

Herbert Cordt

„Auf der Überholspur“

Molden Verlag 2015

Kommentar
von
Ernst Löschner

Manchmal ist eine Idee gut und deren Ausführung schlecht, manchmal ist es umgekehrt, im Fall von Herbert Cordt's „Auf der Überholspur“ ist beides bemerkenswert verwirklicht. Sein von ihm herausgegebenes Buch ist ein zeitgeschichtliches Dokument, in dem Zeitzeugen selbst für kundige Zeitgenossen neue, oftmals überraschende Einblicke gewähren.

Noch wichtiger erscheint mir dessen Bedeutung für die heutigen Studierenden und für nachkommende Generationen. Nach meinen Studien in Wien konnte ich meine Ausbildung an der Harvard Business School abschließen. Aufgrund dieser Erfahrung wurde mir klar, wie wertvoll „case studies“ sein können, sowohl in strategischer Hinsicht bei der Planung von Projekten wie in praktischer Hinsicht bei deren Durchführung.

An diese Erfahrung habe ich mich bei der Lektüre des Buches pausenlos erinnert, denn die Nachkriegsgeschichte der österreichischen Wirtschaft ist sowohl von großen Erfolgen (z.B. bei der industriellen Erneuerung) wie von Fehlleistungen (z.B. beim Verkauf der Bank Austria an die HVB) geprägt, deren negative Auswirkungen bei sorgfältiger Planung durchaus voraussehbar und daher vermeidbar gewesen wären.

Als ehemaliger Auslandschef der Österreichischen Länderbank (an dieser Stelle möchte ich gerne an meinen damaligen GD Gerhard Wagner erinnern), wie zuvor als engster Mitarbeiter von GD Helmut Haschek in der ÖKB, und danach als GBV der Bank Austria und als Österreich-Chef von BNP Paribas hatte ich die Chance, viele der im Buch beschriebenen Zusammenhänge zwischen Politik und Wirtschaft oftmals aus nächster Nähe zu erkennen, sowohl in Bezug auf Kreditinstitute wie für Industrie- und Handelsunternehmen. Die Zeugnisse der damaligen „Player“ sind in Cordt's Buch sehr authentisch wiedergegeben; dies verleiht ihm eine Glaubwürdigkeit, die nie beschönigt oder schmeichelt.

Für die Studierenden von heute wird Vieles an den zwangsläufigen Reibungsverlusten und Ineffizienzen, oder auch die Entstehung von aus heutiger Sicht unvorstellbaren Privilegien (z.B. in der OeNB), nur dann verständlich, wenn sie die Verzahnung bzw. Verfilzung mit der damaligen Politik als Folge der Traumata begreifen, die durch den Verlust der österreichischen Identität im Jahre 1938 entstanden sind. Dass in den 50er- und 60er-Jahren eine „Sozialpartnerschaft“ entstand, die einen industriellen Neubeginn ohne Streiks (wie es sie in den meisten anderen Ländern wiederholt gab) ermöglichte, ist ein großes Plus auf der Habenseite der österreichischen Wirtschaftsbilanz. Auf der Sollseite stehen allerdings beispielsweise jene Auswüchse, wie sie sich aufgrund des „Honolulu“-Abkommens in der OeNB oder bei Personalentscheidungen für Vorstandspositionen ergaben. Ich bin überzeugt, dass jedem der 41 Interviewpartner (es ist bezeichnend, dass sich keine einzige Frau darunter befindet!!) mindestens genauso viele schwache wie ausgezeichnete Manager namentlich einfallen würden, sollten sie danach gefragt werden.

Helmut Haschek war sicherlich ein sehr kreativer Stratege (Franz Vranitzky hebt im Buch seinen „Erfindungsreichtum“ hervor). Es ist mir auch sehr bald klar geworden, warum er so sehr von vielen geschätzt wurde: seine „Lösungen“ waren nicht nur innovatorisch, sie haben vor allem nie „weh“ getan, sie haben niemals eine unmittelbare budgetäre oder unternehmerische Belastung ausgelöst. Die Rückzahlungen seiner Kreditkonstruktionen oder Umschuldungen wurden nämlich stets in die nächste (oder sogar in die übernächste) Generation verlagert. Dies war sowohl bei der Sanierung der Länderbank nach der Eumig-Pleite der Fall gewesen, wie dies auch heute noch bei der Finanzierung der Entwicklungshilfe gegeben ist. Dieser Ansatz ist nicht unbedenklich, er wurde aber nie kritisch hinterfragt.

Der Kauf der CA durch die Bank Austria war ein strategischer Coup von Gerhard Randa, es bleibt nur unverständlich, dass GD Konrad Fuchs von der ERSTE Bank es nicht auch gesehen hat, dass der Kauf eine „Mäzie“ war. So würde ich dieses „What if“ (die ERSTE zum Zug gekommen wäre) jenen durchaus reizvollen Gedankenspielen hinzufügen, die Herbert Cordt in seinem Vorwort angeführt hat.

Leider hielt Andreas Treichl nur vage fest, dass die Übernahme seitens seiner Bank aus „vielen“ Gründen gescheitert ist, „nicht nur aus politischen und wirtschaftlichen“. Daraus kann nur geschlossen werden, dass persönliche Gründe maßgeblich waren. Wenn dem so war, dann erscheint es bedenklich, dass eine gute Sache daran scheiterte. Ich nehme es Andreas Treichl allerdings nur bedingt ab, dass er „rückblickend“ froh ist, die „CA damals als Teil des Österreich-Konsortiums nicht bekommen zu haben.“ So wie ich ihn (wert)schätze: hätte er damals in der ERSTE Bank das Sagen gehabt, er hätte

sich die Chance des Kaufes nicht entgehen lassen, und zwar aus eigener Kraft mit Hilfe des Kapitalmarktes, d.h. ohne Konsortium.

