitzenmanagerInnen mit dem Bestehen einer globalen Elite gerechtfertigt, welche am Markt umkämpft wird. Von einem regelrechten Tauziehen um Talente mit überdurchschnittlichen kognitiven Fähigkeiten und sozialer Kompetenz ist die Rede. Um diese Talente im Land zu halten, müssen sie dementsprechend vergütet werden. Der „Brain drain“, wie die Abwanderung von hochqualifizierten Führungskräften in andere Länder genannt wird, hat sich allerdings als Mythos entpuppt.<sup>2</sup>

In Deutschland wurden im Jahr 2005 die Karrieren der Vorstandsvorsitzenden der 100 Top-Unternehmen untersucht. Dabei zeigte sich ein klares Bild: die führenden deutschen Unternehmen werden vorwiegend von InländerInnen geleitet, nur fünf Prozent der SpitzenmanagerInnen entstammen dem Ausland. Der Großteil der AusländerInnen kommt jedoch aus dem gleichen Kulturkreis, in diesem Fall aus Österreich und der Schweiz, und beziehungsweise oder steht einem binationalen Unternehmen vor.<sup>3</sup> Das heißt Globalisierung setzt in keinem Fall Internationalität oder Transnationalität voraus, vielmehr wird durch die Untersuchung aufgezeigt, dass traditionelle nationale Karrieremuster in Deutschland überwiegen. Dennoch gibt es bei den vorwiegend nationalen Karrieren der deutschen ManagerInnen auch internationale Prägungen, allerdings lediglich in Form von temporären Auslandsaufhalten, beispielhaft sind hierfür Studienaufenthalte und Entsendungen der Unternehmen ins Ausland.<sup>4</sup>

Es kann daher behauptet werden, dass der Kampf um die Talente nicht vorwiegend am internationalen Markt, sondern in den Unternehmen selbst stattfindet. Die Entstehung globaler Eliten ist demnach ein Mythos. Dennoch kommt den deutschen SpitzenmanagerInnen mit zeitlich begrenzten Auslandsaufhalten eine gewisse Transnationalität zu. Eine internationale Karriere ist in Deutschland also nach wie vor an nationale, unternehmensbezogene Karrieresysteme gekoppelt, da global agierende Unternehmen nur in geringem Ausmaß auch global rekrutieren.<sup>5</sup>

Wie in Deutschland werden auch in Österreich die überaus hohen Managergehälter damit argumentiert, dass mit der Regulierung dieser die Abwanderung von Führungskräften drohe und heimische Spitzenunternehmen von internationalen ManagerInnen gemieden werden könnten.

*„Gehaltssysteme von 400.000 € sind übertrieben. Welcher Manager ist so gut, dass er soviel verdient?“<sup>6</sup>*  
Peter Pfanner

Das durchschnittliche Vorstandsgehalt eines ATX-Managers liegt 2012 bei 1,4 Millionen Euro – im Vergleich zum Vorjahr ist das ein Anstieg um 6,5 Prozent und das 49-fache des Gehalts eines durch-

---

<sup>1</sup> Financial Times Deutschland (Stand 02.07.2009).

<sup>2</sup> Vgl. Hartmann, Die transnationale Klasse – Mythos oder Realität. In: Koppetsch (Hrsg.), Nachrichten aus den Innenwelten des Kapitalismus (2011) 80.

<sup>3</sup> Vgl. Hartmann, Die transnationale Klasse – Mythos oder Realität. In: Koppetsch (Hrsg.), Nachrichten aus den Innenwelten des Kapitalismus (2011) 83 ff.

<sup>4</sup> Vgl. Pohlmann, Globale ökonomische Eliten? Eine Globalisierungsthese auf dem Prüfstand der Empirie, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 2009, 522.

<sup>5</sup> Vgl. Pohlmann, Globale ökonomische Eliten? Eine Globalisierungsthese auf dem Prüfstand der Empirie, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 2009, 529.

