

Commerzialbank, Wirecard und ÖBAG - in all diesen Fällen spielte der AUFSICHTSRAT keine sehr rühmliche Rolle. Aber wie gut oder wie schlecht sind Österreichs Kontrolloren wirklich?

VON ANGELIKA KRAMER

Thomas Schmid hat ein Erdbeben ausgelöst. Der mittlerweile zurückgetretene Chef der Beteiligungsholding ÖBAG hat mit seinen Chats nicht nur die Politik gehörig durcheinander gewirbelt, er hat auch dafür gesorgt, dass einer Gruppe von Menschen, die ansonsten lieber im Verborgenen agieren, große Aufmerksamkeit zuteil wird: den Aufsichtsräten. Denn das Kontrollgremium der ÖBAG stand und steht als willfähiges Instrument des Ex-Vorstands, als zu zögerlich beim Abgang Schmidts und bei der Bestellung eines Nachfolgers massiv in der Kritik. Sogar Rücktrittsaufforderungen an den gesamten Aufsichtsrat unter der Führung von Helmut Kern (siehe In-

ÖSTERREICHS AUFSICHTSRÄTE sind relativ schlecht bezahlt. Nur wenige bekommen im Jahr mehr als 100.000 Euro.

terview Seite 40) gab es einige. „Der Fall ÖBAG hat sicher dazu geführt, dass die Tätigkeit der Aufsichtsräte stärker ins Bewusstsein rückt. Das Image eines solchen Gremiums an sich hat aber darunter nicht gelitten“, glaubt Josef Fritz, geschäftsführender Gesellschafter von Board Search.

Nicht nur bei der ÖBAG wird die Rolle der Kontrollorgane kritisch hinterfragt. In der pleite gegangenen Commerzialbank kontrollierten Dachdecker und Gastwirte die Geschäfte, bei Wirecard lie-

ßen sich mit dem Vorstand befreundete Aufsichtsräte jahrelang hinter Licht führen, und bei der Immofinanz warteten Aktionäre vergeblich auf ein Einschreiten der Aufseher, um zu verstehen, wer eigentlich das Unternehmen führt.

OLD BOYS AM RÜCKZUG. Für Fritz sind das keine bedauerlichen Einzelfälle, sondern eher die Spitze des Eisbergs. „Wir sehen hier die Rücklichter einer vorangegangenen Epoche“, sagt der Experte. Erst in den letzten Jahren haben die „Old Boys

DIE TEUERSTEN ATX-AUFSICHTSRÄTE

Aufsichtsratsvorsitzender	Unternehmen	Vergütung 2020
EGBERT FLEISCHER	Bawag Group	300.000
PETER EDELMANN	Lenzing	246.000
FRIEDRICH RÖDLER	Erste Group	214.000
RAINER ZELLNER	Mayr Melnhof	198.000
PETER JOHNSON	Wienerberger	197.240
HERBERT ORTNER	AMAG	174.000
ERWIN HAMESEDER	RBI	152.000
WALTER ROTHENSTEINER	Uniqqa	104.500
ALFRED GUSENBAUER	Strabag	100.000
GÜNTHER GEYER	VIG	99.000



„Weiterbildung sollte für Aufsichtsräte verpflichtend sein.“

JOSEF FRITZ
GESCHÄFTSFÜHRER BOARD SEARCH

Networks“ einen Professionalisierungsschub erfahren. Bei manchen ist die Wandlung aber erst im Gange. Susanne Kalss, Professorin für Unternehmensrecht und Initiatorin des Aufsichtsratsrats, führt all diese Fälle vor allem auf einen großen Fehler zurück: „Immer, wenn die Aufsichtsräte zu abhängig vom Vorstand oder Eigentümer sind, wird es problematisch.“ Dies gilt für die Commerzialbank ebenso wie für die ÖBAG, wo der spätere Vorstand sich seine Kontrolloren großteils sogar eigenhändig ausgesucht hat. Die Rechtsexpertin plädiert deshalb



