

AT&S schließt Umstrukturierung ab

evertiq sprach mit AT&S-Chef Harald Sommerer über die Neuausrichtung und die Zukunft des Leiterplattengeschäftes. Wie bereits vor einigen Wochen angekündigt, konnte der Leiterplattenhersteller 100 Mitarbeiter mehr am österreichischen Standort Leoben-Hinterberg halten als ursprünglich geplant.

Es gab viele Diskussionen nach den Stellenstreichungen in den letzten Monaten. Wie sieht die Lage im Moment aus?

Aufgrund des durch die Wirtschaftskrise gestiegenen Preisdrucks und der Tatsache, dass die Wertschöpfungskette der Leiterplatten-Volumenfertigung mittlerweile komplett nach Asien abgewandert ist, waren wir gezwungen, unsere Massenfertigung vom Standort Leoben-Hinterberg zur Gänze in das Werk in Shanghai zu verlagern. Die Produktion in Leoben-Hinterberg wurde nun vollständig auf die Bedürfnisse des europäischen Marktes ausgerichtet.

Schon nach wenigen Wochen können wir feststellen, dass sich dieses Konzept als absolut richtig erweist. Die Nachfrage ist sogar so stark, dass wir den ursprünglichen Restrukturierungsplan teilweise revidierten und mehr Kapazitäten als erwartet benötigen und in weiterer Folge auch mehr Mitarbeiter beschäftigen können. Es ist schon bemerkenswert, dass wir den Umfang des auf Europa ausgerichteten Geschäfts von vor einem Jahr 35.000m² jährlich produzierter Leiterplattenfläche auf nun 85.000m² steigern konnten und das obwohl Analysten vorhersagen, dass sich die Produktion in Gesamteuropa in diesem Jahr mehr als halbieren soll.

Viele Menschen in der Region haben aber die Sorge, dass AT&S jetzt die Belegschaftszahlen um rund 650 reduzieren und es den Standort Leoben-Hinterberg in 2 Jahren trotzdem nicht mehr gibt. Dies entbehrt jeder Grundlage, denn mit der Neuausrichtung ist AT&S bestens für künftige Herausforderungen positioniert. Mit rund 700 Mitarbeitern ist AT&S weiterhin der zweitgrößte private Arbeitgeber der Region.

Gibt es in der Leiterplatten-Industrie schon den ersten Lichtblick? Kommen wieder vermehrt Aufträge rein, etc?

Momentan sehen wir in allen Märkten eine Erholung. Auch der Semiconductor-Bereich hat ja schon wieder positive Meldungen zu verzeichnen, und dieser Markt ist uns zyklisch immer einen kleinen Schritt voraus. Das große Fragezeichen ist die Nachhaltigkeit der derzeitigen Entwicklung.

In den vergangenen gesamtwirtschaftlich schwierigen Monaten wurden die Lager leer geräumt, denn Kunden waren der Meinung, dass es ohnehin genug Kapazitäten gäbe. Nun kommen zahlreiche Bestellungen herein, wodurch sich Engpässe ergeben; unsere Werke sind allesamt voll ausgelastet. Ob der Endmarkt nun wirklich nachhaltig wieder anzieht - und darum geht es ja eigentlich - dazu kann ich keine Prognosen zu abgeben.

Sie haben das Volumengeschäft nach Asien verlegt. Welche konkreten Auswirkungen hat das nun für die Standorte in Österreich? Sollen Standorte geschlossen werden oder werden diese ‚umgerüstet‘ (z.B. eine Produktion im Nischenmarkt)?

Diese Neuausrichtung ist de facto abgeschlossen und es gilt nun Geschäft in Europa zu betreuen, wo die Konkurrenz aus Asien aufgrund der räumlichen Entfernung und Aufstellung Schwierigkeiten hat. Ich bin immer etwas vorsichtig mit dem Wort ‚Nischenstrategie‘. Wenn alle in die Nische gehen, dann wird es richtig eng dort.

Für mich ist „Nischenstrategie“ eine Floskel, die häufig verwendet wird und nicht wirklich etwas aussagt. Der Punkt ist, dass man sich überlegt: wo sind wir besser aufgestellt als die asiatischen Konkurrenten. Es ist nun mal Fakt, dass - wenn der Kunde seine Unterlagen nur auf Deutsch hat - es schwer ist, in China einzukaufen. Oder wenn die Leiterplatte wirklich nur einen wertmäßig minimalen (aber wichtigen) Teil der gesamten Maschine darstellt, wenn es sich für Kunden aufgrund des an Stückzahlen niedrigen Bedarfs nicht rentiert, eine Einkaufsorganisation in Asien zu unterhalten, wenn Technologie und Entwicklung wichtig sind, dann brauche ich einen vertrauensvollen Partner aus Europa.

Ob die Leiterplatte X Prozent mehr oder weniger kostet - z.B. für einen Computertomographen in der Medizintechnik - ist eher zweitrangig. Auch wenn ein europäischer Kunde das Produkt in zwei Tagen geliefert haben möchte, ist das aus einer chinesischen Produktion schon rein logistisch nicht möglich.

Welche Wege gibt es für europäische Leiterplatten-Unternehmen profitabel zu bleiben (und auch europäische Standorte zu behalten)?