<sup>6</sup> Wirtschaftsblatt, Managergehälter weiter ohne Limit, <http://wirtschaftsblatt.at/home/nachrichten/1404558/Managergehaelter-weiter-ohne-limit> (Stand 22.05.2013).

schnittlichen österreichischen Beschäftigten. 40 Prozent der ATX-ManagerInnen weisen ein Vorstandsgehalt von über einer Million Euro auf.<sup>7</sup>

Die Erkenntnisse aus Deutschland und die hohen Managergagen in Österreich werfen klarerweise die Frage auf, ob die Karriereverläufe der österreichischen Vorstände ebenfalls überwiegend nationale Prägung aufweisen und wie es um die Diversität dieser bestellt ist?

## 1.1. Methodische Vorgehensweise

Basierend auf den Erkenntnissen der deutschen Studien hat die AK Wien im Februar 2014 eine Analyse der Karriereverläufe der österreichischen Vorstände von Unternehmen des Prime Markets (Stand 09.01.2014) durchgeführt. Untersucht wurden insgesamt 121 Personen aus 37 Unternehmen. Für die Analyse wurden vorwiegend Daten aus dem Firmenbuch, von den jeweiligen Unternehmenswebsites und diversen Medien entnommen. Analysiert wurden Alter, Geschlecht, Herkunft, Studienrichtung, Anzahl der Mandate und Karriereverlauf der Vorstände. Bei der Untersuchung des Karriereverlaufes wurde zwischen nationaler und internationaler Konzernkarriere, sowie anderer Karriere im Sinne von QuereinsteigerInnen differenziert. Bei der Erhebung fand die letzte Karrierestation der Vorstände vor ihrem aktuellen Vorstandsmandat Berücksichtigung. Eine internationale Karriere kann somit entweder die internationale Konzernkarriere, also die Entsendung zwischen Betrieben eines Unternehmens, Konzerns oder Unternehmensverbundes („Brain Circulation“) darstellen, oder aber im Sinne einer anderen Karriere (QuereinsteigerInnen) nicht im Konzern verlaufen sein („Brain Gain“, „Brain Drain“ abhängig von der Richtung – Zufluss oder Abfluss). Trotz sorgfältiger Recherche mussten bei der Herkunft der Vorstände Annahmen getroffen werden. So wurde beispielsweise der Standort von Schulen, welche die Person absolviert hat, als Indikator für die Abstammung gewertet.<sup>8</sup>

---

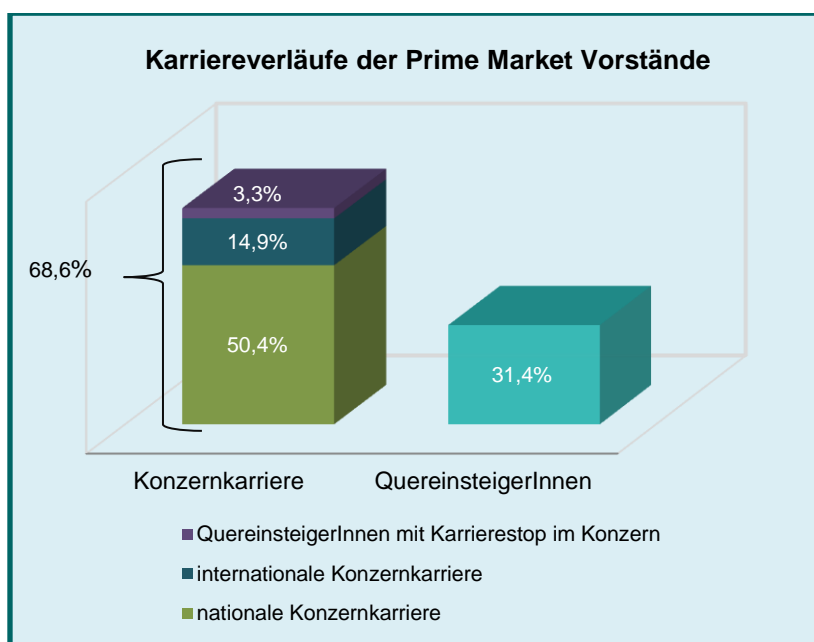
<sup>7</sup> Vgl. AK Wien, Entwicklung der Vorstandsvergütung in den ATX-Unternehmen (2013) 5 ff.

