



Andreas Gerstenmayer ist seit vier Jahren Vorstandsvorsitzender des Leiterplattenherstellers AT&S in Leoben und Vorsitzender des Forschungsrates Steiermark. Er plädiert für eine Verbesserung des Bildungssystems, eine spürbare Imageaufwertung der Lehre, erzählt über den neuen Geschäftszweig der AT&S mit IC-Substraten, warum er auch privat die Zügel gern fest in der Hand hält und was einen guten Manager ausmacht.

GRAZETTA: Diese Ausgabe der GRAZETTA steht unter dem Schwerpunkt Bildung. Sie selbst sind seit 2012 Vorsitzender des Forschungsrates Steiermark. Wie wichtig ist Bildung in der heutigen Wirtschaftswelt?

ANDREAS GERSTENMAYER: Sie ist essentiell. Wir sehen das gerade im internationalen Wettbewerb. Bildung ist – um die Humanressourcen als Wettbewerbsvorteil nutzen zu können – ein essentieller Bestandteil. Deshalb ist es für uns als Akteure aus Industrie und Wirtschaft völlig unverständlich, was auf politischer Ebene derzeit passiert. Es ist ein jahrzehntelanges Diskutieren um Selbstverständlichkeiten und diese Diskussionen sind an einem Punkt angelangt, an dem wir sie aus Sicht der Industrie nicht mehr verstehen. Dieses Nichthandeln schwächt unseren Wirtschaftsstandort, es schwächt uns als Unternehmen im internationalen Wettbewerb. Bildung ist ein Langzeit Thema. Alles was ich heute versäume, spüre ich in den nächsten zehn bis 20 Jahren. Das sind verlorene Generationen, über die wir hier reden. Andere Regionen der Welt hingegen holen kräftig auf.

GRAZETTA: Stichwort Fachkräftemangel: Resultiert diese Problematik aus fehlender Bildung?

A. GERSTENMAYER: Auf breiter Front! Wir sehen es selbst, wenn junge Mitarbeiter als Lehrlinge ins Unternehmen kommen. Mittlerweile stehen die Unternehmen selbst in der Pflicht, Lehr-

ANDREAS GERSTENMAYER

FEST IM SATTEL

TEXT: KATHARINA GRÜNDL, FOTOS: VOLKER WOHLGEMUTH

lingen Grundfertigkeiten beizubringen. All das wird immer wieder besprochen, aber es ändert sich nichts. Und diese Thematik geht noch viel weiter. Wir als Unternehmer müssen uns überlegen: Haben wir die richtigen Ausbildungsschwerpunkte, die richtigen Ausbildungsgänge? Ist das Image der Ausbildung das Richtige? Wie viele junge Leute gehen denn noch in Richtung Naturwissenschaften? Viel zu wenige, wenn man sich die Studentenzahlen ansieht. Daneben gibt es für mich noch ein ganz wichtiges zweites Thema: das gesellschaftliche. Leider hat der gesellschaftliche Wert einer Lehrausbildung massiv abgenommen. Kinder werden fast schon in weiterführende höhere Schulen gezwungen, weil der gesellschaftliche Druck so groß ist. Oder die Leute glauben zumindest, er ist so groß, dass eine Lehre etwas Minderwertiges ist. Aber jene Kinder, die eher praktisch veranlagt wären, würden einen hervorragenden Weg einschlagen, würde man sie eine Lehre machen lassen. ▶

► GRAZETTA: Haben Sie einen Lösungsvorschlag, um das Image der Lehre zu verbessern?

A. GERSTENMAYER: Das ist nicht einfach, das ist ein gesellschaftliches Phänomen. Wir müssen der Lehrausbildung sicherlich in der Kommunikation und in der öffentlichen Wahrnehmung einen entsprechend positiven Stellenwert geben. Ein gut qualifizierter Facharbeiter hat auch ein ordentliches Einkommen.

