

# Öffentliche Aufsichtsräte zwischen „Anspruch und gelebter Realität“

WU-Professor Werner Hoffmann sieht in der neuen Staatsholding Öbag die Chance auf besseres Beteiligungsmanagement

*Eric Frey*

Aus der ÖIAG wurde die Öbib, und nun entsteht daraus die Öbag: Für Werner Hoffmann, Managementexperte an der WU Wien, ist die neue Struktur des staatlichen Beteiligungsmanagements ein richtiger

Schritt, der das Potenzial hat, der öffentlichen Hand hunderte Millionen Euro an Wertzuwachs im Jahr zu bringen.

„Es braucht eine Beteiligungsgesellschaft, die börsennotierte Unternehmen professionell managt“, sagt der Leiter des Instituts für strategisches Management im

STANDARD-Gespräch. „Die Öbib war zu schwach aufgestellt.“

Der zukünftige Öbag-Vorstand, der vom gerade ernannten Aufsichtsrat unter Präsident Helmut Kern bestellt werden wird, sollte selbst die Aufsichtsratsfunktionen bei den vier teilstaatlichen Unternehmen OMV, Post AG, Te-

lekom Austria und Verbund, der neu dazukommt, übernehmen, betont Hoffmann. Dies war bei der Öbib nicht der Fall. Für die vier großen Beteiligungen sei ein Zweivorstand gerade die richtige Größe.

Hoffmann plädiert auch dafür, dass die Öbag das Beteiligungsmanagement der Länder, etwa deren Energieversorger, übernimmt. Er wisse allerdings, dass dies in Österreich kaum durchsetzbar sei.

## Besonderes Spannungsfeld

Die Rolle von Aufsichtsräten in Unternehmen mit öffentlichem Eigentümer wird auch Thema am achten Österreichischen Aufsichtsratstag am kommenden Donnerstag sein, den Hoffmann gemeinsam mit seiner WU-Kollegin Susanne Kalss organisiert. Diese Aufseher stünden in einem ganz besonderen Spannungsfeld zwischen dem Wohlergehen des Unternehmens, dem der Aufsichtsrat auch aufgrund der Gesetze verpflichtet ist, und den Interessen des Eigentümers. Dieser sei eigentlich der Steuerzahler, werde allerdings von Politikern vertreten. „Da gibt es eine Diskrepanz zwischen Anspruch und gelebter Realität, aber die Professionalität der Aufsicht hat in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen“, sagt Hoffmann. Der öffentliche Aufsichtsrat müsse auch

manchmal als „Schutzschild gegenüber der Politik agieren und verhindern, dass direkt in das Unternehmen eingegriffen wird.“ Das sei in der ÖIAG großteils gelungen, ihre Zerschlagung 2015 „war eine Überreaktion, die die Österreicher viel Geld gekostet hat“. Denn bei besserem Beteiligungsmanagement hätten sich die Unternehmen an der Börse noch besser entwickeln können.

Man sollte auch nicht viel über die Kosten einer Holding diskutieren, denn die seien verschwindend klein im Vergleich zu den potenziellen Vorteilen. Im internationalen Vergleich seien Aufsichtsräte in Österreich immer noch unterbezahlt. Hoffmann warnt hier vor einer „unsinnigen Neiddebatte“.

Dass eine neue Regierung Personen ihres Vertrauens, die ihr auch weltanschaulich nahestehen, in die Aufsichtsräte staatlicher oder teilstaatlicher Unternehmen schickt, sei verständlich, der Stil beim Austausch aber manchmal fragwürdig, sagt Hoffmann mit Verweis auf die ÖBB. Entscheidend sei stets die Kompetenz.

Als Vorbild für eine gute Aufsichtsratskultur im privaten Sektor nennt er die Erste Group und die B&C Industrieholding mit ihren Beteiligungen Amag, Lenzing und Semperit.

 [www.aufsichtsratstag.at](http://www.aufsichtsratstag.at)