Bei dieser Gelegenheit möchte ich einige Namen anmerken, die ich gerne als zusätzliche Interviewpartner im Buch vorgefunden hätte:

Guido Schmidt-Chiari
Konrad Fuchs
Regine Prehofer
Helmut Eder
Wilhelmine Goldmann
Wolfgang Eder
Alois Steinbichler
Manfred Drennig

Dass Gerhard Randa als Interviewpartner im Buch nicht aufscheint ist aus der beruflichen Historie des Herausgebers verständlich, für die zeitgeschichtliche Betrachtung und Analyse der damaligen Vorgänge wäre seine Sicht der Zusammenhänge jedoch aufhellend. Dies würde im Besonderen auch auf den im Buch leider nicht näher analysierten, unglückseligen Verkauf der Bank Austria an die HVB zutreffen. Randa hat sich in meiner Wahrnehmung selber als hervorragender Stratege gesehen; dabei hat er sich einmal, seine eigene Frau zitierend, lachend (quasi: „So bin ich halt“) als „Bluthund“ bezeichnet. Viele behaupten (ich denke zurecht), dass die Schwachbrüstigkeit der HVB bereits zum Zeitpunkt des Verkaufs der BA erkennbar war und auch, dass die spätere „Blutspur“ daher (Günter Geier berichtet z.B., dass die Wiener Städtische Verluste von Eur 300 Millionen erfahren musste) tiefrot werden würde.

Wenn wir uns nun die Industrieunternehmen vergegenwärtigen, die im Buch präsentiert werden, so kann ich nur hoffen, dass sich in den Universitäten Professoren oder Univ.Assistenten finden, die deren Entwicklung als „case studies“ für den Unterricht aufbereiten. Im Besonderen würde ich dies für folgende Unternehmen empfehlen:

Voestalpine
Kapsch
RHI
Mayr-Melnhof
PORR
AGRANA
MIBA
OMV
AMAG
Berndorf

Wenn es gelingt, diese „case studies“ (mit ihren strategischen und sozialen Herausforderungen) für die Studierenden - und damit für die nächste Generation - interessant und lehrreich zu gestalten, dann hat dieses Buch allein dadurch einen wichtigen Zweck erfüllt.

Betreffend die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts schreibt Helmut Kramer, dass die Industriestaaten „in eine „tiefe Verständnis- und Entwicklungskrise der Gesellschaft eingetreten“ sind. Diese Analyse trifft klarerweise auch auf Österreich zu. Auch wir müssen „neue Pfade“ in die Zukunft suchen. Seine Liste der „Herausforderungen“ enthält auch die „moderne Völkerwanderung“. Ich gehe davon aus, dass er unter diesem Begriff nicht nur Migrations-Strömungen subsummiert, sondern auch die immer drückender gewordene Flüchtlingskrise. Es ist zu wünschen, dass sein Schlusswort....

„Gerade die Industrie kann sie (NB: die Herausforderungen) zum Anlass nehmen, neue Lösungen zu entwickeln und damit die Lebensqualität auf neue, höhere Stufen zu stellen.“

auch für die Menschen gedacht ist, die Schutz-suchend zu uns kommen.

Österreich ist, was die Ursachen der Flüchtlingsströme betrifft - insbesondere in Bezug auf die „Hunger-Flüchtlinge“, die durch nachhaltige Klima-Veränderungen in ihrem (Über)Leben existentiell bedroht sind -, leider unter den Schlusslichtern weltweit bei der Entwicklungshilfe. Diese wurde im Buch nicht thematisiert, wie überhaupt die Internationalität der österreichischen Bank- und Unternehmensaktivitäten nur in Bezug auf Zentral- und Osteuropa näher beleuchtet wurde. Die österreichische Entwicklungshilfe befindet sich in einer beschämenden „Kriechspur“, die so gar nicht zum Titel des Buches gepasst hätte.

Sie ist aber Teil eines größeren Ganzen, das Oliver Rathkolb in seinen „zeithistorischen Anmerkungen“ treffend als „soziale Frage“ bezeichnet:

„Es gilt die negativen gesellschaftlichen Auswirkungen einer turbo-kapitalistischen Entwicklung zu verhindern, die auch von umfassenden Migrationsschüben begleitet wird, die ihrerseits zu heftigen politischen und kulturellen Spannungen und Konfrontationen führen.“

Im Buch von Herbert Cordt sind einige Persönlichkeiten so zu Wort gekommen, dass dies auch für zukünftige Generationen eine Richtlinie darstellen kann. Ich denke, dass dies sein wichtigstes Ziel war, als er die Idee zu diesem Buch konzipierte und umsetzte.

PS: offenbar unterblieb aus Zeitgründen ein Namens- und Stichwort-Index, der das Aufsuchen von Aussagen zu bestimmten Themen erleichtert hätte. Bei einem Buch von immerhin über 300 Seiten wäre das eine Hilfestellung. Dies möge für die Neuauflage des Buches als Anregung dienen.

25.1.2016

Dr. Ernst Löschner, geb. 1943, ist ehemaliger Bankdirektor (Weltbank, ÖKB, Österreichische Länderbank/Bank Austria, BNP Paribas). Er ist Mitglied des Direktoriums des Wiener Konzerthauses und Gründer/Vorsitzender von *Alpine Peace Crossing* – Verein für Flüchtlingshilfe (www.alpinepeacecrossing.org) sowie Mit-Initiator von *Aufruf für eine menschliche Flüchtlingspolitik* (www.gegen-unmenschlichkeit.at).