1852 – 2022

170

ANDRITZ ANNIVERSARY

ANDRITZ

170 JAHRE ANDRITZER AM WERK

1852–2022

LIEBE KOLLEGINNEN & KOLLEGEN,

als der Ungar Josef Körösi vor 170 Jahren im Grazer Stadtteil Andritz die alte „Trümmermühle“ erwirbt, ist die Steiermark noch eine andere als heute: In Wien regiert der Kaiser, die Doppelmonarchie reicht bis ans Mittelmeer, und Körösi muss sich als „Ortsfremder“ immer wieder mit dem Grazer Magistrat herumschlagen, ehe er seine junge Maschinenfabrik etablieren kann.

Doch schon bald qualmen in Graz fast Tag und Nacht die Schornsteine. Und in manchen Dingen sind Körösi und sein Unternehmen uns gar nicht so fern. Zielstrebigkeit und Effizienz werden zu einem frühen Markenzeichen des Gründers. Körösi glaubt, ganz im Sinne seiner Zeit, an den Fortschritt. Die Größe, die sein Unternehmen einmal erreichen wird, hätte er sich zwar kaum erträumen können. Aber seine Zielsetzung ist von Beginn an klar: Wachstum.

Aus der Maschinenfabrik Andritz ist heute die global agierende ANDRITZ-GRUPPE geworden. Die Herausforderungen, vor denen das Unternehmen steht, sind gewiss ganz andere als 1852: Lieferkettenprobleme, Pandemie, Kriege und vor allem aber der Klimawandel machen mehr als deutlich, dass ANDRITZ nach globalen Maßstäben denken und operieren muss. Doch ANDRITZ hat sich zu einem Konzern entwickelt, der diesem Anspruch voll und ganz gerecht wird: Mit unseren vielen nachhaltigen Produkten und Technologien tragen wir maßgeblich zum Umwelt- und Klimaschutz bei und helfen, neue Lösungen für die Probleme des 21. Jahrhunderts zu entwickeln.

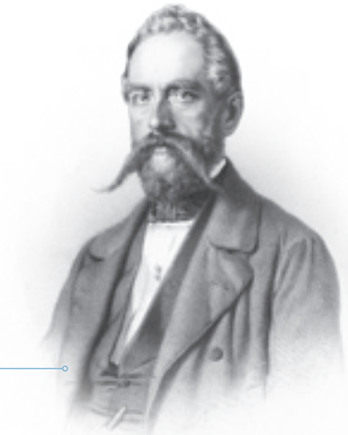
Denn der Weg zwischen diesen beiden Punkten, zwischen der Maschinenfabrik von Josef Körösi und der ANDRITZ-GRUPPE in den Jahren von Wolfgang Leitner, zeigt auch: ANDRITZ ist geübt darin, sich den Herausforderungen seiner Zeit zu stellen. Trotz aller Unterschiede gibt es eine Kontinuität und ganz besondere Verbindung zwischen der heutigen Generation von ANDRITZern und den ersten Pionieren aus der Gründerzeit. Wir haben uns auf eine Spurensuche nach dieser Verbindung begeben und zeichnen die Entwicklung der Maschinenfabrik Andritz zur heutigen ANDRITZ-GRUPPE nach. Mit diesem Buch laden wir Sie ein, diesen Weg mitzugehen.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen!

Joachim Schönbeck

INHALT

8 KAPITEL 1
EIN UNGAR ÜBERZEUGT DEN MAGISTRAT



46 KAPITEL 2
EIN SPIELBALL DER WELTGESCHICHTE

80 KAPITEL 3
ANDRITZ UNTERM HAKENKREUZ

120 KAPITEL 4
ZWISCHEN AUFSCHWUNG UND LETZTEM GUSS

152 KAPITEL 5
VOM LIZENZNEHMER ZUM INTERNATIONALEN TECHNOLOGIEKONZERN

184 KAPITEL 6
AUF DEM WEG ZUM GLOBAL PLAYER

216 INTERVIEW
»ES LÄUFT EINFACH WEITER«

KAPITEL 1

EIN UNGAR ÜBERZEUGT DEN MAGISTRAT

JOSEF KÖRÖSI UND DIE ANFÄNGE DER MASCHINENFABRIK ANDRITZ

1852 – 1882

Graz, 1836. Ansicht vom Schlossberg Richtung Westen und auf die neu erbaute Kettenbrücke. Bild des österreichischen Landschaftsmalers Conrad Kreuzer, 1810–1861.

Graz, vor rund 200 Jahren: Wer durch die Straßen der steirischen Hauptstadt schlendert, erlebt eine Stadt im Umbruch zwischen Althergebrachtem und Moderne. Von den Zerstörungen in den Napoleonischen Kriegen hat sich Graz rasch erholt: Die Bevölkerung wächst zwischen 1810 und 1835 von knapp 36.000 auf 50.000, viele Neuankömmlinge strömen in die Stadt. Wirtschaftlich ist die Region vor allem vom traditionellen Handwerk geprägt. Salz- und Eisenhandel entlang der Steirischen Eisenstraße sind die wichtigsten Wirtschaftszweige, die Handwerksinnungen haben eine starke Stellung in der Stadt.

»Herr Körösi beabsichtigt laut der bereits vorliegenden Pläne eine wirklich großartige Fabrik zu errichten. Und es verdient eine derlei Unternehmung auch die vollste Unterstützung dadurch, daß demselben ein Landesbefugnis erteilt werde (...). Körösi vereinigt vollends alle jene Eigenschaften in sich, welche einen sehr vorteilhaften Betrieb dieses Fabriksunternehmens und dessen schnellen Aufblühens sicherstellen.«

Grazer Magistrat, 1852

ZWISCHEN KAISERREICH UND DOPPELMONARCHIE: ÖSTERREICH IM 19. JAHRHUNDERT

1804 nimmt der Habsburger Franz II. als Reaktion auf die Kaiserkrönung Napoleons als Franz I. den Titel „Kaiser von Österreich" an. Zum Habsburgerreich gehören neben Österreich auch das Königreich Ungarn, Teile der heutigen Tschechischen Republik (Mähren und Böhmen), die gesamte Slowakei, Teile Polens und der Ukraine sowie Territorien in Italien, Slowenien, Kroatien, Rumänien und Serbien. Staatliche Behörden tragen die Bezeichnung „k. k." (kaiserlich-königlich), um auf diese vielfältigen Besitzungen hinzuweisen.

Als Kaiser von Österreich herrscht Franz I. also nicht über eine homogene Nation, sondern über einen unruhigen Vielvölkerstaat. Die Länder der habsburgischen Monarchen werden dabei als „Kronländer" bezeichnet, die mit Privilegien und Mitspracherechten ausgestattet wurden.

Graz und das Herzogtum Steiermark liegen am Übergang zum slawischen Raum – bilden also eine Art Grenzgebiet innerhalb des habsburgischen Vielvölkerstaats. Während im deutschsprachigen Raum im Verlauf des 19. Jahrhunderts deutschnationale Tendenzen aufkommen, streben einige Länder innerhalb des Kaiserreichs nach mehr Unabhängigkeit, wie etwa Ungarn, wo es 1848/49 zu blutigen Auseinandersetzungen kommt.

In friedlicheren Zeiten macht die besondere Lage Graz aber zum Anziehungspunkt für junge Handwerker und Händler aus dem ganzen Kaiserreich. Der traditionelle Bodenreichtum des „Eisenlands" Steiermark wird zu einem immer wichtigeren Faktor der neuen Zeit, deren Zeichen nun zu sehen sind: 1833 wird in Graz die erste steirische und damals größte österreichische Kettenbrücke errichtet, die Ferdinand-Kettenbrücke. 1844 wird die Stadt an das Eisenbahnnetz angeschlossen. Mit den neuen Transportmöglichkeiten wandelt sich auch die Wirtschaft, die nun die immer stärkere Nachfrage nach Stahl, Eisen und Maschinen für den Eisenbahnbau und die zunehmende Industrialisierung bedienen muss.

Um 1830 steckt Graz also mittendrin im Aufbruch. Das Bürgertum schwankt noch zwischen seiner Begeisterung für technische Innovationen und neue wirtschaftliche Möglichkeiten einerseits, Nostalgie und Angst vor Veränderungen andererseits. Biedermeierliche Idylle und Modernisierung stehen einander gegenüber. Und genau in diese Stadt kommt nun ein Ungar: Josef Körösi.

Österreich um 1840. Das 1804 gegründete Kaisertum war nach dem Russischen Kaiserreich das zweitgrößte politische Gebilde.

Der erste Bahnhof in Graz, um 1850.

EIN UNGAR IN DER STEIERMARK

Am 16. Juni 1811 wird Josef Körösi in der ungarischen Stadt Szegedin geboren. Nach dem Besuch der Volksschule absolviert Körösi mit erst 12 oder 13 eine dreijährige Lehre zum „Handlungsdiener" (kaufmännischer Hilfsarbeiter) bei einem Eisenhändler, bei dem er anschließend noch etwas über zwei Jahre lang als Gehilfe tätig ist. Seine Lehrjahre, so bestätigt es ihm der Handelsstand, hat er „mit gutem Fleiß und Emsigkeit ehrlich und treu vollendet" und auch als Gehilfe arbeitet er zur „vollen Zufriedenheit", weshalb

Josef Körösi, gebürtiger Ungar, kommt im Alter von 20 Jahren nach Graz. Bald wird er sich dort als erfolgreicher Unternehmer einen Namen machen.

»Wenn nun schon überhaupt die österreichische Industrie eine kräftige Unterstützung in jeder Beziehung von Seiten der Verwaltungsorgane verdient, so verdient dies die unleugbar noch auf einer niederen Stufe stehende Industrie des Herzogtums Steiermark, in welchem namentlich größere Fabriken so wenig bestehen.«

Grazer Magistrat, 1852

man Körösi „als ein würdiges, taugliches Individuum bestens empfehlen“ könne. Mit bestem Zeugnis in der Tasche tritt Körösi im August 1829, nun 18 Jahre alt, seine Wanderschaft durch Ungarn an, die ihn in die Hauptstadt führt. In der Stadt Pest arbeitet er nacheinander für zwei verschiedene Eisenwarenhändler.

Im November 1831 kommt Körösi nach Graz. Was genau ihn in die Steiermark treibt, ist nicht bekannt, aber für einen ehrgeizigen jungen Eisenhandlungsdiener bietet das steirische Eisenland in jedem Fall verlockende Zukunftsaussichten. Zunächst arbeitet Körösi in Graz als Eisenwarenverkäufer, dann als Eisenmagazineur, d. h. als Lagerverwalter in einer Eisenhandlung. Auch hier sind seine Arbeitgeber von seiner Arbeitsleistung und seinem Charakter angetan, man wisse diesen „rechtschaffenen, braven Mann allen öffentlichen Behörden und übrigens jedermann bestens zu empfehlen“, heißt es in Körösis Arbeitszeugnis.

Körösi etabliert sich also im Grazer Eisengewerbe und denkt darüber nach, sich fest in Graz niederzulassen. Und kurz vor Heiligabend 1835 ergibt sich eine Gelegenheit, die Körösi zwar eine hektische Weihnachtszeit beschert, die er sich aber nicht entgehen lassen kann: Gemeinsam mit seinem Arbeitskollegen, dem Steirer Konrad Michalky, erhält er im Dezember die Chance, die Kettenfabrik ihres Arbeitgebers zu erwerben. Körösi tritt am 19. Dezember 1835 in den Betrieb ein, lässt sich nur drei Tage später notariell für mündig erklären und vom Militärdienst befreien. Im Jänner 1836 ist der Verkauf in trockenen Tüchern. Es ist ein gewagtes Unterfangen und ein Abenteuer für die beiden Jungunternehmer. Denn die Fabrik steht kurz vor dem finanziellen Ruin. Aber Körösi ist sich sicher, den richtigen Ort gefunden zu haben, um seine Ambitionen zu verwirklichen.

BÜROKRATIE UND BEHÖRDEN: KEIN LEICHTER START

Riskant ist das Unterfangen von Körösi und Michalky allemal. Der Kaufpreis von 5.600 Gulden (entspricht heute zwischen 100.000 und 150.000 Euro) strapaziert die finanziellen Spielräume der beiden deutlich über. Auch deshalb erhalten sie vom Magistrat zunächst keine Erlaubnis, die „Landesfabriksbefugnis“, zum Betrieb ihrer Fabrik: Die Finanzierung sei nicht ausreichend gesichert. Gegenüber den Behörden argumentiert Körösi zwar, durch seine Eltern über Vermögen zu verfügen. Beweisen kann er das allerdings nicht. Darüber hinaus wollen Körösi und Michalky nicht nur selbst produzieren, sondern die Waren auch gleich in der Stadt vertreiben, weshalb Körösi eine Eisenhandlung eröffnen möchte – aber auch hierfür fehlen zu diesem Zeitpunkt sowohl die Erlaubnis als auch die Räumlichkeiten. Erschwerend kommt hinzu, dass Körösi noch nicht einmal das Bürgerrecht in Graz besitzt.

Nicht nur die Bürokratie steht im Weg, auch die Wettbewerber stellen sich gegen die Neuankömmlinge und das Vorhaben Körösis und Michalkys. Die Mitglieder der Innung der Kettenschmiede wollen keine neue Konkurrenz. Der Handelsstand interveniert sogar bei der Stadtregierung: Die Eisenhandlungen in Graz seien wegen des schlecht ausgebauten Verkehrsnetzes kaum beschäftigt, Körösi außerdem mit seinen 25 Jahren zu jung und unerfahren. Schon kurz nach seinem Anfang scheint das Unternehmen direkt wieder zum Scheitern verurteilt.

»Herr Hofrichter sen. verkauft zu gleichen Teilen an die Herren Josef Körösi und Konrad Michalky die sämtlichen Schmied- und Schlosserwerkzeuge, die 3 großen Maschinen, die sämtlichen auf der Fabriksrealität befindlichen Haus- und Zimmereieinrichtungen, das Fabrikspferd samt Futtervorrat.«

Aus dem Kaufvertrag zwischen Josef Hofrichter sowie Josef Körösi und Konrad Michalky, 1836

Doch Körösi und Michalky haben einen klaren Plan – und die Fähigkeit, auch ihre Kritiker von sich zu überzeugen. Als der Magistrat ein Gutachten über die beiden Jungunternehmer und

Körösis Pläne beschäftigen die Behörden, allen voran das Grazer Rathaus. Stahlstich von Conrad Kreuzer, 1843.