GRAZETTA: Weil Sie gerade vom Einkommen sprechen: Von Seiten der Industrie hört man, dass ein Industriehrling im dritten Lehrjahr ein besseres Einkommen hat als ein Angestellter im Handel?

A. GERSTENMAYER: Aber das ist in dem Moment noch bei weitem nicht das Wichtigste, denn ihm stehen noch viele andere Tü-



ren offen: Lehre mit Matura, dann weiterführende Schulen besuchen, in eine HTL gehen, was auch immer. Die Wege sind durchlässig. Es ist allein die hartnäckige gesellschaftliche Meinung, ausschließlich eine höhere Schule, eine Matura ist glücklich und erfolgreich machend.

GRAZETTA: Bleiben wir noch beim Thema Bildung: Sie sagten einmal, es sei wichtig, die Initiativen rund um den MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) zu bündeln. Können Sie das konkretisieren?

A. GERSTENMAYER: Es gibt unheimlich viele Einzelinitiativen in der Steiermark, fast so unübersichtlich, dass man sie gar nicht aufzählen kann. Von Seiten des Forschungsrates sind wir der Überzeugung, dass man sich fokussieren und jene Mittel, die zur Verfügung stehen, auf ganz gezielte Programme aufteilen sollte. Man installiert eine Koordinierungsstelle, die eine Kanalisierung, eine Fokussierung, vornehmen kann. Mit dem Ergebnis, dass nicht fünfzig Themen, sondern vielleicht nur fünf, umgesetzt werden, aber bei diesen tritt eine Wirksamkeit ein. Diese Empfehlung des Forschungsrates ging an die Landesregierung.

GRAZETTA: Ist dahingehend etwas passiert?

GERSTENMAYER: Ehrlich gesagt nein.

GRAZETTA: Trotz all der Bildungskontroverse belegt die Steiermark mit einer F&E Quote von 4,32 Prozent den österreichischen Spitzenplatz. Was leistet dazu die AT&S?

A. GERSTENMAYER: Wir haben auch eine sehr hohe Quote bei der AT&S. Wir geben fünf Prozent unseres jährlichen Umsatzes für Forschung und Entwicklung aus. Wichtig dabei ist uns vor allem, dass diese Mittel für die Region richtig und zukunftsorientiert eingesetzt werden. Die Frage ist, wie können wir Themen identifizieren, die nicht im kurzfristigen Bereich, sondern in die Zukunft orientiert sind.

GRAZETTA: Die AT&S-Gruppe erzielte im ersten Halbjahr 2013/14 einen Umsatz von rund 300 Millionen Euro und damit eine Steigerung von 18 Prozent gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres. Worauf ist das zurückzuführen?

A. GERSTENMAYER: Ausschlaggebend dafür sind viele Elemente: Wir haben es geschafft, uns als Technologieführer in unserer Branche weltweit zu etablieren. Wir verfolgen weniger eine massive Wachstumsstrategie, sondern eine klare Fokussierungsstrategie, ausgerichtet auf Technologienischen im Hochtechnologiesegment. AT&S entwickelt Technologien im Hightech-Bereich, bietet an und setzt um. Wir arbeiten mit den Branchenführern zusammen, verschweigen aber auch nicht, dass wir ein projektgetriebenes Geschäft bedienen und hier gibt es immer Fluktuationen nach oben und nach unten, aber in diesem Jahr konnten wir große Erfolge verbuchen.

GRAZETTA: Was sind aus Ihrer Sicht die tragendsten Produkte und Geschäftsfelder der AT&S?

A. GERSTENMAYER: Leiterplatten. Wir haben drei wesentliche Geschäftsfelder. Das ist die Mobilkommunikation, diese wird sehr stark von unseren asiatischen Werken bedient. Dann die Bereiche Automotiv und Medizintechnik, die sehr erfreuliche Wachstumsraten zeigen und nicht zuletzt das Industriegeschäft.

GRAZETTA: Das Unternehmen setzt stark auf das Geschäftsfeld mit IC-Substraten: Was darf man sich darunter genau vorstellen und wo kommen diese zum Einsatz?