„Wenn Aufsichtsräte zu abhängig von Vorständen sind, wird es problematisch.“

SUSANNE KALSS
WU, RECHTSEXPERTIN

DIE FLEISSIGSTEN AUFSICHTSRÄTE: Bis zu 15 Mandate

Name	Funktion	Anzahl AR-Mandate	Vorsitze
HERMANN GUGLER	Steuerberater	15	5
HEINRICH SCHALLER	Raiffeisenlandesbank OÖ	14	3
CHRISTIAN KUHN	Rechtsanwalt	14	1
OTHMAR EDERER	Grawe Versicherung	11	6
ERWIN HAMESEDER	Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien	10	7
SIGRID OBLAK	Wien Holding	10	0
KURT GOLLOWITZER	Wien Holding	10	1
KERSTIN GELBMANN	Grosso Holding	9	4
KLAUS BUCHLEITNER	Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien	8	2
GEORG RIEDL	Rechtsanwalt	8	1
BRIGITTE EDERER	Ex-Siemens-Vorstand	8	0
STEFAN SZYSZKOWITZ	EVN	8	3
FRANK HENSEL	Ex-Rewe-Chef	8	2
MARCEL HARASZTI	Rewe	8	5
SONJA ZIMMERMANN	Berndorf	7	2
ANDREAS STARIBACHER	Wirtschaftsprüfer	7	0
WOLFGANG HESOUN	Siemens Österreich	7	1
CHRISTOPH STADLHUBER	Signa	7	5

DAS SAMMELN VON AUFSICHTSRATSMANDATEN ist in den letzten Jahren wegen des wachsenden Arbeitsaufwandes stark zurückgegangen. Einige wenige kommen dennoch auf ein schönes Portfolio.

dafür, dass ein gewisser Prozentsatz an Mandaten mit vom Eigentümer gänzlich unabhängigen Experten besetzt werden muss. Warum die ÖBAG-Aufsichtsräte nach Auffliegen dieser zweifelhaften Konstruktion nicht selbst zurückgetreten sind, versteht Expertin Kalss nicht: „Das sind ja alles gestandene Persönlichkeiten. Vielleicht ist es eine Mischung aus Eitelkeit und dem engen Konnex zu Ministerien, den viele sehr schätzen.“

PROBLEM VERGÜTUNG. An der Bezahlung wird die Beharrlichkeit wohl nicht liegen, schließlich hat ÖBAG-Aufsichtsratschef Kern im Jahr 2020 für seine – nicht gerade bequeme – Tätigkeit lediglich 20.000 Euro bekommen. Österreich belegt bei der Bezahlung der Aufsichtsräte EU-weit einen der hinteren Ränge. Verglichen mit deutschen MDAX- oder SDAX-Unternehmen hinken ATX-Kontrolloren um rund ein Drittel hinterher, hat die Unternehmensberatung hkp kürzlich errechnet. Kern fordert deshalb, dass die Vergütung der Aufsichtsräte stärker an die der Vorstände gekoppelt wird, wobei sie aus seiner Sicht bei rund einem Fünftel der Vorstandsgehälter liegen könnte. ►

NICHTS SEHEN,
NICHTS HÖREN,
NICHTS SPRECHEN.
LAUTETE LANGE DIE
DEVISE IN AUFSICHTSRÄTEN.

LETZTES AUFBAUMEN DER

OLD BOYS

„Aufsichtsrats-tätigkeit sollte zeitlich beschränkt sein“

Der Präsident der Verstaatlichtenholding ÖBAG, **HELMUT KERN**, über mögliche Reformen der Aufsichtsrats-tätigkeit.

TREND: Der Aufsichtsrat der ÖBAG, dessen Vorsitzender Sie sind, hat in den letzten Monaten ordentlich Kritik einstecken müssen. Wieso übernimmt man so eine Aufgabe, die ja auch nicht besonders gut bezahlt ist? **KERN:** Adäquat bezahlt ist die Tätigkeit sicher nicht, aber diese Tätigkeit nimmt man nicht wegen der Bezahlung an. Ich bin seit 2004 durchgehend in Aufsichtsräten und fand immer, dass es eine sehr spannende Aufgabe ist, über dieses Organ gestaltend einzuwirken. Und je mehr Erfahrung man hat, desto mehr Erfahrung möchte man auch weitergeben.

Sollten Aufsichtsräte generell mehr verdienen? Im Rest Europas bekommen Aufsichtsräte deutlich mehr bezahlt. Man wird als Aufsichtsrat nicht für Stunden, sondern für die Übernahme der Verantwortung bezahlt. Dementsprechend sollte die Vergütung der Aufsichtsräte stärker an jener der Vorstände orientiert sein. In internationalen Unternehmen liegen wir bei einem Fünftel eines Vorstandsgehalts für den Aufsichtsratsvorsitzenden.

