

Vom Kronprinzen zum strategischen Investor

Hannes Androschs erstaunliche dritte Karriere

Der ehemalige Finanzminister und Vizekanzler Österreichs, Hannes Androsch, hat sich in den letzten Jahren ein milliardenschweres Beteiligungs-Portefeuille aufgebaut. Als Kernstück gilt sein Anteil am Leiterplatten-Hersteller AT&S, der vor dem Platzen der «New-Economy-Blase» 3,8 Mrd. S wert war. Die Übernahme der Salinen-Salzgruppe brachte ihm gar den Titel eines Salzbarons ein.

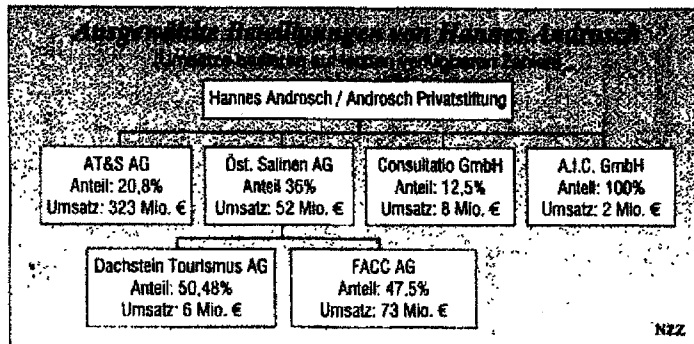
ii. Wien, Ende August

Mit 29 Jahren war er 1967 jüngster Abgeordneter im Nationalrat, mit 32 Jahren jüngster Finanzminister in der Geschichte der Republik, mit 38 Jahren jüngster Vizekanzler und designierter Nachfolger von «Sonnenkönig» Bruno Kreisky: Die politische Karriere des sozialdemokratischen Kronprinzen Hannes Androsch schien vorgezeichnet. Doch es kam anders: Ungereimtheiten im Zusammenhang mit der Finanzierung einer Villa, die nach einem 16 Jahre dauernden, von Androsch selbst als unfair empfundenen Verfahren 1996 zu einer Verurteilung wegen Steuerhinterziehung führen sollten, aber auch der Bruch mit seinem «Ziehvater Kreisky» bereiteten der politischen Karriere ein jähes Ende. Das politische Urteil wurde 1981 auf den Generaldirektorenstuhl der staatseigenen Creditanstalt-Bankverein (CA) abgeschoben und begann dort mit einigem Erfolg eine zweite Karriere als Bankier – ohne vorher je im operativen Bankgeschäft tätig gewesen zu sein. Die sich dahinziehende Steuerallüre und ein weiteres Verfahren, diesmal wegen falscher Beweisaussage vor einem Untersuchungsausschuss, kosteten Androsch 1988 seinen Direktorensessel. Heute, in seinen Sechzigern, hat er es ein drittes Mal geschafft – diesmal als Unternehmer. – Richtig in Fahrt ist Androschs unternehmerische Karriere mit dem Einstieg beim

Leiterplatten-Produzenten AT&S (Austria Technologie & Systemtechnik AG) gekommen. Als die Republik 1994 die im Portefeuille der staatlichen Privatisierungsgesellschaft ÖIAG (Österreichische Industrieholding AG) gehaltene AT&S zum Verkauf anbot, suchten die zwei Vorstände Helmut Zoidl und Willibald Dörflinger nach einer Möglichkeit, um das steirische Unternehmen selbst zu übernehmen. Mit gutem Grund: Die Fokussierung auf dünne, kleine, für den Einbau in Mobiltelefone geeignete Leiterplatten begann Früchte zu tragen, für das Geschäftsjahr 1994 zeichnete sich ein Vorstoss in die Gewinnzone ab.