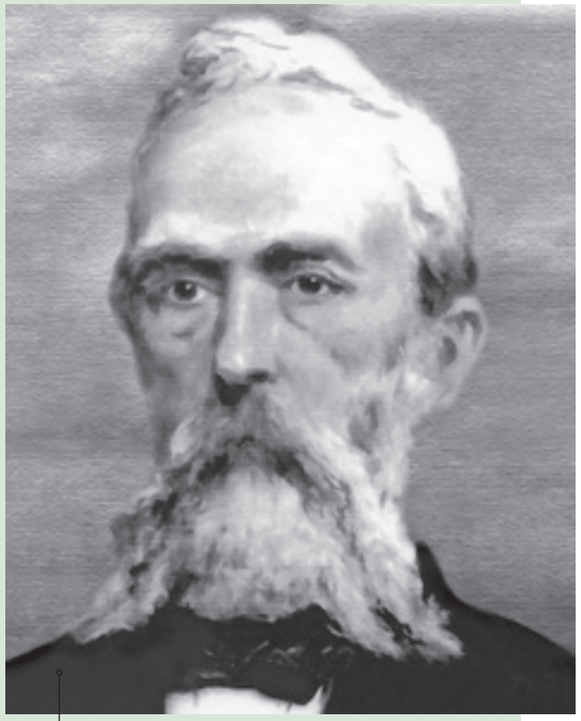
ihr Vorhaben in Auftrag gibt, fällt es schließlich überaus günstig aus. Am 26. Mai 1836 urteilt der Magistrat: „Dem Gesuchsteller Josef Körösi wird die angesuchte persönliche Eisen- und Geschmeidewaren-Handlungsbefugnis verliehen“. Damit hat Körösi das Recht, eine Eisenhandlung zu betreiben. Die eigentliche „Fabriksbefugnis“ wird vorerst aber nur Michalky allein erteilt, der schon eine selbstständige Tätigkeit und zudem einen vorteilhafteren familiären Hintergrund nachweisen kann. Es ist aber nicht der einzige Erfolg Körösis: Gemeinsam mit der „Handlungsbefugnis“ wird ihm „zugleich das Bürgerrecht dieser Hauptstadt erteilt“. Der Ungar Körösi hat also spätestens jetzt eine zweite Heimat gefunden. Auch privat findet Körösi sein Glück in Graz: 1840 heiratet er Katharina Wirth.

Der Vertrauensvorschuss des Magistrats zahlt sich aus: Körösi und sein Partner Michalky können den erforderlichen Handelsfonds, der die Finanzierung regelt,

bereits im November 1836 vorweisen. Der Gesellschaftsvertrag wird in das „Merkantil- und Wechselprotokoll“ eingetragen und in den Zeitungen wird die Gründung der Firma „Körösi & Michalky“ verkündet. Einen kleinen Wermutstropfen müssen die beiden Jungunternehmer aber noch hinnehmen: Bis jetzt haben sie – bzw. Michalky – nur eine „einfache Fabriksbefugnis“, die keine Zweigniederlassung erlaubt und das Führen des k. k.-Adlers im Firmenschild untersagt.

DER ERSTE »ANDRITZER«: WER WAR JOSEF KÖRÖSI?

Die Verhandlungen um den Erwerb der Kettenfabrik stehen stellvertretend für die Umbrüche der Zeit: Josef Körösi sieht die Potenziale der Eisenindustrie und ist mit seinem Vertrauen in das zukünftige Wachstum manchem Steirer Handwerker weit voraus. Während er die Behörden schnell überzeugen kann, ist es das „alteingesessene“ Handwerk, das Ressentiments gegenüber dem jungen Ungarn hegt – wohingegen die Verbindung Körösi-Michalky ihrerseits die besonderen Chancen einer Partnerschaft auf Augenhöhe im Vielvölkerstaat aufzeigt.



Der Industriepionier Josef Körösi in fortgeschrittenem Alter.

Dabei zeigen sich gewisse Wesensmerkmale Körösis, die dem „ANDRITZer“ von heute vertraut vorkommen dürften: Die schnelle Überwindung der bürokratischen Hürden zum Fabrikkauf spricht für einen von Anfang an klaren Plan, den Körösi entschlossen umsetzt. Und was schließlich völlig untypisch ist für die Zeit: In seinen Schreiben verzichtet Körösi – typisch ANDRITZ – auf umständliche Sprache und Floskeln. Er kommt schnell auf den Punkt. Vielleicht ist es genau diese Zielstrebigkeit, die den Magistrat schließlich von dem jungen Ungarn überzeugt.

ERSTE ERFOLGE ALS UNTERNEHMER: EIN INDUSTRIEPIONIER STARTET DURCH

Immerhin können Körösi und Michalky nun loslegen. Zu Beginn hat die Kettenfabrik rund zwölf Gesellen, einen Schlosser und etwa zehn Tagelöhner. Sie produziert vor allem Eisenschnallen, Ringe und Ketten. Unter der neuen Leitung läuft die Fabrik in den nächsten Jahren aber so gut, dass Körösi sie 1841 um ein Nebengebäude mit dreizehn Feuerstätten erweitert. Diese Erweiterung ist schließlich das Signal an den Magistrat, die lang ersehnte „Landesfabriksbefugnis“ auch an Körösi zu erteilen. Er erhält sogar die sogenannte „förmliche“ Befugnis. Mit dieser hat Körösi das Recht, in allen Hauptstädten der Monarchie Niederlassungen zu errichten, um seine Eisenwaren zu produzieren. Noch Ende 1841 scheidet Michalky aus und Körösi leitet die Geschicke der Fabrik fortan allein.

Trotz der großen bürokratischen Berechtigungen ist Körösis Betrieb zunächst aber noch recht bodenständig. Um den Vertrieb seiner Produkte kümmert sich Körösi selbst: Er erwirbt ein Haus „Am Gries“, das er nicht nur als Wohnhaus, sondern auch als Eisenhandlungsgeschäft nutzt. Alle Erzeugnisse wandern direkt in diese Eisenhandlung, die ab 1843 „Zur Goldenen Sense“ heißt und über große Magazinräumlichkeiten verfügt.

An anderen Stellen wird Körösis fortschrittliches Denken aber deutlicher sichtbar. Obwohl die Zahl der Arbeiter nicht wesentlich steigt – Mitte der 1840er hat die Fabrik einen Werkmeister und 31 Arbeiter –, sorgt er mit seinen Investitionen und neuen Arbeitsgeräten für eine erhebliche Produktivitäts-

»Zufolge hohem Gubernial-Dekret vom 8. d. M. wird dem Josef Körösi ein förmliches Landesfabriksbefugnis auf die Erzeugung von Eisenschnallen, Ringen, Ketten und Geschmeidewaren in seinem Etablissement zu Graz durch das zuliegende Dekret verliehen.«

Das Kreisamt verleiht Körösi am 8. September 1841 die Landesfabriksbefugnis

Nagelschmiede um 1840. Ab etwa Mitte des 19. Jahrhunderts wird das Handwerk durch die zunehmende maschinelle Fertigung verdrängt.

steigerung. Ab 1848 kann Körösi so auch maschinelle Waren und Metallwaren herstellen. 1849 vergrößert er die Firma abermals um weitere Feuerstätten.

Binnen weniger Jahre hat Körösi sich als erfolgreicher Unternehmer einen Namen gemacht. Als Industriepionier steht er für eine neue Epoche. Er erkennt die Zeichen der Zeit mit all ihren Möglichkeiten: Während viele seiner Kollegen Metalle für den täglichen Bedarf verarbeiten, will Körösi über die rein handwerkliche Produktion von Eisenschnallen und Ringen hinauskommen. Längst hat er ganz andere Abnehmer im Sinn. Und für diese ehrgeizigen Pläne reicht ihm seine Kettenfabrik nicht mehr aus. Er hat Größeres vor.

DIE GESCHEITERTE MÄRZREVOLUTION 1848 UND DER UNGARISCHE UNABHÄNGIGKEITSKRIEG

Die 1830er- und 1840er-Jahre sind in Mitteleuropa durch starke gesamtgesellschaftliche Spannungen geprägt. Viele Bauern leben noch immer im System der Grundherrschaft. Die Arbeiter in den Städten kämpfen mit schweren Arbeits- und Lebensbedingungen. Es besteht kein Schutz bei Krankheit oder Kündigung, Kinderarbeit ist nicht verboten. Die Wohnverhältnisse und die Ernährungssituation sind mangelhaft.

Meldungen von der Februarrevolution 1848 in Paris und der Revolution in Süddeutschland sind schließlich auch in Wien Auslöser für Proteste. Dort gehen am 13. März 1848 Studenten und Bürger auf die Straße. Die Demonstrationen werden von der Armee gewaltsam niedergeschlagen. In den Vorstädten Wiens kommt es zu einem Aufstand von Arbeitern, die eine Verbesserung der sozialen Lage fordern. Der Druck auf die Machthaber wird schließlich zu groß: Staatskanzler Metternich muss zurücktreten, Kaiser Ferdinand I. verspricht die Einführung einer Verfassung und freien Presse.

Im Vielvölkerstaat Österreich tritt aber eine weitere Dimension der Revolution deutlich zutage: In vielen Landesteilen kommt es zu Aufständen durch nationale Minderheiten, die eine Emanzipation gegenüber der Habsburgermonarchie zum Ziel haben. In Ungarn wird aus der Revolution gar ein Unabhängigkeitskrieg, der 1849 von österreichischen Truppen blutig niedergeschlagen wird. Ethnonationale Konflikte dominieren aber auch in den nächsten Jahrzehnten die Geschichte Österreichs.

Wien, 1848. Bei Massendemonstrationen fordern Arbeiter eine Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen und ein Ende des unterdrückerischen Systems.

Einem Landsitz ähnlich: die Maschinenfabrik in ihren Anfängen.

GRUNDSTÜCKE, GENEHMIGUNGEN, GEGENWEHR

In Graz lassen die politischen Unruhen rund um die gescheiterte Märzrevolution den ehrgeizigen Körösi nur kurzzeitig zum Halt kommen. Dafür prescht er danach umso entschlossener voran: 1851 kauft er für stolze 4.000 Gulden das Nachbarhaus der Kettenfabrik, ein Zinshaus samt Weißgerberwalk und Wasserwerk, zwei breiten Wasserrinnen aus Holz und einem Garten mit allem Ein- und Zubehör – kurzum: einen ganzen weiteren Fabrikkomplex.

Er meldet dem Magistrat, dass er plane, hier eine „großartige Maschinenfabrik“ zu bauen. Diese soll „mit Hilfe des Wasserbetriebes (...) mit mehreren Drehbänken, Eisenhobel-, Egalisier-, Bank- und Bohrmaschinen, verschiedene Maschinen und Maschinenbestandteile vorzüglich größerer Art, die sowohl für den Eisenbahn- als sonstigen Werksbetrieb so notwendigen Schraubstöcke erzeugen.“ Und als es darum geht, was die neue Fabrik produzieren soll, wird klar, wie deutlich Körösi die Zeichen der Zeit erkannt hat: „Mit dieser Maschinenfabrik soll zugleich eine Drahtnägelerzeugung verbunden werden, welche mit Hilfe der hiezu geeigneten Maschinen die in neuerer Zeit so sehr gesuchten, zum allgemeinen Gebrauch erforderlichen Stifte und Nägel produzieren soll.“ Die massenhafte maschinelle Herstellung von Gütern wie Nägeln ist nicht nur Sinnbild für die veränderten Zeiten, sondern wird im Folgenden auch selbst zum Motor der weiteren Industrialisierung.

Um diese Pläne zu verwirklichen, bittet er die Kreisregierung um eine Erweiterung seiner „Landesfabriksbefugnis“ auf die Erzeugung von Drahtnägeln, Metallwaren, Maschinen und Maschinenbestandteilen. Selbstbewusst fügt Körösi hinzu, dass er die Kettenfabrik „zu einem bedeutenden

3. 1483. (1) **Die neu etablirte**

kais. königl. privilegirte

METALLWAAREN- UND MASCHINEN-FABRIK, METALL- & EISENGIESSEREI

auf der Andritz nächst Gratz,

in ihrer Art die erste in der Steiermark, ist in den Stand gesetzt, allen Anforderungen des industriellen Publikums durch ihre Erzeugnisse schnell zu entsprechen. Dieß Etablissement wird aus der

Metallwaaren-Abtheilung

alle im Handel vorkommenden Waaren aus allen Metallsorten, als: **Kupfer, Messing, Zink, Eisen** und **Weißblech** mit Hilfe der vorhandenen Maschinen, gedreht, gepreßt und gedruckt, schönstens erzeugen, billigst liefern, und die

Maschinen-Fabrik

mit der Erzeugung alle Arten Maschinen und Maschinenbestandtheilen, namentlich:

Walzenmühlen neuer Art,
Mühleneinrichtungen neuester Art,
Wasserräder,
Einrichtungen für Brauereien jeder Art,
Dampfmaschinen,
Dampfkessel,
Wasserreservoirs,
Pumpen jeder Art,
Schrauben-Pressen,
Appreturmaschinen,
Drehbänke jeder Größe,
Hydraulische Pressen,
Farben-Reibmaschinen,
Hobelmaschinen,
Bohrmaschinen,
Schraubenschneidmaschinen und **Kluppen,**
Schwanzhämmer mit Gußeisengestelle,
Ventilateurs,
Cylinder-Gebläse,
Blechscheeren und **Lochmaschinen,**
Blechbiegmaschinen,
Farbenreibmaschinen,
Transmissionen,
Kraniche,
Wellböcke,
Flaschenzüge,
Winden,
Schraubstöcke,
Siegel-Pressen,
Copiermaschinen,
Holländermesser 2c. 2c. 2c.,

ferner mit allen Arten Werkzeugen sich befassen, so wie die **Metall- und Eisengießerei** jede Art **Gußwaaren,** selbst Stücke bis zu 100 Zentnern nach eingesandten Modellen oder Zeichnungen, billigst liefern.

Eben so werden Reparaturen von Maschinen, Maschinenbestandtheilen und Werkzeugen übernommen.

Der gefertigte Eigenthümer hat sich zur Aufgabe gestellt, durch strenge Rechtlichkeit und billige Preise alle seine Herren Committenten schnell und bestens zu bedienen, und bittet, geehrte, mündliche oder schriftliche Aufträge in seine Eisenhandlung und Fabriks-Niederlage, Griesgasse, „zur goldenen Sense“ zu weisen.

Gratz am 22. September 1853.

Josef Köröfi.

Anzeige in der Laibacher Zeitung vom 4. Oktober 1853.

1

DER »STEIRISCHE PRINZ« UND DIE INDUSTRIALISIERUNG

Ab der Mitte des 19. Jahrhunderts entwickelt sich die Montanregion der Obersteiermark zum Zentrum der Industrialisierung. Dreh- und Angelpunkt ist der Erzberg. Der sogenannte „Steirische Brotlaib" gilt als größtes Sideritvorkommen der Welt. Siderit stellt aufgrund seiner leichten Verhüttung ein wertvolles Eisenerz dar. Förderer der Eisenindustrie ist Erzherzog Johann, Bruder Kaisers Franz I. Bis heute wird der „Steirische Prinz" als Lichtgestalt der steirischen Geschichte verehrt. Durch den verstärkten Bedarf an Eisen und Stahl infolge des Eisenbahnbaus kommt es auch zu einem Aufschwung des Berg- und Hüttenwesens. Die Kohleförderung im größten Braunkohlerevier in der Weststeiermark erlebt ihre Blütezeit.