A. GERSTENMAYER: Das IC-Substrat ist die Verbindungsebene zwischen Silizium-Chip und der Leiterplatte. Der Einsatz ist die ganze Halbleiterwelt, überall dort, wo Mikroprozessoren und Semiconductors gebraucht werden. Das sind Notebooks, Tablets, Smartphones und auch Autos.

GRAZETTA: Diesem Markt wird bis 2016 ein Wachstum auf elf Milliarden US-Dollar prognostiziert. Geht es tatsächlich in diese Richtung?

A. GERSTENMAYER: Ja, er wächst kontinuierlich mit 6,5 Prozent. Der Markt ist 9 Milliarden Dollar groß. Die Prognose besagt, dass er bis 2017 auf zwölf Milliarden Dollar wächst. Das ist durchaus realistisch, weil alle Trends, die wir heute sehen, gehen hin zu mehr Kommunikation, also zu mehr verteilter Intelligenz und Erhöhung der Anzahl der Mikroprozessoren in den Geräten. Sehen Sie sich an, was passiert: Der Smartphone Boom ist ungebrochen, man spricht derzeit sogar von einem Smartphone auf vier Rädern. Die Kommunikationstechnik findet ganz massiv Einzug ins Automobil. Das ist auch der Grund, warum wir im Automobilbereich eine hohe Wachstumsrate sehen und extrem gut positioniert sind. Das lässt sich unter dem Trend „Total Connectivity“ zusammenfassen.

GRAZETTA: Es wurde ein neues Werk in Chongqing gebaut, um den IC-Substrat-Markt zu bedienen. Wie geht es voran?

A. GERSTENMAYER: Das Gebäude wurde errichtet. Die Infrastruktur und Inbetriebnahme sind demnächst abgeschlossen und jetzt wird sukzessive das Produktionsequipment eingebracht. Es ist ein aufwendiger Prozess, die Produktionsanlagen zu qualifizieren bis sie so weit sind, um die hohen Ansprüche der IC-Substrate erfüllen zu können.

GRAZETTA: Wieviel wird in Asien produziert, was passiert hier in der Steiermark?

A. GERSTENMAYER: 75 Prozent der Wertschöpfung stammt aus Asien, 25 Prozent aus Europa, also aus Österreich.

GRAZETTA: Welche vorrangigen Pläne verfolgt die AT&S im heurigen Jahr?

A. GERSTENMAYER: Wir fokussieren uns derzeit sehr stark auf das IC-Substrat-Geschäft in Chongqing mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von 350 Millionen Euro, das ist das ganz dominierende Thema im Unternehmen. Und natürlich wollen wir uns weiterentwickeln und unsere Technologieführerposition erhalten. Man muss sich im Geschäftsleben heutzutage mehr denn je auf spezielle Bereiche und Produkte fokussieren, sich Gedanken machen, Strategien entwickeln und die Mitarbeiter auf diese Themen ausrichten.

GRAZETTA: Die AT&S ist ein börsennotiertes Unternehmen, wie sehen Sie die Aktienentwicklung im heurigen Jahr?

A. GERSTENMAYER: Momentan gibt es nichts Überraschendes, aber natürlich würden wir uns freuen, wenn der Kurs mehr steigen würde. Was Probleme bereitet, ist der Zustand des österreichischen Kapitalmarktes und der Wiener Börse. Die massiven Umsatzrückgänge der letzten Jahre, das Abwandern von internationalen Investoren hat alle in Österreich massiv beeinträchtigt und auch uns geschadet, da es zu Schwierigkeiten in der Refinanzierung und Finanzierung gekommen ist.

GRAZETTA: Also wartet auch auf Sie ein herausforderndes Jahr. Sie sind deutscher Staatsbürger. Wie lange leben Sie denn schon in Österreich?