Enges Beziehungsnetz

Zoidl nahm Kontakt zu Androsch auf und holte ihn ins Boot. Für die AT&S bot das Trio den recht zufällig festgelegten Preis von 90 Mio. S; gleichsam aus ästhetischen Gründen wurde der runde Betrag von 100 Mio. S um 10% abgerundet. Auf der Suche nach einem Financier stiess Androsch auf Ludwig Scharinger, seines Zeichens Generaldirektor der Raiffeisenlandesbank Oberösterreich. Dieser sollte in der Folge zu einem wichtigen Knotenpunkt in seinem Beziehungsnetz werden. Als Sicherheit boten die drei Partner eine Bankgarantie über insgesamt 9 Mio. S oder 10% des Kaufpreises an. An eigenem Geld mussten sie faktisch keinen einzigen Schilling in die Hand nehmen. Die Hausbanken der AT&S, allen voran die Bank Austria, übernahmen die Haftung für Schulden von rund 550 Mio. S, die das Unternehmen vor sich herschob. Das grosse Verdienst von Androsch war es, die ÖIAG-Aufsichtsräte vom Angebot zu überzeugen.



Ludwig Scharinger sollte schon bald bedauern, nicht selbst ein Angebot für die AT&S unterbreitet zu haben. In wenigen Jahren avancierte das seit 1999 am Neuen Markt in Frankfurt kotierte Unternehmen mit einem Umsatz von 323 Mio. € zum grössten und technologisch führenden Leiterplatten-Hersteller Europas. Heute produziert AT&S weltweit an fünf Standorten und ist laut eigenen Angaben der bevorzugte Zulieferer der beiden Mobiltelefon-Hersteller Nokia und Siemens. Zu den besten Zeiten, vor dem Platzen der «New-Economy-Blase», war der 20,8%-Anteil von Androsch, seines Zeichens Aufsichtsratsvorsitzender und strategischer Vordenker ohne operative Verantwortung, knapp 280 Mio. € oder gut 3,8 Mrd. S wert. Ähnlich schwer wogen die Aktienpakete von Dörflinger und Zoidl. Aber auch jene 212 Mitarbeiter, die sich 1995 am Unternehmen beteiligt hatten, dürften mittlerweile gemachte Leute sein. Zwar setzten die nach unten revidierten Wachstumsprognosen ihrer Hauptkunden auch der AT&S zu. Zuletzt notierten die AT&S-Titel auf Tiefstständen um 10 € (Allzeithöchst: € 45,50). Doch anders als etliche Konkurrenten konnte sich das Unternehmen bisher in der Gewinnzone halten. Die Hoffnungen ruhen auf der bevorstehenden Einführung neuer Standards (GPRS, UMTS) in der Mobilfunktelefonie, für die AT&S gut gerüstet scheint.

Aufstieg zum Salzbaron

Androschs zweites bedeutendes Engagement, der Erwerb der ebenfalls von der ÖIAG gehaltenen Österreichischen Salinen AG im Jahr 1997, brachte ihm den Titel eines Salzbarons ein. Neben Androsch selbst, dessen Anteil zuletzt 36% betrug, waren die Raiffeisenlandesbank Oberösterreich und ein altgedienter Salinen-Manager im Bieterkonsortium vertreten. Für das traditionsreiche, aber defizitäre Unternehmen, das nach dem EU-Beitritt Österreichs das Salzmonopol verloren hatte, bezahlten die drei Partner 830 Mio. S. Die Finanzierung der Transaktion stellte wieder die Raiffeisenlandesbank sicher. Nach einer Restrukturierung der archaisch geführten Salinen-Gruppe gelang der Vorstoss in die Gewinnzone: Einem Vorjahresverlust von 250 Mio. S folgte im Geschäftsjahr 1997/98 bereits ein Überschuss von 20 Mio. S. Erklärtes strategisches Ziel ist es, die Salinen AG zu einer führenden europäischen Salzgruppe mit einem starken Standbein in den ehemaligen Kronländern auszubauen. Um die im Wesentlichen aus Schaubergwerken bestehenden touristischen Aktivitäten der Salinen AG zu arrangieren, übernahm der frischgebakene Salzbaron auch den von der ÖIAG treuhänderisch gehaltenen Anteil von 50,48% an