<sup>8</sup> Sollten trotz sorgfältiger Recherche Informationen möglicherweise übersehen oder nicht richtig zugeordnet worden sein, ersuchen die Autorinnen vorweg um Verständnis. Die Recherche gestaltete sich kompliziert, da die Angaben zu den VorstandsmandatsträgerInnen nicht in allen Fällen transparent nachvollziehbar waren.

## 2. Aufstieg innerhalb des Konzerns als Garant für den Erfolg?

Die Analyse der Karriereverläufe von Vorständen österreichischer Unternehmen des Prime Markets zeichnet ein klares Bild: mehr als zwei Drittel der Vorstände (68,6%) haben zumindest einen Karriereestop in jenem Unternehmen gemacht, in dem sie nun als Vorstand die Fäden ziehen. 50,4 Prozent und somit mehr als die Hälfte der Vorstände gibt als letzten Karriereschritt direkt vor ihrer jetzigen Vorstandsposition einen Posten innerhalb des Konzerns in Österreich an.

Als Beispiele können hierbei Birgit Noggler, Vorstand der Immofinanz AG und vorherige Leiterin des Finanzbereichs der Immofinanz Group<sup>9</sup>, Wolfgang Pilz, Vorstand Palfinger AG und ehemaliger Geschäftsführer von Palfinger Krantechnik GmbH<sup>10</sup>, sowie Wilhelm Hörmanseder, Vorstand Mayr-Melnhof Karton AG und früherer Finanzchef<sup>11</sup> von Mayr-Melnhof Karton angeführt werden.



**Abbildung 1:** Karriereverläufe der Prime Market Vorstände

Quelle: AK-Erhebung (Stand 09.01.2014)

14,9 Prozent hatten direkt vor ihrem aktuellen Vorstandsmandat ein Beschäftigungsverhältnis innerhalb des Konzerns, jedoch außerhalb Österreichs, beispielsweise bei einer ausländischen Tochtergesellschaft. Beispielhaft dafür stehen Peter Untersperger, Vorstand der Lenzing AG und vormals CEO der PT. South Pacific Viscose Indonesien<sup>12</sup>, Julian Jäger, Vorstand der Flughafen Wien AG und vorheriger Vorstandsvorsitzender der Malta International Airport plc.<sup>13</sup> und Gottfried Brunbauer, Vorstand

<sup>9</sup> Vgl. <http://blog.immofinanz.com/de/authors/21/birgit-noggler/>

<sup>10</sup> Vgl. Palfinger, Management <https://www.palfinger.ag/de/ueber-uns/management> (abgerufen am 22.01.2014).

<sup>11</sup> Vgl. <http://www.mayr-melnhof.com/home/latest-news/464.html> bzw. Wirtschaftsblatt, Harte Schale, weicher Kern <http://wirtschaftsblatt.at/archiv/karriere/887586/print.do> (Stand 25.05.2002).

<sup>12</sup> Vgl. Lenzing AG, Vorstandsmandat von Dr. Peter Untersperger bis 2016 verlängert <http://www.lenzing.com/konzern/investor-center/berichtepraesentation/adhoc-mitteilungen-pressemeldungen/detail/datum/2012/10/01/lenzing-ag-vorstandsmandat-von-dr-peter-untersperger-bis-2016-verlaengert.html> (Stand 01.10.2012).

<sup>13</sup> Vgl. Vienna Airport, Laufbahn Julian Jäger [http://www.viennaairport.com/jart/prj3/va/uploads/data-uploads/Konzern/VIE-Vorstand\\_Julian\\_Jaeger\\_de.pdf](http://www.viennaairport.com/jart/prj3/va/uploads/data-uploads/Konzern/VIE-Vorstand_Julian_Jaeger_de.pdf) (abgerufen am 09.01.2014).

der Rosenbauer International AG und ehemals technischer Geschäftsführer der Rosenbauer International AG in Karlsruhe<sup>14</sup>.