Erzherzog Johann setzt sich genauso für den Bau einer Eisenbahnstrecke über die Steiermark ein. Am 21. Oktober 1844 wird die 94,7 Kilometer lange Strecke Mürzzuschlag–Graz feierlich eröffnet. Die erste Fahrt dauert drei Stunden und 21 Minuten. Die Südbahn, die auch Erzherzog-Johann-Bahn genannt wird, wird in den folgenden Jahren weiter ausgebaut. 1848 wird der Streckenabschnitt von Graz bis Cilli eröffnet, 1849 folgt das letzte Teilstück bis Laibach. Nun ist es möglich, von Wien bis nach Laibach mit dem Zug zu reisen – mit einer Ausnahme: Auf dem Abschnitt, der über den Semmering führt, muss auf die Kutsche umgestiegen werden. Dies ändert sich mit der Inbetriebnahme der Semmeringbahn 1854, der ersten Gebirgsbahn Europas, die Gloggnitz über den Semmering bis nach Mürzzuschlag verbindet. Die Semmeringbahn stellt eine technische Meisterleistung und einen Meilenstein in der Geschichte der Eisenbahn dar. Seit 1998 gehört sie zum Weltkulturerbe. Bis 1857 wird die Strecke bis nach Triest an der Adria ausgebaut. Die Wirtschaft der Obersteiermark erfährt durch die Südbahnstrecke wie erhofft einen massiven Wachstumsschub.

Eisenerz mit Erzberg und Reichenstein, undatierte Postkarte. Spätestens seit dem 11. Jahrhundert wird am „Steirischen Brotlaib" Eisenerz abgebaut. Auch heute stellt der Erzberg die wichtigste wirtschaftliche Grundlage der Region dar.

Erzherzog Johann von Österreich (1782–1859), um 1847. Wegen seiner Verdienste um die Modernisierung der Steiermark auch „Steirischer Prinz" genannt.

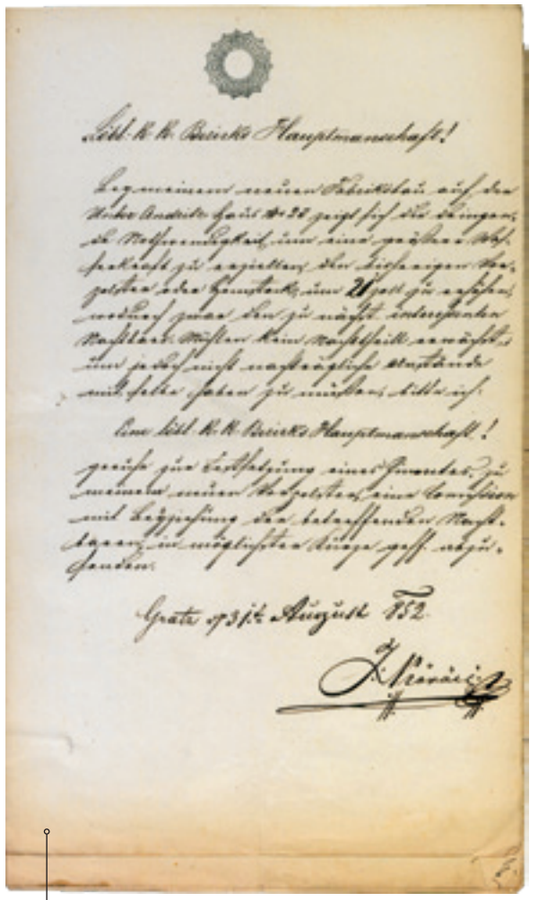
»Ich habe die Fabrik nicht nur im aufrechten Betriebe erhalten, sondern zu einem bedeutenden Industrie-Etablissement unserer Hauptstadt und Kronlandes gestaltet.«

Josef Körösi an den Magistrat, 1852

Industrie-Etablissement unserer Hauptstadt und Kronlandes gestaltet habe".

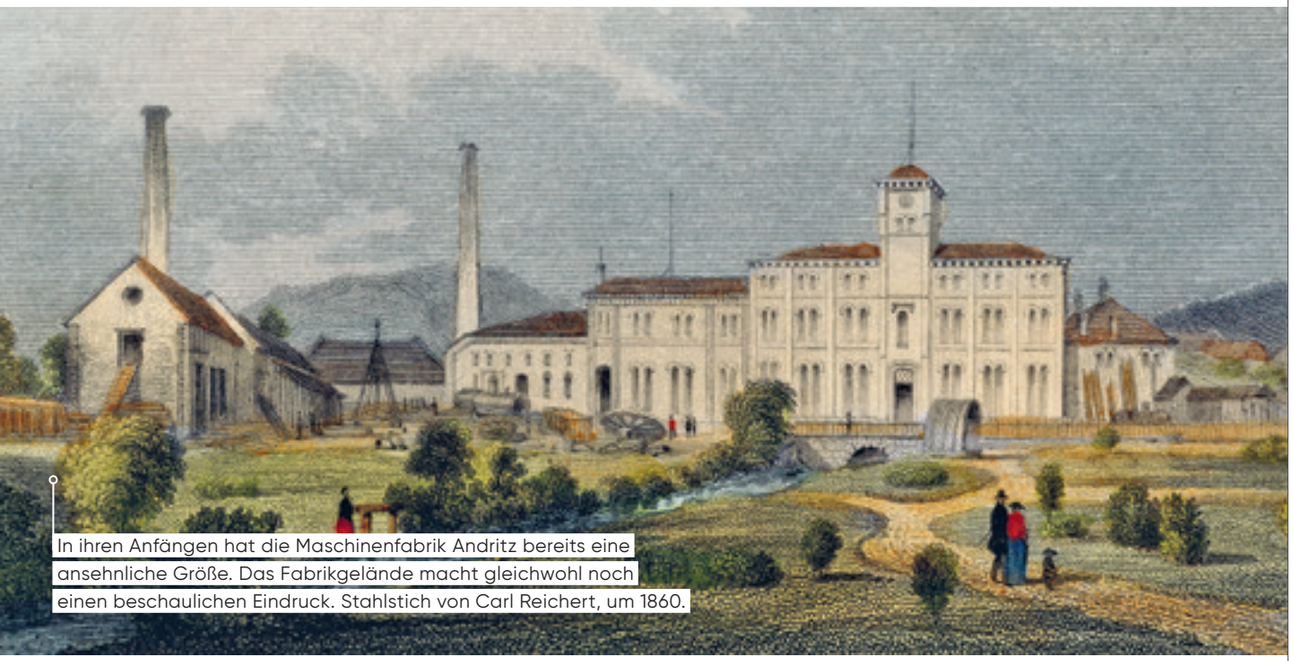
Doch erneut gibt es heftige Widerstände aus einheimischen Kreisen. Diesmal sind es die Nagelschmiede und das Mühlenkonsortium, die eine Genehmigung zu verhindern suchen. Das Mühlenkonsortium wendet sich sogar bis an das Innenministerium in Wien, um den Fabrikbau zu verhindern – ohne Erfolg. Der Magistrat von Graz zeigt sich von Körösis Vorhaben begeistert und erhofft sich für die Wirtschaft der Steiermark entscheidende Impulse, wenn es Körösi gelingt, wichtige Metallwaren direkt vor Ort zu produzieren, statt auf teure Importe angewiesen zu sein.

Den Magistrat hat Körösi also längst auf seiner Seite und so erhält er auch die entsprechenden Genehmigungen. Doch als es losgehen könnte, hat Körösi das Interesse am zuvor noch teuer erworbenen Grundstück bereits verloren. Er hat ein noch passenderes Anwesen gefunden, das ihm für ein schnelles Wachstum mehr Platz bietet – und zwar in Andritz, einer seit 1850 selbstständigen Gemeinde vor den Toren von Graz.



Körösi denkt von Anfang an groß und handelt vorausschauend. Bereits zwei Jahre nach Erwerb des Grundstücks in Andritz will er die Mühle vergrößern, um mehr Wasserkraft zu generieren.

KAFFEEMASCHINEN UND PROTESTE: DIE ANFÄNGE DER ANDRITZER MASCHINENFABRIK



In ihren Anfängen hat die Maschinenfabrik Andritz bereits eine ansehnliche Größe. Das Fabrikgelände macht gleichwohl noch einen beschaulichen Eindruck. Stahlstich von Carl Reichert, um 1860.

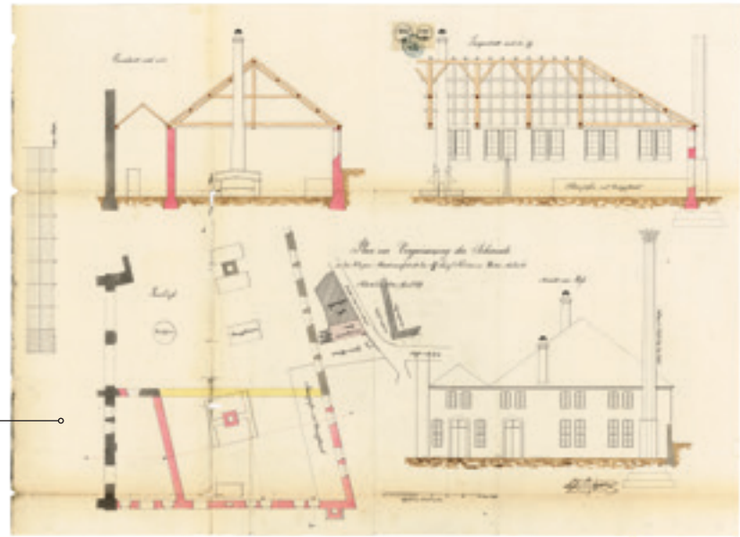
Am 16. April 1852 kauft Josef Körösi in Andritz die sogenannte „Trummermühle“ mit einer Brettersäge samt allen dazugehörigen Wohn- und Nebengebäuden und Grundstücken zum stolzen Preis von 24.000 Gulden (entspricht heute rund 400.000 Euro). Die Übernahme erfolgt zum 1. Juni 1852. Es ist der Grundstein für Körösis Wirken in Andritz.

Die Möglichkeit zum Erwerb der Trummermühle muss sich spontan ergeben haben, denn die noch umkämpfte förmliche Landesfabriksbefugnis, die Körösi zwei Monate später erhält, bezieht sich noch auf das ebenfalls erworbene Areal neben seiner Kettenfabrik. Der Magistrat legt Körösi aber längst keine Steine mehr in den Weg: Die Landesfabriksbefugnis ist so formuliert, dass sie nicht für einen bestimmten Ort, sondern der Person Körösis gilt. Damit darf sich seine Fabrik als „k. k. privilegiert“ bezeichnen und den kaiserlichen Adler in Schild und Siegel führen. Körösis Unternehmen heißt ab 1852 also „J. Körösi k. k. priv. Maschinenfabrik und Eisengießerei Andritz in Graz“.

16 Jahre vorher hatte Körösi seine unternehmerische Laufbahn mit Schulden angefangen, nun gehören ihm zwei Fabriken (die Kettenfabrik betreibt er weiterhin) und drei große Häuser samt mehreren wertvollen Gründen mit Wäldern, Wiesen und Äckern. Aus dem Ortsfremden ist längst ein angesehener Bürger und eine bekannte Persönlichkeit der Stadt geworden. Und Körösi bleibt wie immer rastlos: Auf seinem neuen Gelände beginnt er sofort mit dem

»Endlich wünsche ich damit eine Metallwarenfabrikation zu vereinigen, welche die Dreherei, Druckerei und Gießerei aller Metallsorten, als Zink, Messing, Eisen usw., welche überhaupt für den Handel, Militär usw. und auch zum eigenen Gebrauch für die Maschinen-Werkstätte erforderlich sein werden, umfassen soll.«

Josef Körösi an den Magistrat, 1852



Bauplan zur Vergrößerung der Schmiede, 1857.

»Auch läßt der steigende Bedarf an den mehrerwähnten Artikeln die Errichtung eines so großartigen Fabriksetablissements wünschenswert erscheinen und es verdient eine derlei Unternehmung die vollste Unterstützung, daß demselben ein Landesbefugnis erteilt werde. In ökonomischer Hinsicht entstehen hieraus die nachhaltigsten Vorteile für unser Kronland und die Gesamtmonarchie.«

Grazer Magistrat, 1852

Ausbau, zwei Fabrik- und ein Wirtschaftsgebäude sowie eine Schmiede entstehen.

Viel entscheidender für den weiteren Fortgang seines Unternehmens ist für Körösi allerdings die erweiterte Landesfabriksbefugnis. Denn mit ihr kann der Chef der kleinen Eisenschmiedeunternehmung für Ketten und Ringe nun endlich eine richtige Maschinenfabrik, die Metallwaren aller Art wie Messingprodukte aus Blech, Schraubstöcke, Winden sowie kleinere Maschinen herstellt, auf die Beine stellen. Aus mühsam handgefertigten geschmiedeten Metallwaren werden so Massenprodukte, die weitläufig Verbreitung finden – und die im Zuge der Industrialisierung die Tätigkeit mancher Handwerker und Eisenschmiede bald überflüssig machen werden.

Schon 1853 geht Körösi den nächsten Schritt: Auf dem Werksgelände eröffnet er eine eigene Gießerei. Unter der Aufsicht des ersten technischen Leiters, Anton Heß, erfolgt ab 1853 dreimal wöchentlich ein Großguss. Die Maschinenfabrik stellt etwa Eisenbahnräder her, die den

Am 5. September 1853 wird die erste Gussform in der Gießerei hergestellt: ein Beschwereisen.