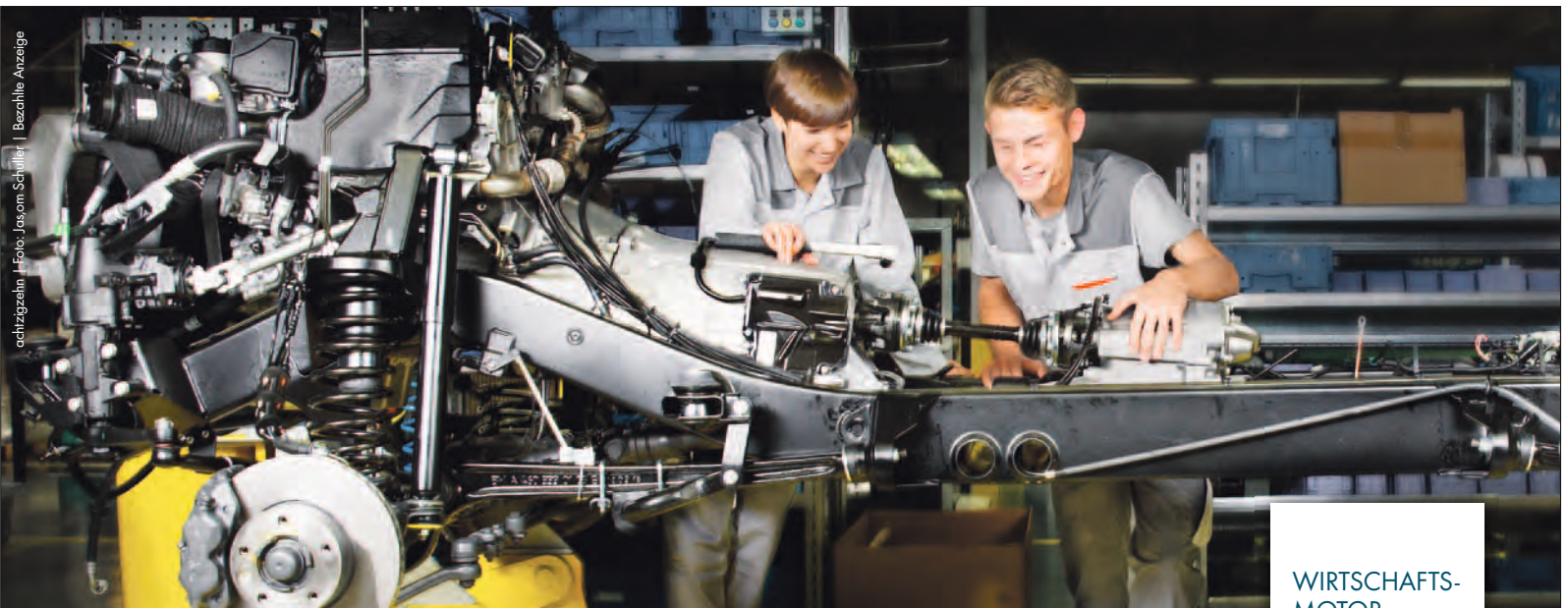
A. GERSTENMAYER: Also ich bin Bayer (schmunzelt) und wir leben schon 14 Jahre in Österreich.

GRAZETTA: Sie haben auch in Graz bei Siemens und FOCUSION Business Consulting gearbeitet. Leben Sie jetzt in Leoben, wo sich der Firmensitz der AT&S befindet?

A. GERSTENMAYER: Nein, ich lebe nach wie vor in Graz, ganz im Norden und pendle jeden Tag zur Arbeit.

GRAZETTA: War es für Sie nie ein Thema nach Leoben zu ziehen, um dem Dienort näher zu sein?