der Dachstein Tourismus AG. Weil es bis heute nicht gelungen ist, die mit einer veralteten Infrastruktur kämpfende Fremdenverkehrsregion Dachstein wachzuküssen, erwägt Androsch allerdings einen Verkauf seiner Beteiligung. Als eigentliches Juwel unter dem Dach der Salinen AG gilt die 47,5%-Beteiligung an der Fischer Advanced Composite Components AG (FACC). Der dynamische Hersteller von Leichtbaukomponenten für die Flugzeugindustrie, hervorgegangen aus einem Drei-Mann-Forschungsteam des gleichnamigen Ski-Herstellers, dürfte im laufenden Jahr die Umsatzmilliarde übertreffen.

So erfolgreich sich Androschs unternehmerische Karriere auch ausnimmt: Von Enttäuschungen blieb er nicht verschont. Bei einer Reihe von Übernahmekandidaten, vielfach aus dem Dunstkreis der ÖIAG, kam der Interessent und Bieter Androsch nicht zum Zug. Den Zuschlag für die Schiffahrtsgesellschaft DDSG, den Industriekonzern Steyr-Daimler-Puch oder den Chemiefaserhersteller Lenzing erhielten andere. Gerade der Einstieg bei Lenzing hätte Androsch über Nacht zum Kopf der weitläufigsten privaten Dienstleistungs- und Industriegruppe in Österreich gemacht. Die Bank Austria (BA) als Mehrheits-eigentümerin des Faserproduzenten zeigte Androsch indessen die kalte Schulter und gab der englischen Private-Equity-Gesellschaft CVC Capital Partners den Vorzug. Androsch, der sich selbst als Unternehmer mit patriotischem Verständnis bezeichnet und – aus nicht ganz uneigennütigen Gründen – österreichischen Lösungen das Wort redet, übte scharfe Kritik am Vergabeverfahren. BA-Generaldirektor Gerhard Randa, der unter einem ausgeprägten Ausverkauf-Masochismus leide, habe ihn an der Nase herumgeführt.

Freude am Gestalten

Als Leitmotiv seines unternehmerischen Wirkens nennt Androsch die Freude am Gestalten. Als strategischer Miteigentümer – seine Landsleute bezeichnen ihn etwas hochtrabend als Industriellen – möchte er «seine» Gesellschaften auf dem Weg zu europäischen, im Fall der AT&S gar zu weltweiten Ufern begleiten. Für ihn stehen damit nicht kurzfristige, auf das schnelle Geld abzielende «Hit and run»-Strategien im Vordergrund. Vielmehr möchte er, kraft seiner Aktienpakete und aus der Position des Aufsichtsratsvorsitzenden heraus, die Weichen in eine weitere Zukunft stellen. Der Umstand, dass sein Beteiligungs-Portefeuille aus einer bunten Mischung aus New- und Old-Economy-Gesellschaften besteht, bereitet Androsch Mühe; für alle Unternehmen müssen aus seinem Verständnis heraus dieselben betriebswirtschaftlichen Grundregeln gelten. Und mit diesen fühlt er sich seit alten Tagen vertraut. Schliesslich hat der promovierte Diplomkaufmann sein Arbeitsleben als Buchprüfer und Steuerberater in der etlerlichen Steuerberatungskanzlei begonnen. Als Finanzminister und Schirmherr der ÖIAG, als oberster Verwalter des weitverzweigten CA-Beteiligungs-Portefeuilles, aber auch als Kopf seiner Beratungsfirma Androsch International Management Consulting blieb er auch später mit der Unternehmenswelt verbunden – einer Welt, die ihm, dem gestrauchelten Vollblutpolitiker, so etwas wie eine Ersatzheimat geworden ist.