3,3 Prozent der analysierten Personen weisen in ihrem Lebenslauf eine frühere Station in dem Unternehmen auf, in welchem sie nun das Vorstandsmandat halten. Sie haben zwar damit keine direkte „Konzernkarriere“, haben aber trotzdem einen stärkeren Bezug zu dem Unternehmen, bei dem sie nun als Vorstand tätig sind.

Exemplarisch dafür können Andreas Treichl übernahm 1994 die Funktion als Vorstand der Erste Group Bank AG. Zuvor leitete er bereits von 1983 bis 1986 als Bereichsleiter das Großkundengeschäft der Erste Bank. Zwischen diesen Funktionen wechselte er zur Chase Manhattan Bank und zur Credit Lyonnais Bank als Vorstandsvorsitzender<sup>15</sup>.

Helmut Kaufmann, nun Vorstand AMAG Austria Metall AG, war vor seiner Vorstandstätigkeit Geschäftsführer der ARC Leichtmetallkompetenzzentrum Ranshofen GmbH, davor fungierte er allerdings bereits als Leiter der Gussentwicklungsabteilung bei AMAG F&E<sup>16</sup>.

Ein Drittel (31,4%) der untersuchten Vorstände sind als QuereinsteigerInnen zu ihrem oder ihrer aktuellen ArbeitsgeberIn gestoßen, weisen also in ihrem Curriculum Vitae keinen historischen Bezug zum gegenwärtigen Unternehmen auf.

Beispielhaft können hier Thomas Melzer, Vorstand der Wolford AG und vorheriger Finanzvorstand und stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Brain Force Holding AG<sup>17</sup>, Georg Pölzl, Vorstand der österreichischen Post AG und vormals Vorstandsvorsitzender von T-Mobile<sup>18</sup>.

---

<sup>14</sup> Vgl. Club Carriere, Interview von Dipl.-Ing. Gottfried Brunbauer <http://www.club-carriere.com/clubcarriere/index.php/branchen/fachbeitraege/userprofile/141388> (abgerufen am 28.01.2014).

<sup>15</sup> Vgl. Sparkassentag, Curriculum Vitae Treichl [http://www.sparkassentag.at/docs/CV\\_Treichl.pdf](http://www.sparkassentag.at/docs/CV_Treichl.pdf) (abgerufen am 09.01.2014).

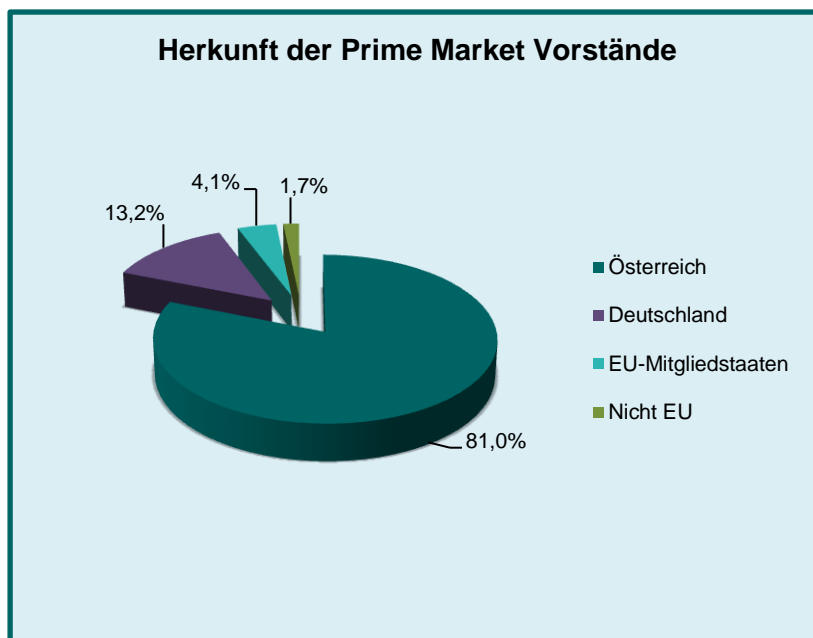
<sup>16</sup> Vgl. AMAG Austria Metall, Priv.Do. Dipl.-Ing. Dr. Helmut Kaufmann <http://www.amag.at/Priv-Doz-Dipl-Ing-Dr-Helmut-Kaufmann.1425.0.html> (abgerufen am 21.01.2014).