A. GERSTENMAYER: Nein, ich habe drei Töchter, die alle in der Ausbildung sind. Sie haben über Jahre hinweg ihr soziales Umfeld aufgebaut und ich bin sehr viel unterwegs. Wahrscheinlich hätte mich meine Familie irgendwann gefragt: Warum sind wir jetzt nach Leoben gezogen? Du bist ohnehin nie da. ▶



WIRTSCHAFTS-
MOTOR
GRAZ

DIE STADT MEINES LEBENS

Innovation, Forschung, Arbeitsplätze. Der Wirtschaftsstandort Graz überzeugt mit 12.000 Betrieben und 1.000 Gründungen pro Jahr – vom Einzelunternehmen bis zum Großkonzern. Mit gezielten Impulsen sorgt die Stadt Graz für Wachstum und Entwicklung.

www.wirtschaft.graz.at

STADT
GRAZ



► GRAZETTA: *Wie viel sind Sie denn tatsächlich unterwegs?*
A. GERSTENMAYER: Das wechselt, aber ich würde einmal sagen so zwischen 30 und 50 Prozent des Jahres.

GRAZETTA: *Sie haben gesagt, Sie leben in Graz. Was schätzen Sie denn an dieser Stadt?*

A. GERSTENMAYER: Was wir schätzen gelernt haben, ist, trotz der Kleinheit, das kulturelle und soziale Angebot.

GRAZETTA: *Nutzen Sie das kulturelle Angebot denn auch, wenn Sie so viel unterwegs sind?*

A. GERSTENMAYER: Jetzt haben Sie mich erwischt! Ich habe immer wieder das Problem, dass ich für kulturelle Angebote Karten habe und meiner Frau zwei Wochen vorher sagen muss, eigentlich bin ich nicht da! Das ist dann hin und wieder nicht gerade lustig...

GRAZETTA: *Wenn Sie das kulturelle Angebot aber doch nutzen können: Was präferieren Sie?*

A. GERSTENMAYER: Das ist ganz unterschiedlich. Eigentlich alles, deswegen gefällt mir die Vielfalt. Von der Oper bis zur Kleinkunst und Musik in viele Richtungen gehend.

GRAZETTA: *Am 1. Februar sind Sie vier Jahre Vorstandsvorsitzender der AT&S. Was ist das Herausforderndste an dieser Tätigkeit?*

A. GERSTENMAYER: Ich glaube es ist immer, die Mannschaft in die richtige Richtung zu bringen. Gemeinsam ein klares Ziel vor Augen zu haben und dann dafür zu sorgen, dass diese Richtung auch eingehalten wird.

GRAZETTA: *Was braucht es dafür?*

A. GERSTENMAYER: Da hat, glaube ich, jeder seine eige-

nen Methoden entwickelt, zumindest ist es bei mir so. Wichtig ist einmal, dass man sich auf eine gemeinsame Strategie einigt. Hier ist sicherlich viel Vorarbeit notwendig, um dann gemeinsame Ziele zu setzen und die Maßnahmen zu definieren, die zu diesem Ziel führen.

GRAZETTA: *Das heißt, Sie setzen sich mit Ihrer Mannschaft zusammen und diskutieren gemeinsam über Ziele und Strategien?*

A. GERSTENMAYER: Ja, manchmal diskutiert man, manchmal müssen Dinge aber auch festgelegt werden. Ganz demokratisch läuft es natürlich nicht immer ab. Das Wichtigste ist, dass man darauf achtet, dass die Maßnahmen wirksam werden. Genau das ist es, was meiner Meinung nach die erfolgreichen Unternehmen von den weniger erfolgreichen unterscheidet. Ideen und Konzepte hat man schnell einmal, Konzepte finden Sie heute überall. Die Frage ist, was davon ist wirksam und kommt in der Praxis und im Geschäft an. Man muss dranbleiben und kontrollieren, ob jene Strategien, die man vorher vereinbart hat, auch tatsächlich umgesetzt werden.

GRAZETTA: *Jetzt kennen wir Ihre Managerstrategie. Was macht Ihnen denn im Privatleben Spaß, haben Sie ein Hobby?*

A. GERSTENMAYER: Ja, wir haben ein sehr nettes Familienhobby. Wir sind alle Reiter. Das machen wir regelmäßig, denn wir besitzen einige eigene Islandpferde und das macht uns viel Freude.