DIE KOSTEN DES FORTSCHRITTS: EIN INDUSTRIEPIONIER IM KONFLIKT MIT DER TRADITION

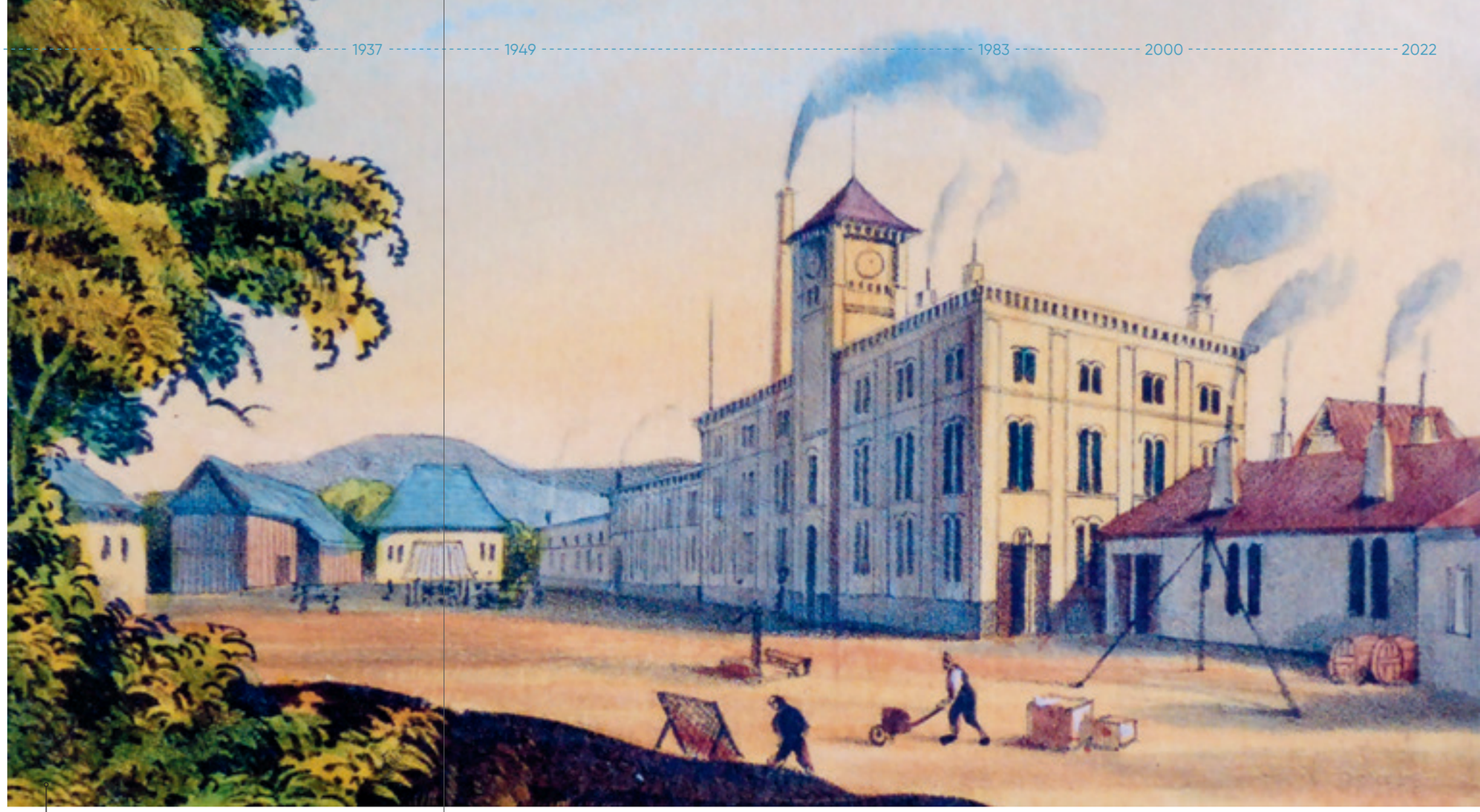
1853 trifft bei der Grazer Kreisregierung eine Beschwerde der Spengler-Innung ein: Josef Körösi wäre ein „großartiger Gewerbestörer". Seine Metallwaren seien in ganz Graz in Massen zu erstehen, etwa Kaffeeaufgussmaschinen, Lampen oder Dachrinnen. Da Körösi sie maschinell herstellt, seien sie viel günstiger und brächten so die Spengler in Bedrängnis. Hinzu komme, dass den Handwerkern die Gehilfen davonliefen, da sie bei Körösi bessere Arbeitsbedingungen vorfänden.

Körösi meldet daraufhin, er habe nicht die Absicht, den Spenglern zu schaden. Die Metallwaren seien mit Maschinen schlicht schöner und billiger herzustellen und außerdem glaube er, fügt er süffisant und selbstgewiss hinzu, „das Recht zu haben, Aufgussmaschinen in einer viel gefälligeren Form zu fertigen und so schönere Maschinen als selbst die hiesigen Spengler zu liefern". Er produziere nur Waren, bei denen der Einsatz von Maschinen große Vorteile bringe. Sein Ziel sei es, Waren zu liefern, die bislang teuer aus dem Ausland bezogen werden mussten. Er könne „unmöglich glauben, dass die Kreisregierung mein Etablissement, in welchem an 17 Drehbänken 42 Menschen ihr Brot und Erwerb finden, auf die Einlage einzelner Spenglermeister von Graz im Betrieb zu stören oder zu hemmen geneigt sein soll." Und Körösi hat die fortschrittlich agierenden Behörden abermals auf seiner Seite: Die Beschwerde der Spengler wird abgewiesen.

Vielleicht sahen sie so aus, vielleicht auch ganz anders: Bilder von Körösis Kaffeemaschinen sind nicht überliefert. Kaffeekanne mit aufgeschraubtem Wasserbehälter, um 1880.

Ausbau der österreichischen Eisenbahn fördern und sogar bis nach Italien exportiert werden.

Die Geschwindigkeit der Entwicklung ist rasant und folgt der enormen Beschleunigung der Industrialisierung, die in dieser Zeit ganz Österreich erfasst. Das Werk stellt neben den Eisenbahnbedarfsartikeln bald auch komplette eiserne Brücken und Großmaschinen her. 1857 liefert es etwa Dampfhämmer, Dampfmaschinen und die gesamten hüttenmännischen Einrichtungen für die neue Hüttenanlage in Eibiswald. Das Werksgelände wird sogar um eine eigene Brückenbauanstalt und eine Kesselschmiede erweitert. Viele schwere Maschinen halten Einzug. 1854 beschäftigt Körösi 100 Arbeiter, 1862 sind es bereits 600. Das Andritzer Unternehmen hat eine beachtliche Größe erreicht und zählt mittlerweile zu den wichtigsten und leistungsfähigsten Maschinenbaubetrieben Österreichs.



Werksidylle: Zeichnung des Andritzer Fabrikgeländes.

1882 wird die Grazer Ferdinandbrücke (heute Keplerbrücke) umgebaut. Für den Bau der genieteten Eisenbrücke über die Mur verantwortlich: die Andritzer Maschinenfabrik. Die Brücke schaffte einen Transportweg für auswärtswohnende Angestellte mit dem Stellwagen in die Stadt.

»ER IST SEINEN ARBEITERN EIN WAHRER VATER« – JOSEF KÖRÖSI ALS UNTERNEHMER

Zigarren, die nicht richtig ziehen, gegossene Eisenbahnräder, die nicht richtig fest werden: Inmitten des rasanten Aufstiegs seiner Firma sind es trotzdem noch immer solche Ärgernisse und Herausforderungen, die im Alltag den Ehrgeiz von Josef Körösi anstacheln. Kurzentschlossen macht er sich dann daran, das Problem selbst zu lösen. Und steht damit am Anfang einer traditionsreichen Liste von Andritzer Forschern und Entwicklern.

So erhält Körösi am 1. November 1860 vom Innenministerium „ein ausschließliches Privilegium auf die Erfindung, gegossenen Eisenbahnrädern durch Ausglühen die größte Zähigkeit zu verleihen.“ Für die Erfindung „einer eigentümlichen Zigarren-Wickelmaschine“ erteilt ihm u. a Preußen 1866 ein Patent und 1867 erhält er für die Entwicklung „eines eigentümlichen Luftheizungs-Apparates“ ein weiteres Privilegium. Noch 1931 ist die Heißluftheizung im Andritzer Direktionsgebäude in Betrieb.

»Es verschwanden nach und nach mehrere Spenglergesellen von Graz und traten bei Herrn Körösi als Fabriksarbeiter ein!«

Beschwerdeschreiben der Spengler-Innung an die Kreisregierung, 1853

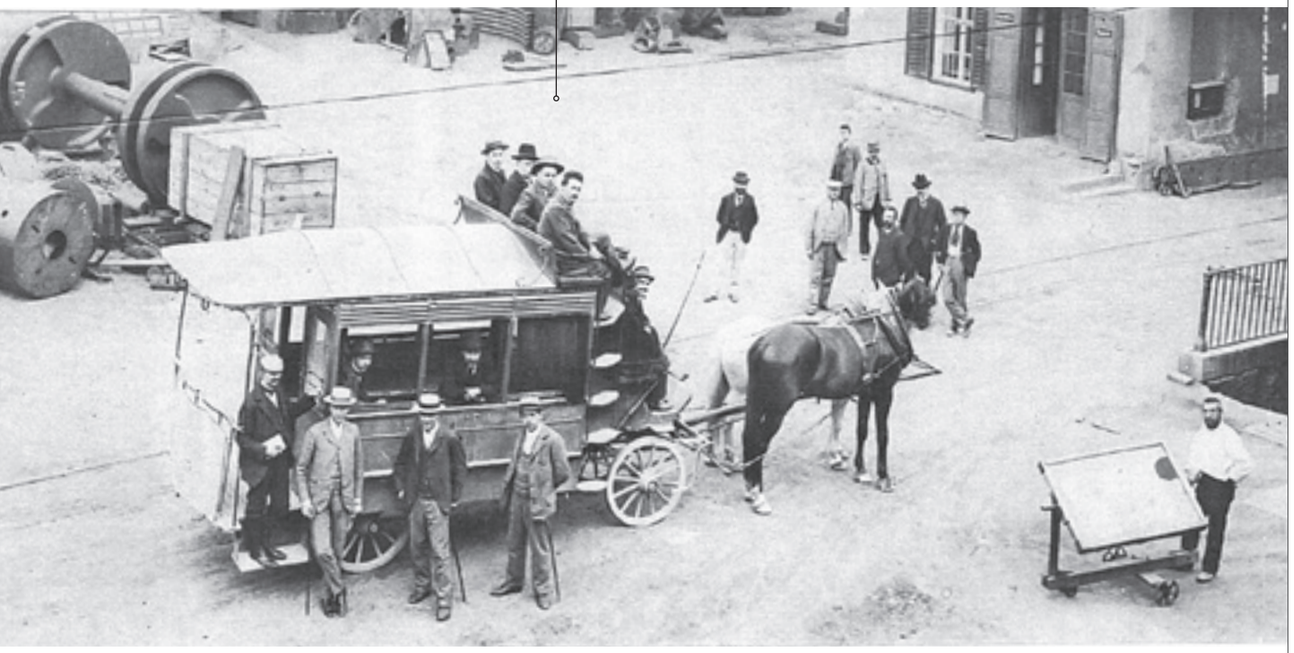
Für seine Mitarbeiter präsentiert sich Körösi an der Spitze des Unternehmens als „liebevoller Patriarch“. Wie damals üblich, kümmert er sich um Unterkunft, Kost und Kleidung der Lehrlinge. Im Gegensatz zu anderen Betrieben bekommen sie bei Körösi aber noch ein kleines „Trinkgeld“ dazu. Darüber hinaus schafft Körösi Arbeiterwohnungen, die allen Mitarbeitern offenstehen.

Lange vor den ersten gesetzlichen Arbeitszeitbeschränkungen ab 1884 gibt es in Andritz den 12-Stunden-Tag. 1857 gründet Körösi einen Pensionsfonds, um arbeitsunfähig gewordenen Arbeitern eine Rente zu ermöglichen: Krankenpflege, Invaliden- und Altersversorgung sowie kleine Renten für ihre Witwen und Waisen können damit abgedeckt werden. Zu Beginn stiftet Körösi von seinem Privatvermögen 2.000 Gulden für den Fonds. Jedes Jahr erhöht er das Grundkapital. Zudem legt er in seinem Testament einen Betrag für den Fonds fest, wiewohl er auch mit anderen Verfügungen seine Arbeiter bedenkt.

Für die Kinder seiner Arbeiter stellt Körösi einen Pferdeomnibus zur Verfügung, der sie zu den höheren Schulen bringt. Die Volksschule der Andritzer Siedlung St. Veit vergrößert er um eine Klasse und stellt auf eigene Kosten eine Industrielehrerin ein, bei der auch die Töchter seiner Arbeiter Lesen, Schreiben und Handarbeiten lernen. Außerdem schenkt er der Schule Bücher und Turngeräte und versucht zu helfen, wenn Wichtiges fehlt. Für die Kinder der Arbeiter gibt es jährlich an Weihnachten wiederum Kleidungsstücke, Spielsachen und Leckereien.

Körösi setzt sich aber nicht nur für die Arbeiter seiner eigenen Firma ein, er will dem Wohl der Allgemeinheit

Sorgt sich um seine Arbeiter: 1857 stiftet Körösi in der Pfarrkirche St. Veit für deren Wohl eine Messe. St. Gotthard mit der Kirche St. Veit, 1840.



Ein Pferdeomnibus bringt die Arbeiter zur Fabrik und deren Kinder in die höhere Schule.

Oeffentlicher Dank.

Meinen herzlichsten Dank sage ich allen jenen Herren, welche bei dem Schadenfeuer in meiner Maschinenfabrik Andrig am 21. d. M. nebst meinem braven Fabriks-Personale, theils durch ihre persönliche aufopfernde Thätigkeit, theils durch zweckmäßige Anordnungen zur Bewältigung des verheerenden Elementes beigetragen haben.

Unter Einem sehe ich mich verpflichtet, der Direction der k. k. priv. innerösterreichischen wechselseitigen Brandschaden-Versicherungs-Anstalt dafür, daß sie den Theilbetrag für ein der selber versichertes Gebäude, mir heute schon zur Auszahlung angewiesen hat, verbindlichst zu danken. — Graz, den 26. September 1867.

Josef Körösi.

316

Anzeige von Josef Körösi in der Grazer Tagespost vom 26. September 1867.

dienen und engagiert sich deshalb im sozialen und kommunalen Bereich. 1860 lässt er sich in den Gemeinderat wählen, er wird Ausschussmitglied des Handlungsdiener-Versorgungsvereins und Direktor des Armen-Versorgungsvereins im Gries-Viertel.