<sup>17</sup> Vgl. Wolford, Kurzprofil Thomas Melzer <http://www.wolford.com/website/CV%20Melzer%20DE.pdf> (abgerufen am 09.01.2014).

<sup>18</sup> Vgl. [http://www.post.at/footer\\_ueber\\_uns\\_konzerninformation\\_vorstand\\_lebenslauf\\_gd\\_poelzl.php](http://www.post.at/footer_ueber_uns_konzerninformation_vorstand_lebenslauf_gd_poelzl.php)

### 3. 81 Prozent der Vorstände sind ÖsterreicherInnen

Auch im Hinblick auf die Herkunft wird in den Unternehmen des Prime Markets nur ein geringer Anteil an Brain Gain wahrgenommen. Mit 81,0 Prozent sind der Großteil der Vorstände österreichische StaatsbürgerInnen. Von den 19,0 Prozent an AusländerInnen sind 73,9 Prozent aus demselben Kulturkreis, der Großteil davon aus Deutschland. 4,1 Prozent der Vorstände entstammen EU-Mitgliedstaaten und nur 1,7 Prozent kommt aus dem EU-Ausland. Die Fäden in Österreichs Vorständen des Prime Markets werden somit überwiegend von ÖsterreicherInnen gezogen.



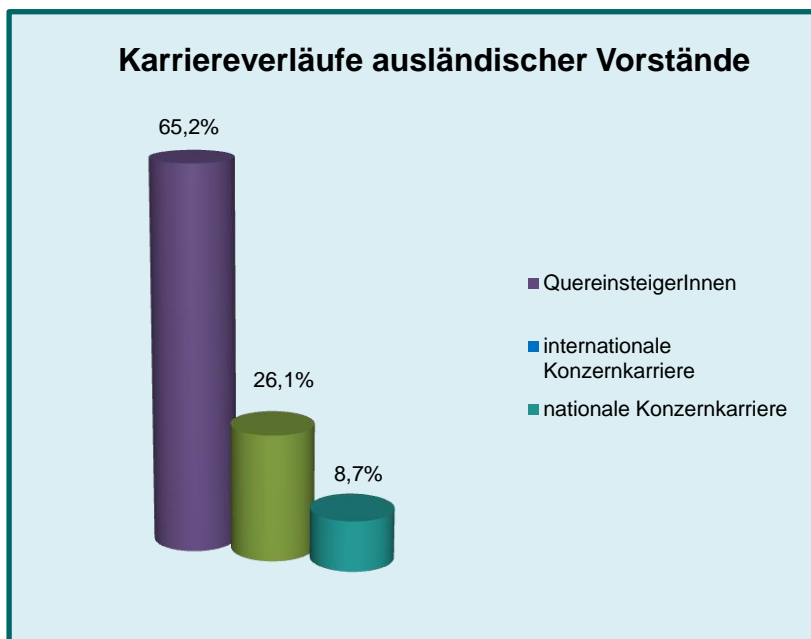
**Abbildung 2:** Herkunft der Prime Market Vorstände

Quelle: AK-Erhebung (Stand 09.01.2014)