GRAZETTA: *Was fasziniert Sie am Reiten und an Pferden?*

A. GERSTENMAYER: Ich habe so viel Sport in meinem Leben gemacht. Das ist das erste Hobby, das wir als Familie leben und man muss sich vollständig konzentrieren und ist einmal weg aus dem Berufsalltag. Wenn man da oben sitzt und eigentlich nur


an die Firma denken würde, wird das nichts! Das heißt, das ist auch wieder eine andere Art von Kommunikation und Sie können das Tier nicht irgendwo hinzwängen, sonst wird das Reiten nicht nachhaltig erfolgreich sein. Man lernt dabei viel über sich selbst.

GRAZETTA: Warum gerade Isländer?

A. GERSTENMAYER: Das hat sich unbewusst ergeben, aber ich mag diese Pferderasse, weil sie sich eine gewisse Eigen-

ständigkeit erhalten hat und diese Pferde haben einen ganz speziellen Charakter, der mir gefällt. Außerdem gefällt mir das Land.

GRAZETTA: Reisen Sie auch nach Island?

A. GERSTENMAYER: Ja, seit ein paar Jahren versuchen wir einmal im Jahr nach Island zu kommen, ansonsten sind wir eher flexibel, weil ich wie schon erwähnt ohnehin sehr viel beruflich unterwegs bin. 



DER ARTIKEL KURZ:

Andreas Gestenmayer ist seit vier Jahren Vorstandsvorsitzender der AT&S in Leoben, die sich mit IC-Substraten ein neues Geschäftsfeld erobert hat. Privat verbringt er am liebsten Zeit bei gemeinsamen Ausritten mit seiner Familie.

IM NETZ:

www.ats.net

EXPERTE:

LANDESRAT



CHRISTIAN BUCHMANN
„Ein erfolgreicher Wirtschaftsstandort braucht innovative Köpfe wie Andreas

Gerstenmayer, die laufend daran arbeiten, neue Produkte, Dienstleistungen und Technologien zu entwickeln sowie neue Märkte zu erobern. Andreas Gerstenmayer trägt mit seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wesentlich dazu bei, dass die Steiermark mit einer F&E-Quote von 4,7 Prozent zu den innovativsten Regionen in Europa gehört.“

EXPERTE:

PRÄSIDENT IV STEIERMARK



JOCHEN PILDNER-STEINBURG
„Andreas Gerstenmayer ist sowohl als Vorsitzender des Forschungsrats,

als auch als Vorstandsvorsitzender der AT&S ein Spitzenrepräsentant und treibende Kraft der steirischen Industrie, wobei sein Einsatz für Bildung und Forschung nicht hoch genug gewertet werden kann. AT&S ist als weltweiter Player in der Leiterplattentechnologie, mit Headquarter in Leoben, ein Aushängeschild der österreichischen Wirtschaft.“

FINANZIERUNGSSERVICE

AM BESTEN FÄHRT MAN MIT 0,0%.

0,0 % Zinsen für Ihren umweltfreundlichen Neuwagen mit max. 136 g/km CO₂-Wert und BAWAG P.S.K. Rundum-Beklebung*.



z.B. Gesamtkreditbetrag € 18.000,-
Soll- und Effektivzinssatz 0 %
Bearbeitungs- und Kontoführungsentgelt € 0,-
Laufzeit 72 Monate, monatliche Kreditrate € 250,-
zu zahlender Gesamtbetrag € 18.000,-



Mehr erfahren Sie in Ihrer BAWAG P.S.K. Filiale.

Mitten im Leben.
www.bawagpsk.com



*) Rundum-Beklebung analog obigem Design-Beispiel (wird Ihrer Automarke/-typs und -farbe angepasst) während der gesamten Kreditlaufzeit erforderlich. Max. Kreditlaufzeit 120 Monate, max. Kredithöhe € 75.000,-. Aktion gültig für KreditBox Schnell Neuabschlüsse bis 28.2.2014.