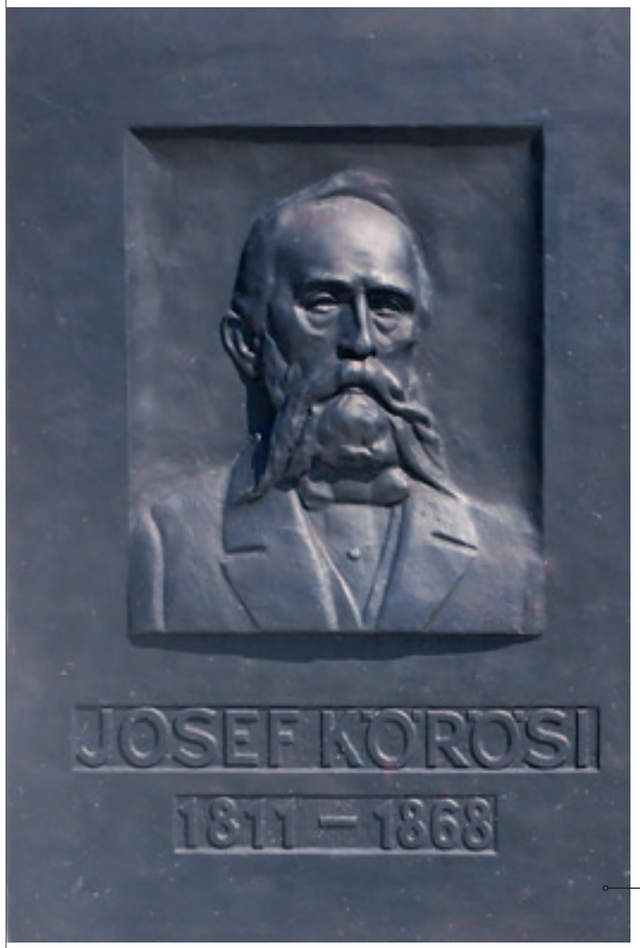
Josef Körösi gehört damit zu einer neuen Form des Unternehmertyps im 19. Jahrhundert: Er begreift die Firma als Mittelpunkt seines Wirkens, versteht aber auch, welche Verantwortung für das komplette Umfeld damit verbunden ist. Mitarbeiter sind für ihn keine Ressourcen, die er beliebig austauschen kann, sondern wichtiger Bestandteil des Erfolgs. Er setzt sich für ihre Belange ein und kümmert sich um ihr Wohl und ihre Familien – wenn auch immer aus einer klar paternalistischen Position heraus, die im Zweifelsfall keinen Widerspruch duldet. Er ist so überzeugt von seiner Rolle, dass er im Zweifelsfall auch Leib und Leben für sein Werk riskiert: Als am 21. September 1867 im Werk ein Feuer ausbricht, leitet Körösi wie selbstverständlich die Löscharbeiten an vorderster Front. Der Schaden bleibt überschaubar und es kommt glücklicherweise niemand zu Tode. Doch der Firmengründer selbst kommt nicht so glimpflich davon, wie sich bald herausstellen wird.

»Er ist seinen Arbeitern ein wahrer Vater.«

Chronik der Pfarrkirche St. Veit über Josef Körösi

»Einer unserer geachtetsten Bürger, der Fabriksbesitzer Josef Körösi, ist heute Vormittag um 10 Uhr im besten Mannesalter gestorben. Körösi war auch Mitglied des Gemeinderates und hat durch sein uneigennütziges Wirken, durch die Lauterkeit des Charakters und seinen oft bewährten Wohltätigkeitssinn die aufrichtigste Verehrung seiner Mitbürger und aller, die ihn kannten, genossen.«

Nachruf der „Tagespost" auf Josef Körösi, 31. Jänner 1868

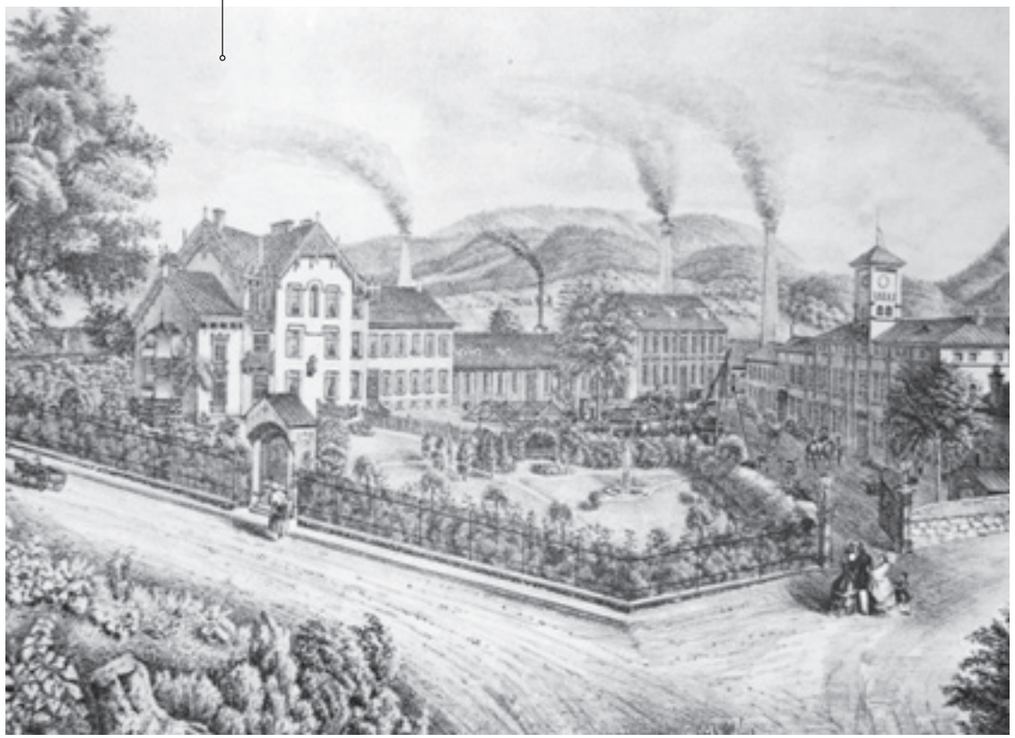


Bronzeplakette von 1952 im Gedenken an den Firmengründer. Das Grab Körösis wird 1945 zerstört.

DAS ENDE EINER ÄRA

Seit dem Werksbrand bekommt Körösi schlecht Luft, möglicherweise hat er zu viel Rauch eingeatmet. Als er sich wenige Wochen später, am Jahresbeginn 1868, eine Erkältung einfängt, infiziert er sich, so wird es erzählt, mit Wundrose. Am 31. Jänner stirbt er im Alter von 56 Jahren in seinem Haus in der Griesgasse. Als offizielle Todesursache wird Lungenlähmung angegeben – Atemstillstand nach Lungenversagen. Dahinter verbergen sich verschiedene mögliche Krankheitsbilder, die im 19. Jahrhundert noch nicht erkannt werden können.

Die Maschinenfabrik Andritz ist bei Körösis Tod auf den Gebieten des Großgusses, des Brückenbaus, der Härtung von Eisenbahnrädern, des allgemeinen Maschinenbaus sowie des Hüttenbaus in Österreich führend.



»Seinen Arbeitern auf der Andritzer Fabrik war er der beste Vater, und über seine industrielle Tätigkeit, welche auch außer dem Lande die verdienteste Anerkennung fand, vergaß derselbe die höheren Interessen der Menschheit nie.«

Nachruf der „Tagespost" auf Josef Körösi, 31. Jänner 1868

Mit Körösi stirbt einer der wichtigsten Entwickler und Unternehmer der Steiermark. Körösi ist es gelungen, eine Firma aufzubauen, die bei seinem Tod auf den Gebieten des Großgusses, des Brückenbaus, der Härtung von Eisenbahnrädern, des allgemeinen Maschinenbaus sowie des Hüttenbaus in Österreich führend ist und sich mittlerweile auch im Ausland einen Namen gemacht hat. Er hinterlässt ein ansehnliches Areal an Grundbesitz, eine Menge Fabrikbauten mit den damals modernsten Maschinen, sehr gute Arbeitskräfte und zufriedene Kunden.

Die Nachfolge für sein Unternehmen hatte Körösi noch rechtzeitig geregelt: In seinem Testament verfügt er, dass die Kettenfabrik und die Eisenhandlung nach seinem Tod verkauft werden. Die Andritzer Maschinenfabrik hingegen soll von seinem technischen Direktor Otto Fontane sowie dem Fabrikbuchhalter Eduard Petranek und Körösis Neffen Johann Ortner geleitet werden – zumindest bis zur Volljährigkeit von Körösis Adoptivsohn Viktor. Dieser ist der Sohn seiner zweiten Partnerin, Kathinka Pitzinger, und zum Zeitpunkt von Körösis Tod gerade 20 Jahre alt

Genießt Körösis volles Vertrauen: Otto Fontane, Aufnahme von 1863.

»Jedem bei meinem Tode in meiner Handlung und Fabriken dienenden Buchhalter, Kommis, Magazineur, Zeichner und Werkmeister, und zwar die über 5 Jahre mir dienten, vermache ich je 500 Gulden und die unter fünf und über zwei Jahre dienten je 200 Gulden.«

Aus dem Testament Josef Körösis, 1868

und noch vier Jahre von der Volljährigkeit entfernt.

Die Großzügigkeit Körösis wird schließlich nochmal in seinem Testament deutlich: Weit über 100.000 Gulden stiftet er an verschiedene Personen und nicht zuletzt auch an seine führenden Mitarbeiter und Arbeiter, deren Loyalität gegenüber der Firma er sich so endgültig sichern kann.

Otto Fontane führt die Fabrik im Sinne seines Vorgängers weiter. Die Mitarbeiterzahl steigt auf über 1.300 und es werden neue Anbauten errichtet. Zahlreiche Versuche von Verwandten Körösis, an den Direktorenposten zu gelangen, wehrt Fontane erfolgreich mit harter Hand ab. Ihm ist klar, dass diese sich nicht an das Testament halten und die Leitung nicht an Viktor abgeben würden. Es kommt zu manchen Streitereien und Zerwürfnissen.

Fontane nimmt sich zudem, so gut er kann, Viktors an, der bisher – so legen es die Quellen nahe – kaum harte Arbeit gewohnt ist und sich auf dem Wohlstand seines Adoptivvaters ausruht. Er bemüht sich, aus dem jungen Mann einen Unternehmer zu machen, der dem Vorbild Josef Körösis gerecht werden kann. Doch abseits von allen Charakterfragen zeichnen sich noch andere Probleme am Horizont ab.

Victor Körösi gibt hiermit im eigenen, sowie im Namen seiner Mutter und aller übrigen Verwandten die höchst betrübende Nachricht von dem Hinscheiden seines unvergesslichen Vaters, des Herrn

Josef Körösi,

Kaufmannes, Fabriken- und Realitätenbesitzers, Gemeinderathes der Landeshauptstadt Graz, etc. etc. etc.

welcher nach längerem Leiden, versehen mit den Tröstungen unserer heiligen Religion, im 57. Lebensjahre heute um 10 Uhr Vormittag selig im Herrn entschlafen ist.

Die irdische Hülle des theuren Verblichenen wird am Sonntag den 2. Februar Nachmittags 3 Uhr, im eigenen Hause, Griesgasse Nr. 1060 eingesegnet und sodann auf den Steinfelder Friedhof übertragen werden.

Das Requiem und die heiligen Seelenmessen werden Montag den 3. Februar um 9 Uhr Vormittag in der Pfarrkirche zu St. André abgehalten.

Graz, am 31. Jänner 1868.

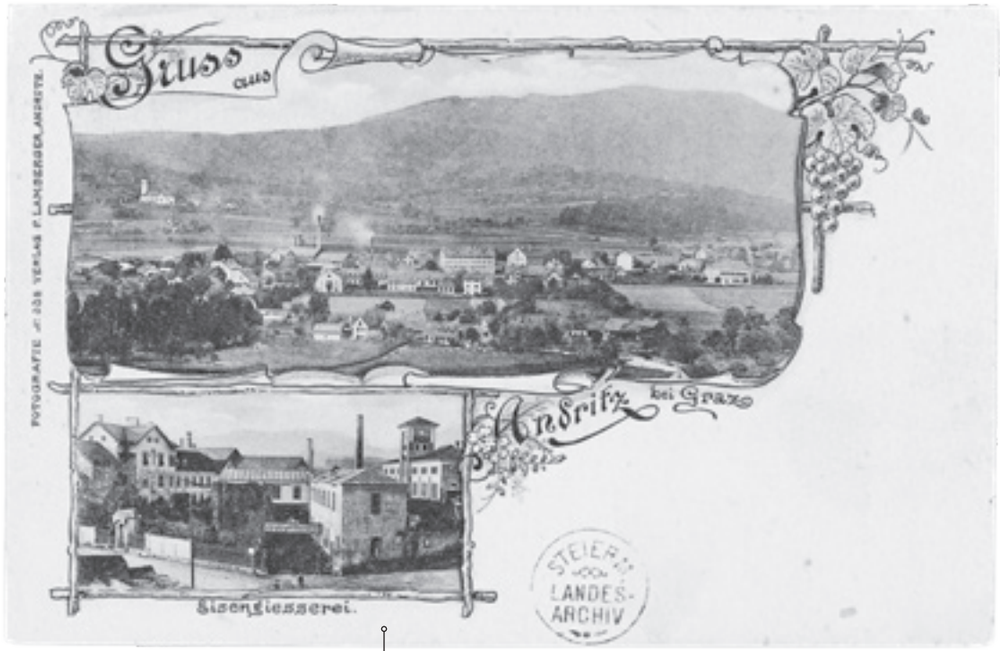
Körösis Todesanzeige in der Grazer Tagespost vom 1. Februar 1868.

Der Schwarze Freitag an der Wiener Börse, 9. Mai 1873. Die anschließende Wirtschaftskrise trifft die Andritzer Maschinenfabrik hart.

VIKTOR KÖRÖSI: FIRMENNACHFOLGE UNTER SCHWIERIGEN VORZEICHEN

Als Viktor Körösi 1872 die Firmenleitung übernimmt, stehen die Vorzeichen denkbar schlecht: Das Habsburgerreich befindet sich mitten in einem schwierigen Umbruch, den es vor allem dem Gegensatz mit seinem nördlichen Widersacher Preußen verdankt. Unter Kanzler Otto von Bismarck drängen die Preußen Österreich nach dessen desaströser Niederlage im Deutsch-Deutschen Krieg von 1866 zunächst aus dem Deutschen Bund. Als nach dem Deutsch-Französischen Krieg von 1870/71 schließlich das Deutsche Reich entsteht, ist Österreich im europäischen Mächtekonzert endgültig zurückgestuft.

Die Schwäche der Wiener Zentrale zwingt die Regierung so zu Zugeständnissen an den wichtigen ungarischen Reichsteil. 1867 entsteht die Doppelmonarchie Österreich-Ungarn. Doch die Zerfallsprozesse des Vielvölkerstaats



Längst eine Einheit: Andritz und die Maschinenfabrik.