## 4. Brain Gain nur bei ausländischen Vorständen erkennbar

Werden die Karriereverläufe der wenigen AusländerInnen in den Unternehmen des Prime Markets in die Kategorien nationale Konzernkarriere, internationale Konzernkarriere und QuereinsteigerInnen gegliedert, so wird hier deutlich, dass mit gut zwei Dritteln an QuereinsteigerInnen der Brain Gain in diesem Bereich überwiegt. Beispiele dafür sind Klemens Breuer, Vorstand der Raiffeisenbank International AG und vorheriges Vorstandsmitglied der WestLB AG<sup>19</sup>, Peter Haidenek, Vorstand Polytec Holding AG und ehemaliger Senior Manager und Teamleiter bei der KPMG Financial Advisory Services GmbH<sup>20</sup> und Thomas Fahnemann, Vorstand der Semperit AG Holding und vormals Vorstand der RHI AG<sup>21</sup>.

Bei insgesamt 19,0 Prozent an ausländischen Vorständen kann bei den Unternehmen des Prime Markets jedoch nur von einem geringen Brain Gain die Rede sein. Ein Drittel der AusländerInnen hat ihren letzten Karriereschritt vor der Vorstandsposition entweder innerhalb oder außerhalb Österreichs im Konzern verbracht. Hier können Martin Zehnder, Vorstand Palfinger AG und vorher Global Manufacturing Manager Palfinger AG<sup>22</sup> und Willy van Riet, Vorstand Wienerberger AG und ehemaliger Geschäftsleiter Nord-Westeuropa Wienerberger AG und CEO Wienerberger Ltd. Großbritannien<sup>23</sup> angeführt werden.



**Abbildung 3:** Karriereverläufe ausländischer Vorstände,

Quelle: AK-Erhebung (Stand 09.01.2014)

<sup>19</sup> Vgl. Raiffeisenbank International, Lebenslauf

[http://www.rbinternational.com/eBusiness/services/resources/media/826124957350877869-826099278278263040\\_826100439798482505-827275025323885390-1-1-NA.pdf](http://www.rbinternational.com/eBusiness/services/resources/media/826124957350877869-826099278278263040_826100439798482505-827275025323885390-1-1-NA.pdf) (abgerufen am 09.01.2014).

<sup>20</sup> Vgl. Polytec Group, Ad Hoc Meldungen <http://www.polytec-group.com/de/Presse/News/Ad-Hoc-Meldungen/41-Peter-Haidenek-zum-neuen-Finanzvorstand-der-POLYTEC-HOLDING-AG-bestellt> (Stand 25.11.2010).

<sup>21</sup> Vgl. Semperit, Lebenslauf Thomas Fahnemann <http://www.semperitgroup.com/ueber-uns/management/vorstand/thomas-fahnemann/> (abgerufen am 09.01.2014).

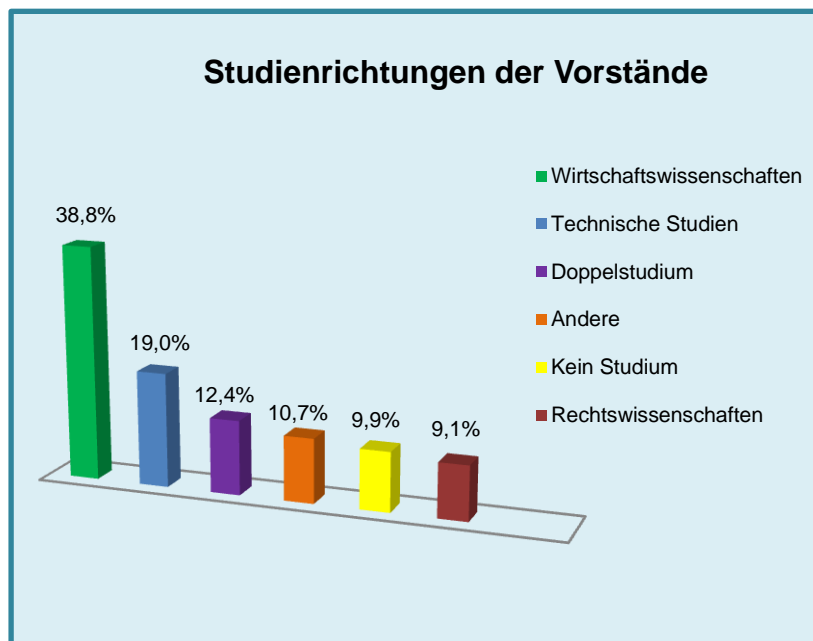
<sup>22</sup> Vgl. Palfinger, Management <https://www.palfinger.ag/de/ueber-uns/management> (abgerufen am 22.01.2014).