Es gilt, sich auf den europäischen Markt ideal einzustellen. Das Massengeschäft ist hier aus verschiedenen Gründen nicht mehr machbar. Dabei spielen die Lohnkosten aber auch der Dollar-Wechselkurs eine maßgebliche Rolle. Zudem ist die gesamte Wertschöpfungskette in diesem Geschäftsfeld nach Asien abgewandert. Damit können dort auch etwa Materialien um bis zu 30 % günstiger eingekauft werden als in Europa. Und so summieren sich die Kostenvorteile in Asien; eine Konkurrenzfähigkeit in der Volumensfertigung aus Europa heraus ist einfach nicht mehr gegeben.

Welche Industriesegmente deckt AT&S mit seinen einzelnen Werken ab und sind noch andere Segmente und Industriebereiche interessant?

Die Geschäftsbereiche der AT&S sind in drei Business Units gegliedert. *Mobile Devices* fasst die klassischen tragbaren Consumer Goods zusammen. Die Volumensfertigung wird im AT&S Werk in Shanghai abgewickelt. Das ist das größte Werk der AT&S sowie das größte HDI-Leiterplattenwerk Chinas und beschäftigt im Moment etwa 3240 Mitarbeiter. *Mobile Devices* macht rund 60% unseres Geschäftes aus, wobei wir z.B. 8 der Top 10 Mobiltelefonhersteller zu unseren Kunden zählen können.

Im Geschäftsbereich *Industrial* sind Lösungen und Produkte für Kunden aus Bereichen wie Medizintechnik, Mess- und Regeltechnik, Computer, Defence und Luftfahrt zusammengefasst. In diesem Bereich erwirtschaften wir mit mehr als 500 Kunden rund 25% des Umsatzes der AT&S. Produziert werden vor allem kleinere Stückzahlen, die vor allem in den AT&S Werken in Österreich und Indien hergestellt werden.

Der Geschäftsbereich *Automotive* erwirtschaftet 10-15% des Umsatzes und beliefert die führenden Zulieferer der Automobilbranche. Produziert wird in Österreich, Indien und durch den vermehrten Bedarf an HDI-Technologie auch in China.

Wie sieht das mit der Prototypen-Fertigung aus? Ein eigenständiger Bereich bei AT&S?

Die Prototypen-Fertigung ist bei AT&S immer mit den einzelnen Segmenten gekoppelt. Bei einer separaten Fertigung würde der Kunde immer die Gefahr laufen, ein Produkt in den Händen zu halten, von dem er nicht weiß, ob es auch in größeren Serien fertigbar ist. Wir haben den Anspruch, dass die von uns produzierten Prototypen auch in der Volumenfertigung funktionieren sollen. Deshalb sind unsere Werke derart aufgestellt, dass sie beides können.



Innovationskraft ist ein weiteres Schlagwort. Wie sieht die Entwicklungsarbeit bei AT&S aus?

AT&S steht für technologische Führerschaft und hat sich mittlerweile ein globales Technologiennetzwerk aufgebaut. Die Wunschvorstellung „wir machen die Technologie in Europa und Low-Tech in Asien“ - die funktioniert so nicht. In unserem Geschäft muss die Technologie-Entwicklung immer an den jeweiligen Produktionsstandorten passieren.

Das heißt in unserem Fall z.B., dass wir zunehmend Weiterentwicklungen im HDI-Bereich an Standort Shanghai vorantreiben werden, wo wir auch schon einen entsprechenden Forschungsbereich aufgebaut haben.

Es gibt aber auch verschiedene Anwendungen und Spezialitäten, wo wir die Entwicklung und die Technologie in Europa treiben. Da wäre z.B. Thermal Management zu nennen oder das Hermes-Projekt für Chip-Embedding. Wesentlich ist die Überlegung, welche Technologien zu welchen Produktionsstandorten passen. Hier kann AT&S klar die Vorteile ihrer globalen Aufstellung und unterschiedlichen Werkspezialisierungen nutzen.

AT&S unterhält - neben Shanghai - auch in Indien und Korea Produktionsanlagen. Sind die auf das gleiche Geschäft ausgerichtet?

AT&S China ist auf das HDI-Volumengeschäft spezialisiert. Indien ist auf kleine und mittlere Serien in Standardtechnologie ausgerichtet. Im Vergleich dazu bedienen wir in Europa das schnelle Geschäft, Kleinserien, Spezialanfertigungen, etc. Und unser Werk in Korea ist auf Flex-Lösungen spezialisiert.

Sind weitere Produktionsanlagen geplant?

In Shanghai besteht die Möglichkeit zu weiterer Expansion. Die momentane dritte Ausbaustufe ist maschinell noch nicht voll ausgerüstet; wenn weitere Kapazitäten benötigt werden, können wir hier flexibel reagieren. Auch in Indien sind die ersten Bauschritte für unser zweites Werk bereits abgeschlossen. Dieses kann bei entsprechendem Kundenbedarf rasch hochgefahren werden.

Wie sieht es in Asien und Europa mit den Mitarbeitern aus?

In Österreich beschäftigen wir derzeit 1225 Mitarbeiter; in Leoben-Hinterberg gut 700, in Fehring rund 380 und in Klagenfurt rund 130 Mitarbeiter. Shanghai ist unser größtes Werk mit etwa 3240 Beschäftigten. Die Produktionsanlage in Ansan (Korea) zählt rund 295, Nanjangud (Indien) etwa 825 Mitarbeiter.