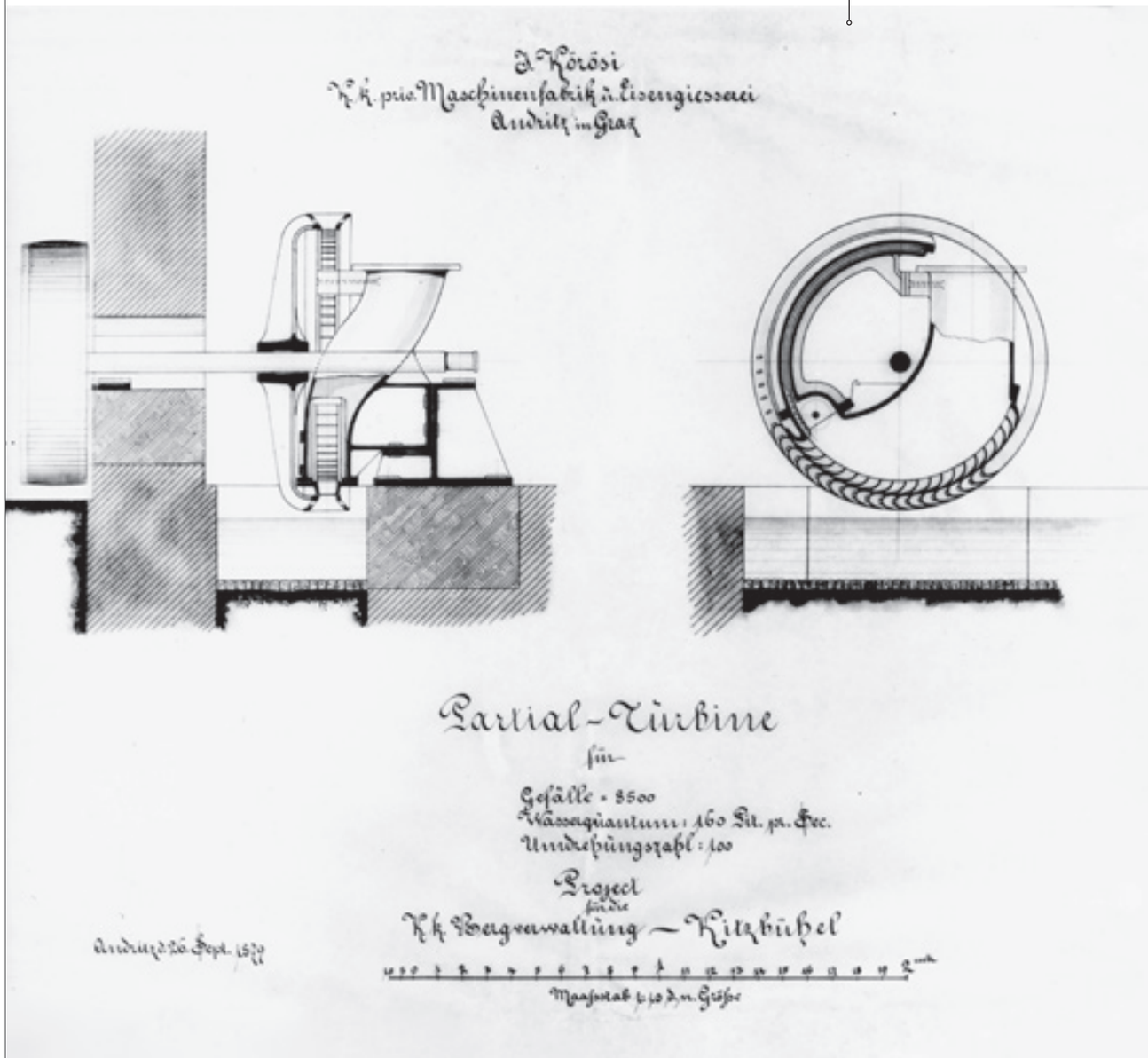
»Meine Kettenfabrik an der Wehr soll verkauft werden. Meine k. k. priv. Maschinenfabrik Andritz soll mein Sohn Victor Ludwig übernehmen und bis zu dessen Großjährigkeit durch den techn. Direktor mit Unterstützung der Herren Petranek und Ortner geführt werden.«

Aus dem Testament Josef Körösis, 1868

können so allenfalls zeitweise eingefangen werden, in vielen Regionen entstehen bald Unabhängigkeitsbewegungen. Und auch die wirtschaftlichen Folgen dieser Jahre wiegen schwer: Nicht nur gehen für viele Unternehmen wichtige Absatzmärkte in Deutschland verloren, mit dem neuen Deutschen Kaiserreich tritt auch eine nun vereinigte industrielle Großmacht auf den Plan, die den heimischen Produzenten Konkurrenz macht.

Unter diesen Voraussetzungen stellt sich heraus, dass schon Otto Fontane sich mit seinem fortgesetzten Wachstumskurs verschätzt hat – und Viktor Körösi verschärft die Krise, indem er am eingeschlagenen Kurs festhält, da er das Kapital seines ererbten Unternehmens erheblich überschätzt. Während die Lohnkosten weiter steigen, stagnieren die Aufträge. Aber es kommt noch schlimmer: Am 9. Mai 1873 brechen die Börsenkurse in Wien um 90 Prozent ein. Die Konjunkturblase, die durch den raschen Ausbau des Eisenbahnnetzes und die Fortschritte der Eisenindustrie

Bereits im 19. Jahrhundert im Bereich der erneuerbaren Energien erfolgreich: Plan eines Turbinenbaus von 1879.

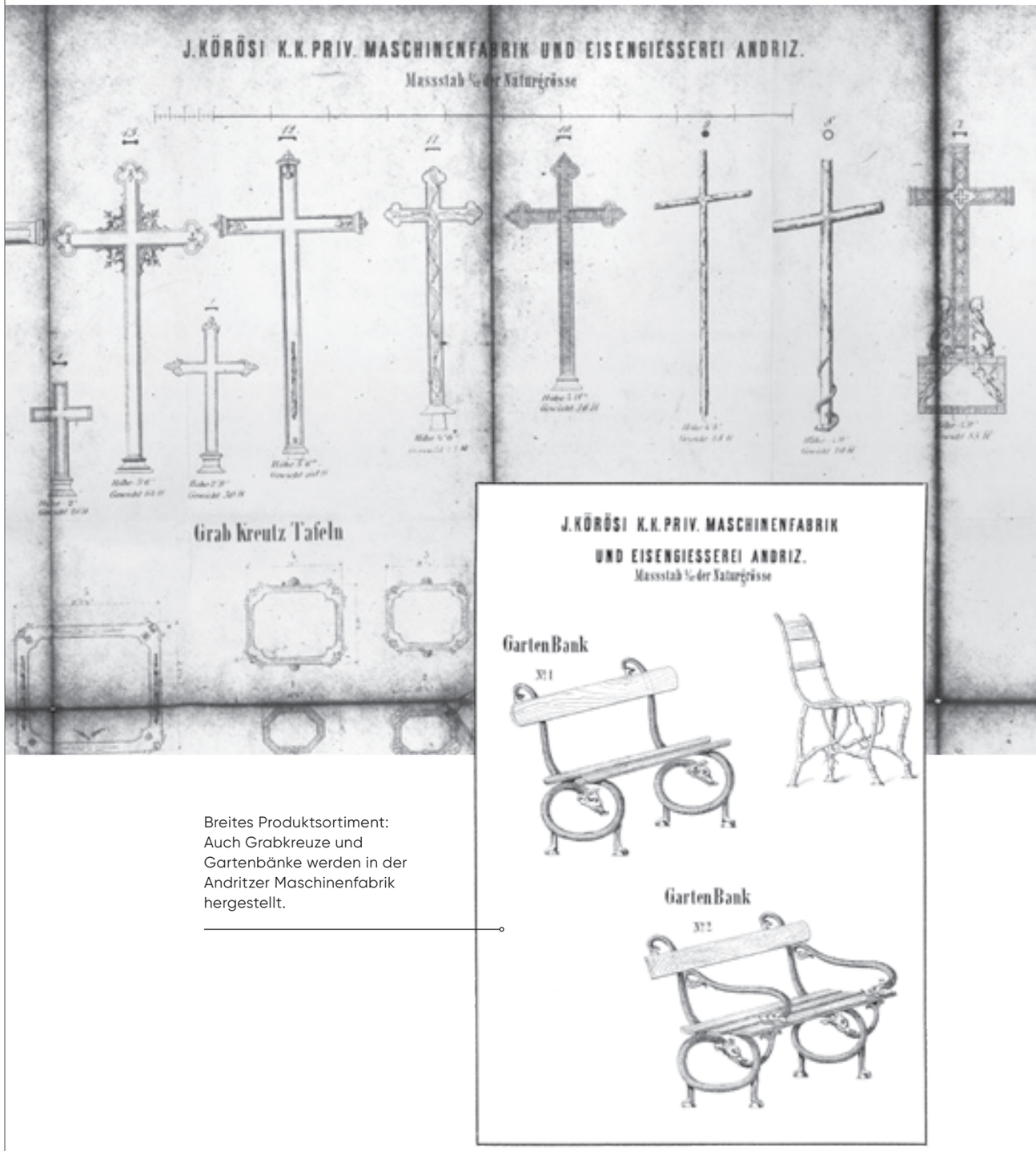


entstanden ist, platzt. 120 Unternehmen allein in Österreich-Ungarn sind auf der Stelle pleite. Der „Schwarze Freitag“ wird in die Geschichte eingehen als der Tag, der die Phase der weltweiten Hochkonjunktur, den „Gründerboom“, beendet und die schwerste Wirtschaftskrise des 19. Jahrhunderts einläutet. Die sogenannte „Große Depression“ wird bis Mitte der 1890er-Jahre andauern und insbesondere Österreich-Ungarn hart treffen. Bittere Ironie dabei: Noch neun Tage vor dem „Großen Krach“ war mit viel Prunk die Weltausstellung in Wien feierlich eröffnet worden, eine euphorische Stimmung lag über der Stadt. Nun sieht man vor der Börse verzweifelte Menschen um ihre Existenz bangen. Mit dem „Börsenkrach“ ist die Zeit des Wirtschaftsliberalismus vorbei, der euphorische Fortschrittsoptimismus erreicht seine Grenze.

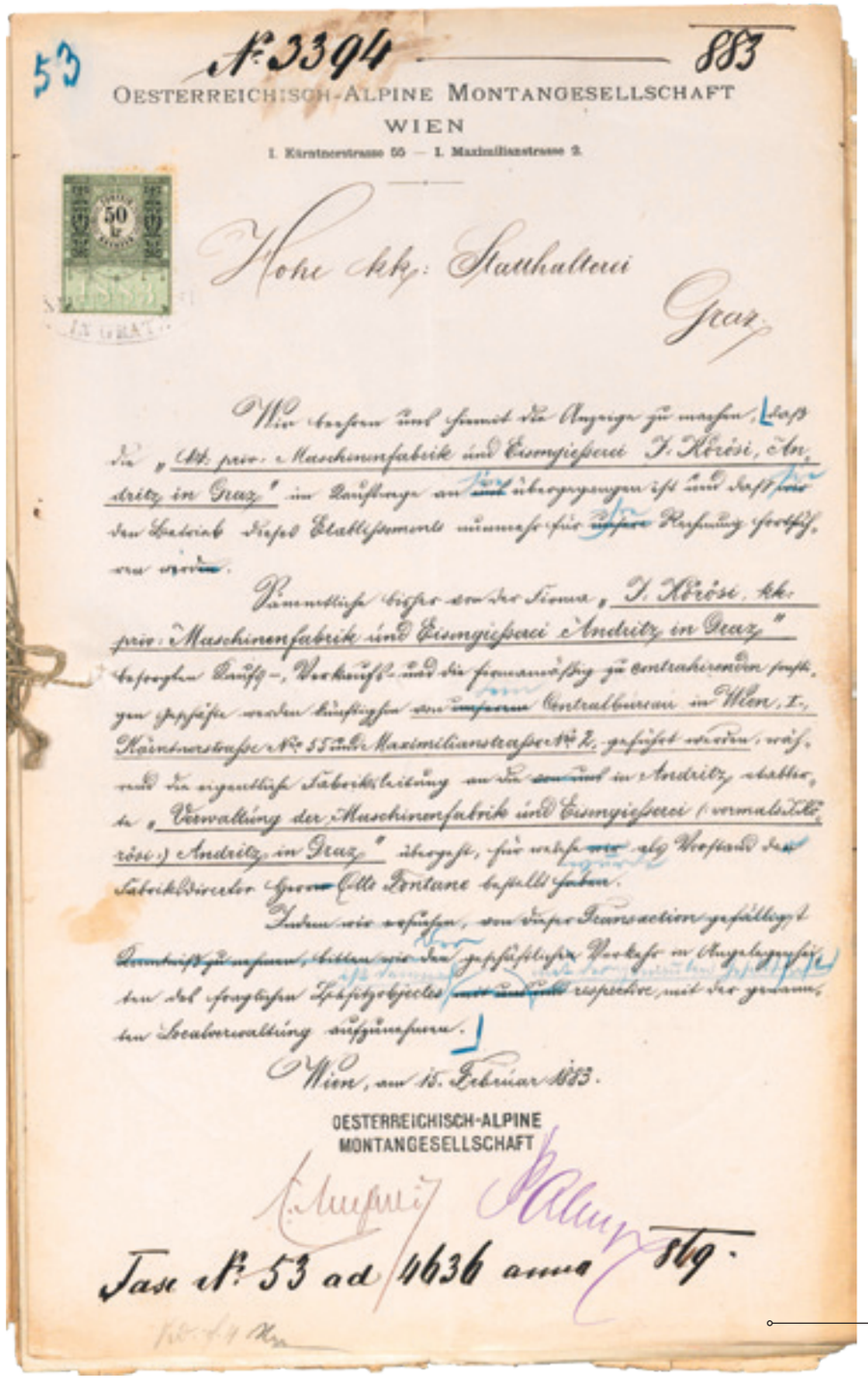
Für die Andritzer Maschinenfabrik hat die Krise gravierende Auswirkungen: Die Produktion übersteigt nun die tatsächliche Auftragslage. 1873 muss Viktor Körösi viele Entlassungen vornehmen, dem Werk bleiben nur noch 300 Arbeiter. Noch kann sich die Maschinenfabrik halten, doch die Schulden steigen. 1878 liegt die Summe bereits bei einer Viertelmillion Gulden. Das Unternehmen kommt aus den roten Zahlen nicht mehr heraus. Otto Fontane bezahlt zeitweise sogar Löhne aus eigener Tasche, verliert langsam aber auch die Geduld mit Viktor Körösi, der die Krise zwar nicht gänzlich zu verantworten hat, sie aber auch nicht zu bewältigen weiß. Die Probleme spitzen sich zu.

KONKURS ODER VERKAUF? EINE ENTSCHEIDUNG FÜR DIE ZUKUNFT

Lange Zeit hält sich die stolze Maschinenfabrik von Josef Körösi noch über Wasser. Doch eine bescheidene Anfrage macht das Ausmaß der Misere deutlich: 1882 treten zwei Frauen an das Unternehmen heran, die eine bescheidene offene Forderung aus dem Nachlass von Josef Körösi eintreiben wollen: 187 Gulden und 40 Kreuzer sowie 400 Gulden werden angefragt. Doch die beiden Damen werden abgewiesen – nicht einmal diese Summen sind noch verfügbar. Es steht fest: Die Andritzer Maschinenfabrik kann sich nicht mehr selbst retten.



Breites Produktsortiment: Auch Grabkreuze und Gartenbänke werden in der Andritzer Maschinenfabrik hergestellt.



53

№ 3394 — 883

OESTERREICHISCH-ALPINE MONTANGESELLSCHAFT
WIEN
I. Kärntnerstrasse 55 — I. Maximilianstrasse 2.

Hohe kk. Statthalterei
Graz

Wir beehren uns hiemit die Anzeige zu machen, dass die „kk. priv. Maschinenfabrik und Eisengiesserei J. Körösi, Andritz in Graz" im Laufe von Jahren übergegangen ist und dass der Betrieb dieses Etablissements nunmehr für Rechnung derselben geführt wird.