<sup>23</sup> Vgl. Wienerberger, Willy van Riet <http://www.wienerberger.com/de/willy-van-riet.html> (abgerufen am 09.01.2014).



## 6. Kaum Diversität in den Unternehmen des Prime Markets

In den Vorständen des österreichischen Prime Markets dominieren ganz klar die Männer. Mit nur vier Frauen von insgesamt 121 Vorständen ist der Anteil der Frauen in Vorstandspositionen mit 3,3 Prozent äußerst gering. Auch die Studienrichtungen der ManagerInnen mit Hochschulabschlüssen divergieren kaum. Es überwiegen wirtschaftswissenschaftliche (40%) und technische Studien (19%) klar. Fast zehn Prozent der Vorstände verfügen jedoch über gar keinen Hochschulabschluss. 12,4 Prozent der Vorstände in Unternehmen des österreichischen Prime Markets haben ein Doppelstudium absolviert, wobei die Kombinationen aus Wirtschaft und Technik (60%) und Wirtschaft und Rechtswissenschaften (20%) überwiegen. Das Durchschnittsalter der analysierten Personen liegt bei 52 Jahren. 86,8 Prozent (105 Personen) haben neben ihrer Vorstandsfunktion noch ein zusätzliches Mandat inne (zusätzliche Vorstandspositionen, Aufsichtsratsmandate, geschäftsführende Positionen).



**Abbildung 4:** Studienrichtungen der Vorstände

Quelle: AK-Erhebung (Stand 09.01.2014)

## 7. Resümee

Auch in Österreich werden hohe Managergehälter mit der Existenz einer umkämpften globalen Elite argumentiert. Die Ergebnisse der Untersuchung der AK Wien vom Februar 2014 zeigen jedoch ein anderes Bild: in den Unternehmen des österreichischen Prime Markets dominieren ganz klar nationale Karrieremuster. Beinahe 70 Prozent der Vorstände hatten vor ihrem Vorstandsmandat ein Beschäftigungsverhältnis innerhalb des Konzerns entweder in Österreich oder in einer ausländischen Konzerngesellschaft inne. Bei etwa 50 Prozent der Vorstände waren zumindest die letzten zwei Karrierestationen in Österreich.

Als Motive für das Vorwiegen des nationalen Karrieremusters werden eine geringere Risikowahrscheinlichkeit einer personellen Fehlentscheidung, sowie die Verdeutlichung von Netzwerk- und Clanstrukturen vermutet. Für Karrieren im Ausland müssen in der Regel hohe Einstiegsbarrieren überwunden werden. Die Aussicht auf schlechtere Aufstiegschancen machen diesen Karriereschritt für ManagerInnen weniger attraktiv.<sup>24</sup>

Brain Gain ist in den österreichischen Unternehmen des Prime Markets in deutlich geringerem Umfang erkennbar, Brain Circulation überwiegt. Die Existenz einer umkämpften globalen Elite auf der Top-Ebene des Management – häufig als Argument für sich vom betrieblichen Gehaltsgefüge immer stärker abkoppelnde Vorstandsvergütungen eingesetzt - kann daher für den österreichischen Prime Market nicht bestätigt werden.

---

<sup>24</sup> Vgl. *Pohlmann*, Globale ökonomische Eliten? Eine Globalisierungsthese auf dem Prüfstand der Empirie, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 2009, 529 f.