Die Quadratur des Kreises beaufsichtigen

10. Österreichischer Aufsichtsratstag: Strategien sind das Um und Auf.

Manfred Kainz. Unser Aktiengesetz verlangt eigentlich "die Quadratur des Kreises", formulierte Wolfgang Schüssel, prominentester Speaker beim 10. Österreichsichen Aufsichtsratstag. Der Bundeskanzler a.D., heute als Mitglied des Aufsichtsrates der RWE AG und als Member des Board of Directors der Lukoil PJSC tätig, nahm auf §70 AktG Bezug: "... die Gesellschaft so zu leiten, wie das Wohl des Unternehmens unter Berücksichtigung der Interessen der Aktionäre und der Arbeitnehmer so-

wachsende Bedrohung durch Cyberattacken, die heute in die Zehntausende gehen - und allein in Deutschland schon 100 Mrd€ an Schäden jährlich verursachen würden. Auch bei Gefahr zwei müsse vom Aufsichtsrat ein "klares Signal" kommen: "Null Toleranz bei Korruption!" Denn da gehe es um "massiv Geld".

Bewusst sein

Ungewöhnlich deutlich empfiehlt der Polit- und jetzt Wirtschaftsprofi, sich im Business "Risk awareder voestalpine AG: Europa gehe regulatorisch in eine Richtung, die "Elon Musks verunmöglicht". Dass die Komplexität der Regulierung nicht weniger wird, sei eine "unheilige Allianz" aus Politik und Berufsgruppen, die davon profitieren. Der Wirtschaftskenner warnt vor überbordendem "Haftungsausschluss"-Denken: "Wenn wir Risiko völlig ausschließen wollen, haben wir gegen den Westen und gegen den Osten keine Chance!" Wir bräuchten einen gesellschaftlichen "Gesinnungswandel, dass man mit Regulierung nicht alles verhindern kann".

Blick von beiden Seiten

Umso wichtiger sei für Unternehmen eine Langfriststrategie - und deshalb hält der Industrieprofi nichts von auf drei bis vier Jahre limitierte Funktionsperioden für Vorstände und Aufsichtsräte wie in Deutschland. Damit würden sie nicht auf die Langfriststrategie sondern, auf das Erreichen ihrer Jahre schauen. Aufsichtsratsfunktion reduziert sich für Eder auf "Grundsätzliches: Strategieentwicklung und Personalentscheidungen". Er ist für einen Wechsel vom Vorstand in den Aufsichtsrat "lieber gleich", denn das heiße ja auch "Verantwortung haben". Es



Alle Interessen - die der Aktionäre, die der Arbeitnehmer und die des öffentlichen Interesses - unter einen Hut zu bringen, ist für den ehemaligen Bundeskanzler Wolfgang Schüssel die viel zitierte "Quadratur des Kreises"

gebe "nichts Abartigeres als einen Konsulentenvertrag für zwei Jahre".

Strategen sein

Auch Herta Stockbauer, die Vorstandsvorsitzende der BKS Bank und in mehreren Aufsichtsratsgremien tätig, sieht die (Finanz-)Wirtschaft durch die Regulierung in uniforme Geschäftsmodelle gedrängt. Trotzdem unabhängige Strategien zu entwickeln sei ein Prozess, der nicht mehr nur alle vier Jahre stattfinden könne, sondern auch Aufsichtsräte jedes

Quartal beschäftige. Für Thomas Schmid, der Vorstand der neuen ÖBAG, Aufsichtsratsvorsitzender der Verbund AG und stellvertretender AR-Vorsitzender der OMV, steht, "wie im ÖBAG-Gesetz klar geregelt, Wertsteigerung, Value Creation klar im Vordergrund". Das ÖBAG-Portfolio sei mit starken Regulierungen beschäftigt. Aufsichtsrat sein heiße für ihn daher die Strategiefrage: Was kann der Staat als nachhaltiger Investor an Mehrwert beitragen bzw. schaffer?



Laut Wolfgang Eder, langjähriger Vorstandsvorsitzender und nunmehr Aufsichtsrat der voestalpine AG, gehe regulatorisch in eine Richtung, die "Elon Musks verunmöglicht"

wie des öffentlichen Interesses es erfordert." Also: Aktionäre fordern Dividenden, Arbeitnehmer wollen Lohnerhöhungen, und das öffentliche Interesse sei breit gefächert: Kunden, Staat/Steuern, Regionen, NGOs, Medien. Das gehe kurz- und langfristig nicht immer zusammen. So gab es etwa bei RWE zweimal einen Dividendenverzicht und einmal eine Nulllohnrunde zu entscheiden.

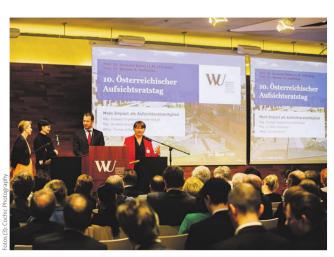
AR-Verantwortung

Wie sich da der Aufsichtsrat einbringen kann? "Das Wichtigste ist, Neugier und Offenheit für neue Fragen wie Disruption, Black Swans und Stärken und Schwächen des Unternehmens", meint der nunmehrige Industriekontrollor. Und bricht eine Lanze für Diversität: "Wenn alle das Gleiche denken, wird nicht viel gedacht", zitiert er Karl Valentin. Auch die "Semiparität", die Mitbestimmung der Betriebsräte im Aufsichtsrat, sei "ganz wichtig". Zu den neuen Fragen zählt Schüssel dezidiert die

ness" gegenüber den USA zu bewahren - bei allem, was mit Börsenotierung, Zahlungen und Zulieferungen betrifft. Die USA würden derzeit rund 8.000 Ländersanktionen anwenden und mit ihrer "We win"-Einstellung ein hartes Gegenüber sein. Umso dringender brauche es eine "Europäische Kapitalmarktunion". Wie überhaupt Europa sich als Agenda vornehmen müsse, "wie wir die Wiederagewinnung unserer Souveränität ernst nehmen". Beim aktuellen Thema Nachhaltigkeit sieht Schüssel ein "Umdenken": Der Brief von Larry Fink, Chef des weltgrößten Vermögensverwalters Blackrock, an alle CEOs seiner Portfolioinvestments, dass man Sustainability erwarte, zeige die Abkehr von Quartalsdenken im Shareholderbewusstsein.

Über Regulierung

Kritische Worte gab es beim Aufsichtsratstag auch von Wolfgang Eder, langjähriger CEO und nunmehr Mitglied des Aufsichtsrates



Herta Steinbauer (am Podium rechts), CEO der BKS Bank, sieht die (Finanz-)Wirtschaft durch die Regulierung in uniforme Geschäftsmodelle gedrängt