Sämmtliche bisher an die Firma „J. Körösi, kk. priv. Maschinenfabrik und Eisengiesserei Andritz in Graz" besorgten Einkäufe-, Verkäufe- und die Firmaangelegenheiten zu centralisirenden Geschäfte, werden künftighin an das Centralbureau in Wien, I., Kärntnerstrasse No. 55 und Maximilianstrasse No. 2. gerichtet werden, während die eigentliche Fabriksleitung an die in Andritz stattfindende „Verwaltung der Maschinenfabrik und Eisengiesserei (vormals Körösi) Andritz in Graz" übergeht, für welche wir als Vorstand der Fabriksdirector Herr Otto Fontane bestellt haben.

Indem wir ersuchen, von dieser Transaction gefälligst Kenntniss nehmen, bitten wir den geschäftlichen Verkehr in Angelegenheiten des fraglichen Fabriksobjectes von nun an direkt mit der genannten Localverwaltung aufzunehmen.

Wien, am 15. Februar 1883.

OESTERREICHISCH-ALPINE
MONTANGESELLSCHAFT

Tax № 53 ad 4636 anno 869.

»Nachdem wiederholt Briefe von Arbeitern Ihrer Fabrik nach Donawitz gelangt waren, in welchen um Aufnahme gebeten wurde, so nahm unsere dortige Hüttenverwaltung keinen Anstand, solche Arbeiter, die ohnehin ihren Dienst verlassen wollten, aufzunehmen.«

Schreiben der Österreichischen-Alpinen Montangesellschaft an Otto Fontane, 1882

Eine Lösung zeichnet sich erst langsam ab und sie erfordert schmerzhafte Einschnitte: Durch viele Schuldüberschreibungen wird 1881/82 die „Österreichisch-Alpine Montangesellschaft" (ÖAMG) Hauptgläubiger von Andritz.

Die Aktiengesellschaft wird 1881 als Zusammenschluss der neun größten steirischen und Kärntner Eisen- und Stahlwerke gegründet, um der Krise in der Eisenindustrie zu begegnen. Ihr Hauptwerk befindet sich in Donawitz, dem Standort eines großen Hüttenwerks. Mit dem Anschluss an die Eisenbahn 1868 mittels der Verbindungsbahn zwischen Südbahn und Kronprinz Rudolfs-Bahn war es dort zu einem kleinen Aufschwung gekommen. Viele ehemalige Arbeiter der Maschinenfabrik Andritz finden hier Arbeit.

Die ÖAMG leitet einen Wandel der Eisenindustrie ein: Die Eisenerzeugung wird dort konzentriert, wo eine gute Anbindung an die Eisenbahn besteht. Unrentable Werke werden stillgelegt. Bald stellt die ÖAMG das größte Industrie- und Bergbauunternehmen Österreichs dar. 40 Prozent des österreichischen Stahls werden nun in der Steiermark produziert. Die Eisenbahnstrecken werden weiter ausgebaut und der Eisen- und Kohlebergbau wächst. Die steirische Eisenindustrie ist gerettet.

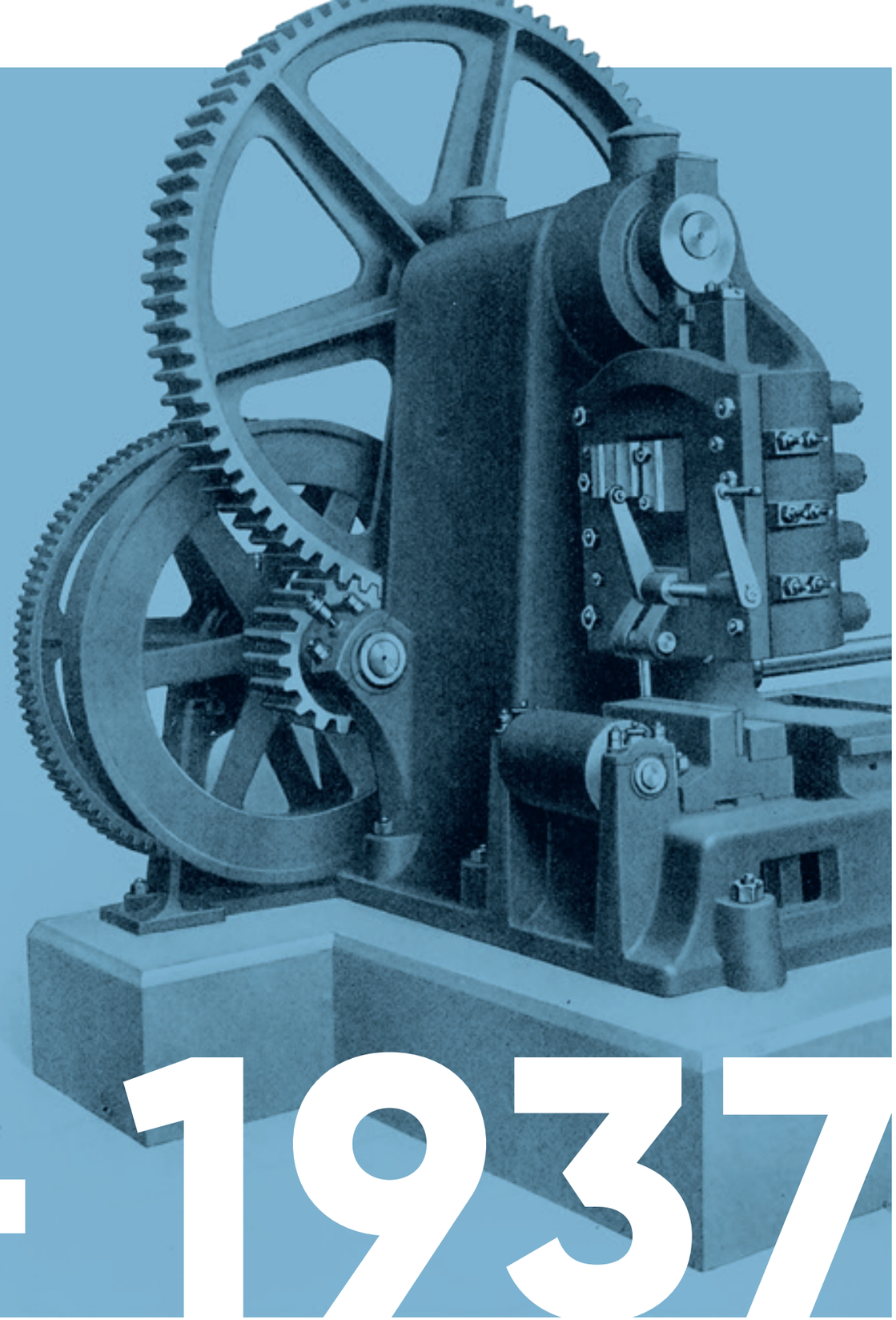
1882 kauft die ÖAMG die Andritzer Maschinenfabrik für etwas mehr als 500.000 Gulden – der Großteil der Summe ist durch Schuldüberschreibungen ohnehin bereits abgedeckt. Da die ÖAMG nicht vorhat, das Werk in Andritz zu zerschlagen, sondern dessen Fortbestand garantiert, bietet der Verkauf für Fontane und vor allem für Viktor Körösi einen Ausweg, um das Erbe Josef Körösis zu sichern.

15. Februar 1883: Die ÖAMG meldet der k.u.k. Statthalterei, dass sie die Maschinenfabrik Andritz übernommen hat und die geschäftlichen Angelegenheiten nun über ihr Wiener Zentralbüro laufen.

KAPITEL 2

EIN SPIELBALL DER WELT-GESCHICHTE

ANDRITZ ZWISCHEN KRIEG UND KRISE



1883 – 1937

Im Juni 1932 scheint es vorbei zu sein. Die Maschinenfabrik Andritz wird stillgelegt, jedes Geräusch hallt durch die leeren Hallen, die Belegschaft wird entlassen. Zuletzt gibt es nicht mal mehr Schmiermittel für einzelne Transmissionen, die schon auf Grund laufen. Die Großschmiede sieht aus wie ein Trümmerfeld, das morsche Dach ist eingestürzt und hat Hämmer und Pressen unter sich begraben. Was sich bis Juni 1932 schon mehrfach angedeutet hatte, ist nun also bittere Realität.

Ganz unerwartet kommt die Schließung nicht. Schon zweimal hatte Andritz zu Beginn des Jahrhunderts den Besitzer gewechselt, die politischen Umbrüche der Zeit tun ihr Übriges: Liegt Andritz um die Jahrhundertwende noch mitten im Kaiserreich Österreich-Ungarn mit seinen 50 Millionen Einwohnern, ist es nun, 1932, Teil der Republik Österreich mit gerade einmal sechs Millionen Einwohnern. Immerhin nehmen nach einem halben Jahr Stilllegung die ersten Maschinen wieder die Arbeit auf. Das endgültige Aus kann also ein weiteres Mal abgewendet werden. Doch die größte Umwälzung steht dem Unternehmen in den 1930ern noch bevor.

Trio-Feineisenstraße in der alten Werkshalle, 1901.

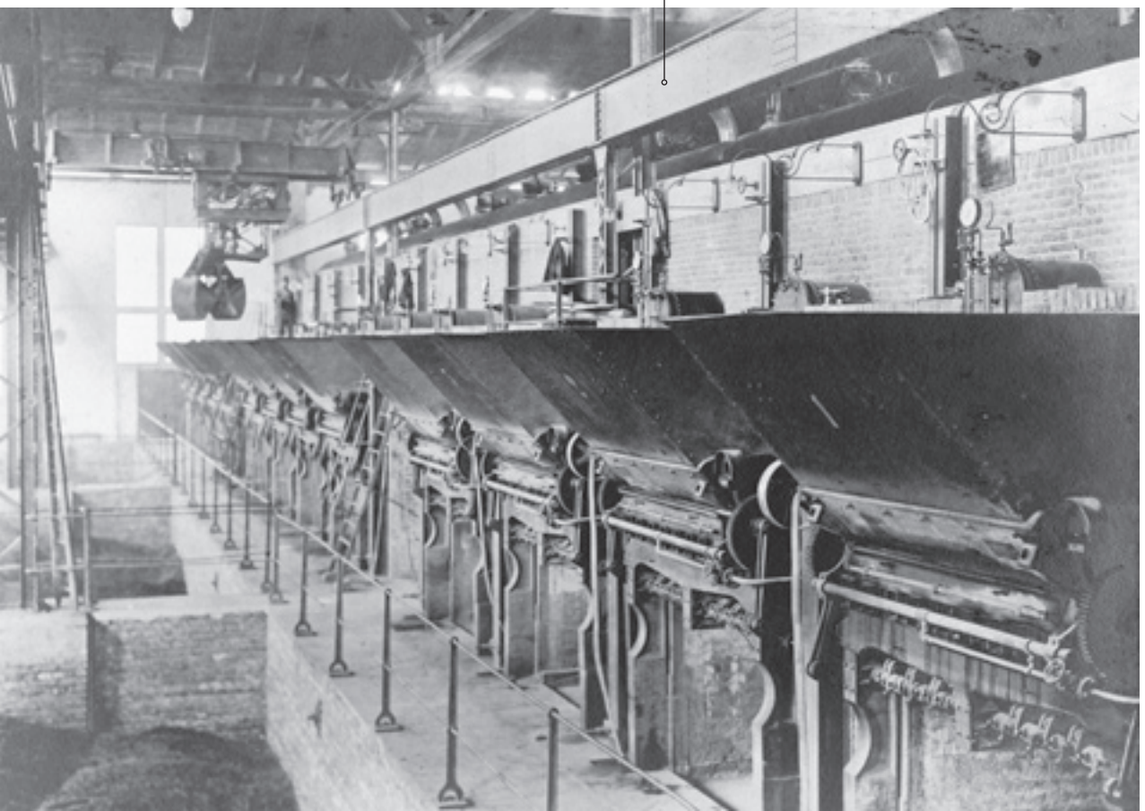
MASCHINENBAU MADE IN ANDRITZ

Bis die Maschinenfabrik allerdings an diesen Punkt kommt, müssen wir noch einmal rund 50 Jahre zurückspringen. Die Eingliederung des Andritzer Werks in die Österreichisch-Alpine Montangesellschaft (ÖAMG) 1883 ist ein Schlussstein des Aufbaus des neuen Unternehmens, das aus etwa 30 Betrieben besteht – darunter Berg- und Hüttenwerke, Konstruktionswerkstätten und Maschinenfabriken. Die ÖAMG ist damit das größte Industrie- und Bergbauunternehmen Österreichs und hat beste Kontakte in die Politik. Dabei verfolgt die Gesellschaft eine klare Strategie: Sie fasst die einzelnen Bergbau- und Hüttenwerke der Steiermark in mehrere Großbetriebe zusammen, um so gegen die Konkurrenz bestehen zu können.

Für Andritz hat das konkrete Folgen: Das Werk büßt ein großes Maß an Selbstständigkeit ein. Die Geschäftspolitik bestimmt nun das ÖAMG-„Centralbureau“ in Wien, auch wenn Otto Fontane auf seinem Direktorenposten bleibt. Die Maschinenfabrik erhält innerhalb der ÖAMG eine Schlüsselrolle: Sie soll die anderen Werke des Konzerns mit einer modernen technischen Ausstattung ausrüsten. Dadurch findet eine Konzentration auf den Großmaschinenbau statt, während andere Bereiche wie der Brückenbau langsam aufgegeben werden. Andritz spezialisiert sich auf die Herstellung von großen Dampfmaschinen und Walzwerken für die Bergwerke der Montangesellschaft. Es wird in den kommenden Jahren die schwersten und leistungsstärksten Hüttenmaschinen innerhalb der gesamten Donaumonarchie produzieren. Andritz gehört nun also nicht nur zur ÖAMG, die ÖAMG ist auch der größte Auftraggeber der Maschinenfabrik.

Allein im ersten Jahrzehnt als Teil der ÖAMG stellen die Andritzer etwa 200 Dampfmaschinen her. 1895 wird eine eigene Abteilung für Dampfmaschinenbau gegründet. Hier sind namhafte Ingenieure am Werk, die – ganz in der Tradition Körösis – Innovationen vorantreiben. So werden etwa neue Steuerungssysteme wie die „Pichlersteuerung“ entwickelt, eine Klinkensteuerung, mit der zwischen 1895 und 1908 fast alle Maschinen ausgestattet werden, die das Werk verlassen. Außerdem wird der Kolbenmaschinenbau um den Bau von Kompressoren für Pressluftwerkzeuge erweitert, die in Bergwerken benötigt werden.

Automatische Kesselfeuerung, 1904.