Sind Sie dafür, dass sich Aufsichtsräte weiterbilden müssen? Weiterbildung ist immer gut, aber die Aufsichtsrats-

tätigkeit ist keine, die man aus dem Lehrbuch erlernt. Dazu gehören auch eine gewisse Art, strategisch zu denken, und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Dies jetzt zu formalisieren, hieße, man gibt der Tätigkeit eine Scheinqualität, die vielleicht gar nicht da ist oder am Thema vorbeigeht.

Sie waren auch in einem angloamerikanischen Mono-Board-System tätig. Ist das besser? Das hat schon etwas, weil es weniger formalistisch zugeht. Man sollte sich in Europa auch mehr mit „Value Creation“ auseinandersetzen und weniger mit Regulierung. Aber was mich besonders stört, ist, dass das Strafrecht immer mehr Einzug hält in unsere Unternehmen. Das Strafrecht ist kein geeigneter Maßstab für unternehmerische Tätigkeit.

Sollte die Zeit eines Aufsichtsrats mit zwei Perioden beschränkt werden? International ist das ohnehin schon üblich, weil dann die Unabhängigkeit der Aufsichtsräte besser gewährleistet ist. Das müssen nicht zwei Perioden sein, aber zehn bis zwölf Jahre sind ein gutes Richtmaß. Das sollte dann aber auch für die Arbeitnehmervertreter gelten.

Auch für Sie? Natürlich – wieso nicht?

HELMUT KERN musste sich als ÖBAG-Kontrollor schon einiges an Kritik gefallen lassen. Aktuell läuft die Ausschreibung für einen neuen CEO.



► Vor allem die mit der immer komplexer werdenden Tätigkeit verbundenen Risiken sollten höher abgegolten werden. In dasselbe Horn stieß Alfred Gusenbauer auf dem Aufsichtsratsstag, der mit einer Vergütung von 100.000 Euro für seine Kontrolltätigkeit bei der Strabag eher zu den Besserverdienern zählt. „Engagierte und gute Aufsichtsräte sind in den letzten drei bis vier Jahren bedeutend einflussreicher und wichtiger als in der Vergangenheit geworden. Die Zeit der Aufsichtsräte ist gekommen, die Zeit ihrer adäquaten Bezahlung wird noch dauern“, glaubt er. Allerdings, so meint Experte Fritz, sei die Bezahlung nicht allein ausschlaggebend. Als Positiv-Beispiel nennt er Friedrich Rödler, Langzeit-Präsident der Erste Group, der dort praktisch fulltime und noch dazu reibungslos für die Bank arbeitet, dafür aber nur knapp über 200.000 Euro bekommt. „Paul Achleitner, sein Pendant in der Deutschen Bank, erhält mehr als das Vierfache bezahlt. Dort sind aber in den letzten Jahren deutlich mehr Schnitzer passiert“, meint Fritz. Was Rödler auch auszeichnet, ist, dass er sich ständig weiterbildet. „Für Aufsichtsräte sollte Weiterbildung verpflichtend sein. Im Straßenverkehr brauche ich ja auch einen Führerschein“, findet der Fritz.

Davon hält Helmut Kern wenig: „Die Aufsichtsrats-tätigkeit ist keine, die man aus dem Lehrbuch erlernt.“ Dazu gehöre strategisches Denken, aber auch charakterliche Festigung, um Angriffe von außen aushalten zu können. Allerdings könne er sich eine zeitliche Beschränkung der Kontrolltätigkeit auf zwei Perioden vorstellen, meint Kern. Dem kann auch Uni-Professorin Kalss beipflichten: „Nach einigen Jahren wird man betriebsblind und will womöglich auch eigene Fehler verdecken“, gibt sie zu bedenken.

Der ÖBAG-Aufsichtsrat richtet nach dem gewaltigen Erdbeben den Blick nun nach vorne. Doch seine Rolle bleibt umstritten. Aktuell läuft die Ausschreibung für Thomas Schmidts Nachfolger. Kalss hält es für einen Fehler und eine vertane Chance des Gremiums, nicht stärker auf einen zweiten Vorstand gepocht zu haben. Kern widerspricht: „Wir sind eine kleine Gesellschaft mit großem Vermögen, und ich kann mit einem Einser- oder einem Zweier-Vorstand sehr gut leben. Die Anzahl der Vorstände eignet sich für die politische Diskussion, entscheidet aber nicht über Erfolg oder Misserfolg der ÖBAG. Da haben wir wichtigere Themen.“