

DIVERSES

AUF SICHTSRAT

Wie lange schläft der AR noch?

Paul Jezek

paul.jezek@boerse-express.com

Inkompetenz. Telekom Austria, Hypo Alpe Adria, Burgtheater ... : Ungenügende Aufsicht wird zum Megaproblem. Ein Gespräch mit Josef Fritz von Board Search.

Wie gut hat der sich selbst erneuernde Aufsichtsrat der ÖIAG im Bezug auf den Hunderte Millionen schweren Abwertungsbedarf bei der bulgarischen Telekom-Austria-Tochter Mobiltel seine Kontrolle ausgeübt? Das fragte zuletzt AK Wien-Direktor Werner Muhm in einer Aussendung. Eine nicht unberechtigte Frage, denn speziell in Österreich liegt die Situation der Aufsichtsräte ziemlich im Argen, wie eine aktuelle Studie beweist. „Dringend geboten ist in erster Linie eine höhere Professionalisierung zum Wohle der Unternehmen und im Sinne der Eigentümer und Mitarbeiter“, verlangt Co-Autor Josef Fritz. „Nur ein Viertel der Befragten meint, dass in österreichischen Aufsichtsräten alle relevanten Kompetenzen vertreten wären – beinahe 40% sind hier skeptisch.“

Fritz ist Managing Partner des auf die Suche nach qualifizierten Aufsichtsorganen spezialisierten Dienstleistungsunternehmens Board Search/Dr. Pendl & Dr. Piswanger Gruppe. „Auf alle Fälle hat der ehemalige ‚Altherrenverein Aufsichtsrat‘ mit Abnicken und Durchwinken von teilweise vorgefassten Beschlüssen definitiv ausgedient“, hofft er auf dringende Besserung. „Die Eintrittskarte in den ‚Club‘ bestand oft in Form einer persönlichen Bekanntschaft – ‚the old boys‘ network‘ funktionierte prächtig und man schob sich die Aufsichtsratsmandate quasi gegenseitig zu, z.B. zwischen Industrie und Dienstleistungssektor, in Konzernen und überhaupt zwischen Politik und Wirtschaft. So waren etwa manche Herren in bis zu 20 Aufsichtsräten präsent.“

Vierorts fehlt es außerdem an der dringend notwendigen Expertise in unverzichtbaren Bereichen. Ein Viertel der Aufsichtsratsgremien in den ATX-Unternehmen weist kein einziges Mitglied mit internationaler Erfahrung auf, moniert eine aktuelle Studie der Managementberatung Kienbaum – und nur ein einziger Aufsichtsrat im gesamten ATX kann eine exzellente Bewertung im Kompetenzfeld Internationalität vorweisen. „Hier müssen die betroffenen Konzerne nachsteuern, wenn sie internationale Ausrichtung ernst nehmen“, verlangt Katharina Bechtloff von Kienbaum. Dabei ist fehlendes internationales Know-how bei Weitem nicht das einzige Problem: In den Aufsichtsräten von mehr als der Hälfte der ATX-Konzerne sitzt kein Aufsichtsrat mit Human-Resources-



Expertise, und lediglich in 40% der ATX-Aufsichtsräte verfügt wenigstens ein Mitglied über ausreichendes Wissen im Personalbereich.

Große Bedeutung kommt auch der Aufbereitung von Aufsichtsratsentscheidungen zu. „In der Praxis wird nach wie vor oft beklagt, dass in Österreich Tischvorlagen nicht gerade die Ausnahme sind“, sagt Fritz. „Diese erst in der Aufsichtsratsitzung vorgelegten Unterlagen berücksichtigen oft nicht alle Aspekte und damit Risiken. Aus meiner Erfahrung in deutschen Aufsichtsräten werden dort die schriftlichen Unterlagen zehn bis 14 Tage vor der Aufsichtsratssitzung übermittelt, und es besteht somit ausreichend Zeit, sich nicht nur gewissenhaft vorzubereiten, sondern sich auch unter den Aufsichtsratsmitgliedern bei wichtigen Tagesordnungspunkten vorab abzustimmen.“

Das wäre auch hierzulande wohl sehr wünschenswert, denkt man beispielsweise ziemlich genau zwei Monate an das Chaos rund um den Syndikatsvertrag zwischen Telekom Austria und America Movil zurück.

Mediale Präsenz könnte jedenfalls ein wichtiger Faktor für Verbesserungen sein. „In deutschen Medien wird beharrlicher, sehr ausführlich und wiederkehrend über Aufsichtsratsfehlverhalten berichtet; dadurch entsteht massiver öffentlicher Druck, der ehemals unantastbar erscheinende Personen zu Fall bringen kann“, nennt Fritz Beispiele wie den Oberbürgermeister von Berlin, Klaus Wowereit, der als Aufsichtsratsvorsitzender wegen des Nicht-in-Betrieb-Gehens des Berliner Flughafens den Hut nehmen musste. Oder Gerhard Cromme, der als „Mister Deutscher Corporate Governance Kodex“ nach starkem medialem Druck letztendlich als Aufsichtsratsvorsitzender von Thyssen-Krupp abdanken musste. Oder den mächtigen Ex-Deutsche-Bank-Chef Hilmar Kopper als Vorsitzenden des Aufsichtsrats bei der HSH Nordbank, dem eine allzu großzügige Vorstandsabfindung an den CEO zum Verhängnis wurde ... <