»Die (…) Geschäfte werden künftighin von unserem Centralbureau in Wien (…) geführt werden, während die eigentliche Fabrikleitung an die in Andritz etablierte „Verwaltung der Maschinenfabrik und Eisengießerei Andritz in Graz“ übergeht, für welche als Vorstand der Fabrikleiter Herr Otto Fontane bestellt wurde.«

Österreichisch-Alpine Montangesellschaft, 15. Februar 1883

Eine weitere werkseigene Konstruktion sind die beiden 1898 und 1899 von Alois Riedler (1850–1936) entwickelten Riedler-Verbund-Gebläsemaschinen. Durch diese Maschinen mit Dampfmaschinenbetrieb wird die Verbrennung in den Hochöfen in den Hüttenwerken aufrecht gehalten. Riedlers Innovation besteht in der Konstruktion von Hochofengebläsen mit Ventilen, die sich selbsttätig öffnen. Als Professor – später auch Rektor der Technischen Hochschule in Berlin – wird er europaweit bekannt und revolutioniert den Maschinenbau. Riedler ist einer von vielen Ordinarien, die ihre Laufbahn in Andritz beginnen.

Die Dimensionen dieser Großmaschinen und vor allem der Walzwerke werden an einem „Gigaprojekt“ der damaligen Zeit besonders deutlich: Andritz fertigt ein Blechwalzwerk für Schiffsbleche, die an die Werften der österreichischen Marine in Triest geliefert werden. Chefingenieur Heiderer notiert hierzu: „Der Antrieb musste mit einer 10.000pferdigen reversierbaren Dampfmaschine erfolgen, die laufend arbeiten musste. Für den Antrieb der Vertikalwalzen des Blockgerüstes wurde eine zweite Dampfmaschine mit 2.000 PS aufgestellt. Beide Dampfmaschinen (…) und alle Hilfseinrichtungen baute Andritz.“ Einzelne Elemente der Anlage wiegen 300 Tonnen – da Andritz aber nur bis

»Zum Biegen der Panzerbleche in die Form der Schiffskörper war eine gewaltige hydraulische Presse mit 8000 Tonnen Druck notwendig. Der Auftrag hierfür wurde Andritz erteilt.«

Chefingenieur Heiderer über den Auftrag für die österreichische Marine

30 Tonnen gießen kann, werden die Teile vorgegossen und dann zusammengesetzt. Allein die vier Trägersäulen der Anlage haben je eine Länge von 10 Metern und wiegen selbst je 30 Tonnen.

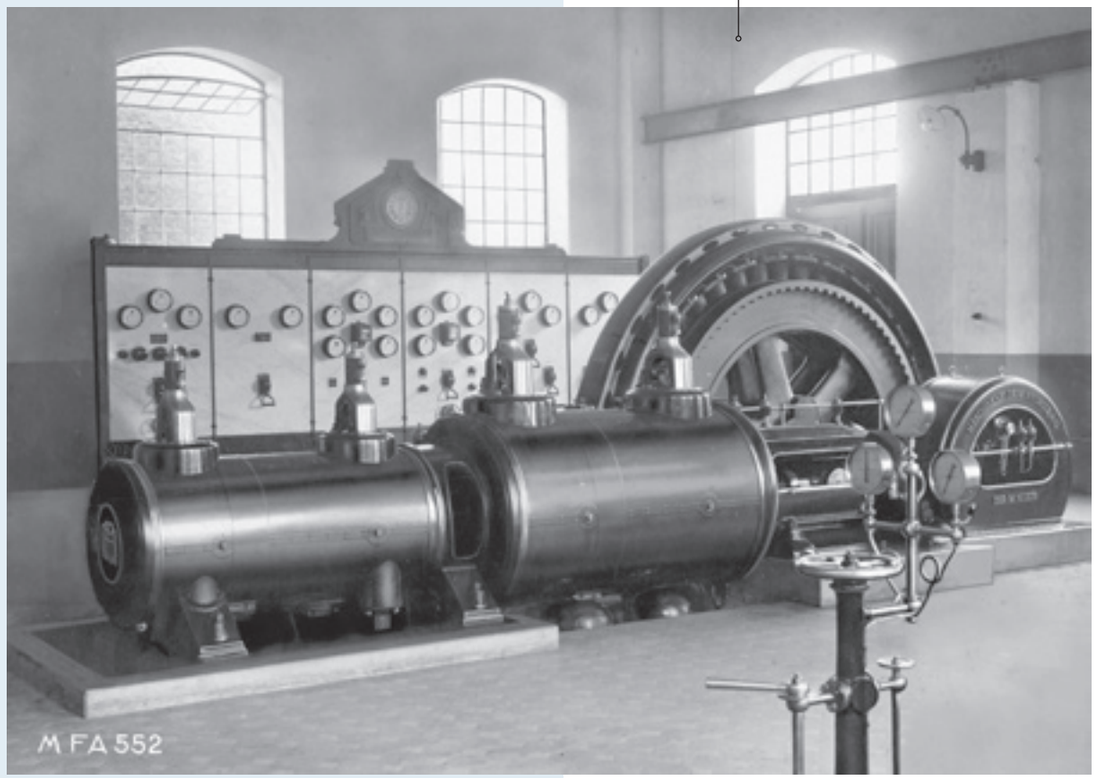
Freilich bleibt es nicht nur bei Dampfmaschinen und Walzwerken. Andritz liefert für die ÖAMG Kompressoren, Rollgänge, Hebetische und allerlei Hilfsgeräte wie Scheren und Sägen. Darüber hinaus steigt das Werk nach ersten Vorarbeiten in den Bau von Wasserturbinen ein. Ganze 4.000 Tonnen Gussware bezieht die ÖAMG jährlich von der Andritzer Maschinenfabrik. Auftraggeber gibt es in ganz Österreich-Ungarn: Die Sudetenländer ordern etwa Dampfförderungsmaschinen und Walzwerke, Ungarn bestellt Wasserhaltungsmaschinen sowie Dampfmaschinen für Kraftanlagen und aus Slowenien und Kroatien kommen Anfragen für Hüttenwerksmaschinen. Damit ist Andritz das Zugpferd innerhalb der ÖAMG. Durch seine Konstrukteure und Arbeiter arbeitet die Maschinenfabrik erfolgreich und sehr gewinnbringend. Umso überraschender kommt ein folgenreicher Entschluss der Aktionäre der ÖAMG zum Ende des Jahrhunderts.

VON DER DAMPFMASCHINE ZUM DIESELMOTOR

1769 meldet der schottische Ingenieur James Watt (1736–1819) die Dampfmaschine zum Patent an. Wirklich erfunden hat er die Maschine, die mittels Wasserdampfs über ein System aus Kolben und Ventilen eine Kurbelwelle bewegt und somit thermische in mechanische Energie umwandelt, allerdings nicht – vielmehr weiterentwickelt und optimiert. An der Technologie sind viele beteiligt, doch erst die Antriebsmaschine von Watt markiert den Startschuss für das Zeitalter der Industrialisierung. Um die Dampfmaschine besser an die Bergwerke verkaufen zu können, erfindet Watt für die Leistung der Maschinen, die die Grubenpferde ersetzen sollen, die Maßeinheit „Pferdestärke" (PS). Mit diesem Vergleich zeigt er, dass eine Dampfmaschine viel mehr heben kann als ein Pferd – und führt diese zum Erfolg. Mit seiner Dampfmaschine können bald mehrere Maschinen angetrieben werden und industrielle Massenproduktion wird erst möglich. Mit der Dampfmaschine angetriebene Schiffe und Lokomotiven revolutionieren die Transportmöglichkeiten von Gütern und Personen.

Die Zeit, in der die Andritzer Maschinenbauer als Teil der ÖAMG große Dampfmaschinen herstellen, fällt bereits in die letzte Hochblüte des Dampfmaschinenbaus. Der Dampfdruck und die Kolbengeschwindigkeiten werden nun noch weiter erhöht, die Steuerung durch neue Konstruktionen modernisiert und schließlich ausgereizt. An der Wende zum 20. Jahrhundert wird die Dampfmaschine durch Elektro- und Verbrennungsmotoren ersetzt, mit denen wiederum eine deutlich höhere Leistung erreicht werden kann. Wer etwa frühzeitig auf Dieselmotoren umstellt, hat dadurch einen klaren Wettbewerbsvorteil.

Dampfmaschinen mit 300 PS, zwischen 1910 und 1920.



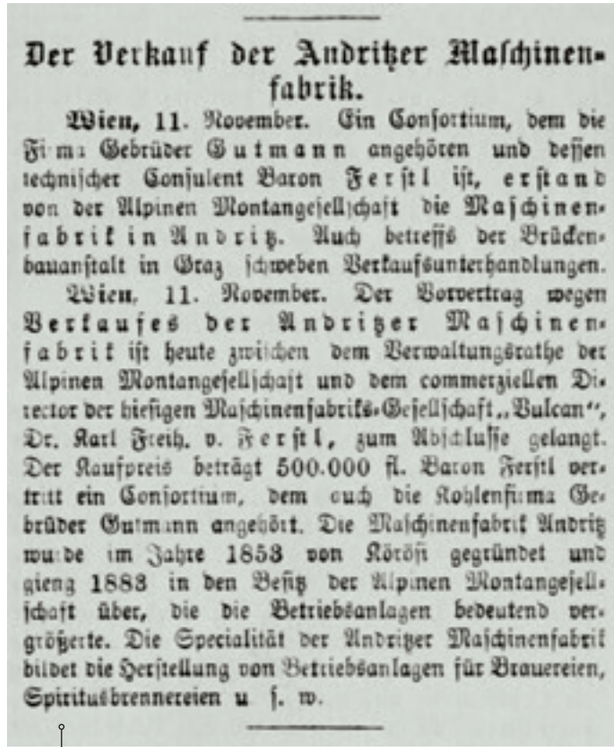
»MASCHINENFABRIK ANDRITZ ACTIENGESELLSCHAFT«: VON DER ÖAMG ZU DEN GEBRÜDERN GUTMANN

Durch die Wiener Tagespresse geht im März 1900 eine aufsehenerregende Meldung: Ministerpräsident Ernest von Koerber habe mit seinen Ministern der Errichtung einer neuen Aktiengesellschaft zugestimmt. Für gewöhnlich steht so etwas nicht auf der Tagesordnung eines Ministerpräsidenten, doch dieser Fall ist zur Chefsache geworden. Und die Maschinenfabrik Andritz ist mittendrin.

Die Maschinenfabrik Andritz als Postkartenmotiv, um 1900.

Die Aktienmehrheit an der ÖAMG wechselt in ihrer Geschichte mehrfach. 1897 wird der Großindustrielle Karl Wittgenstein (1847–1913) größter Aktionär der ÖAMG. Wittgenstein ist eine prägende Figur der Montanindustrie in Österreich-Ungarn und Vater des berühmten Philosophen Ludwig Wittgenstein. Er bemüht sich, sämtliche Produktionsprozesse der Eisen- und Stahlindustrie in die Hand zu bekommen, angefangen von Kohle- und Eisenerzgruben über die Eisen- und Stahlwerke bis hin zur Weiterverarbeitung und dem Vertrieb. Damit verfügt er über das größte Eisenkartell Österreich-Ungarns. Die Produktion wird ständig optimiert und auf Effizienz getrimmt. Unrentable Werke werden geschlossen und die Arbeiter entlassen. Den sozialen Folgen seines Handelns schenkt Wittgenstein keine besondere Beachtung. Das ruft heftige Proteste bei den Arbeitern und auch den Kunden hervor; zumal Wittgenstein den Markt beherrscht und so die Preise bestimmen kann. Die österreichische Regierung ist zwar selbst großer Auftraggeber für Wittgenstein, sieht sich schließlich aber zum Eingreifen gezwungen: Wien leitet eine Untersuchung über die Geschäftspraktiken des Unternehmens ein.

In dieser Gemengelage zieht sich Karl Wittgenstein 1898 von all seinen Posten zurück und verkauft seinen Industriebesitz – in der österreichischen Wirtschaft kommt das einem Beben gleich, da zahlreiche Unternehmen nun den Besitzer wechseln. Die Aktienmehrheit an der ÖAMG geht 1899 an die Prager Eisenindustrie-Gesellschaft über.



Der Verkauf der Andritzer Maschinenfabrik.

Wien, 11. November. Ein Consortium, dem die Firma Gebrüder Gutmann angehören und dessen technischer Consulent Baron Ferstl ist, erstand von der Alpinen Montangesellschaft die Maschinenfabrik in Andritz. Auch betreffs der Brückenbauanstalt in Graz schweben Verkaufsunterhandlungen.

Wien, 11. November. Der Vorvertrag wegen Verkaufes der Andritzer Maschinenfabrik ist heute zwischen dem Verwaltungsrathe der Alpinen Montangesellschaft und dem commerziellen Director der hiesigen Maschinenfabriks-Gesellschaft „Vulcan", Dr. Karl Freih. v. Ferstl, zum Abschlusse gelangt. Der Kaufpreis beträgt 500.000 fl. Baron Ferstl vertritt ein Consortium, dem auch die Kohlenfirma Gebrüder Gutmann angehört. Die Maschinenfabrik Andritz wurde im Jahre 1853 von Körösi gegründet und gieng 1883 in den Besitz der Alpinen Montangesellschaft über, die die Betriebsanlagen bedeutend vergrößerte. Die Specialität der Andritzer Maschinenfabrik bildet die Herstellung von Betriebsanlagen für Brauereien, Spiritusbrennereien u. s. w.

Auch in der Presse ein Thema: der Verkauf an die Gutmanns, Grazer Tagblatt vom 12. November 1899.

Max Gutmann (1857–1930) übernimmt im Jahr 1900 die Maschinenfabrik Andritz.

Dies führt zu einer völligen Umwälzung bei der ÖAMG: Die Geschäftsführung wird abgesetzt, sämtliche Werksdirektoren wechseln. Die Leitung der „Prager Eisen“ beschließt eine restlose Zentralisierung: Alle wichtigen Werke rund um Donawitz sollen vereinigt, Donawitz selbst stark ausgebaut werden. Um die Mittel für diesen Ausbau bereitzustellen, werden mehrere Fabriken abgestoßen – auch die Andritzer Maschinenfabrik.

Ein Käufer für die Maschinenfabrik ist schnell gefunden: 1900 übernimmt einer der ÖAMG-Kohlelieferanten, der Gutmann-Konzern, Andritz. Der endgültige Vertrag ist nicht mehr erhalten, aber im Vorvertrag heißt es: Der Kaufpreis für geistiges Eigentum wie Modelle, Zeichnungen und Patente beträgt 200.000 und der für Immobilien und Betriebsvorräte 300.000 Gulden, Materialien und Betriebswerte sind dabei nicht miteingerechnet. Am 30. März 1900 wird das Werk – nach kritischer Prüfung durch die Regierung in Wien – in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Unter dem Namen „Maschinenfabrik Andritz Actiengesellschaft“ wird die Grazer Maschinenfabrik nun in den Gutmann-Konzern eingegliedert.

»Der Ministerpräsident hat im Einvernehmen mit den beteiligten Ministerien den Herren Dr. Karl Freiherrn v. Ferstel, Fabriksdirektor Paul Schiff und Friedrich Freiherrn v. Sochor, Ingenieur, sämtlich in Wien, die Bewilligung zur Errichtung einer Aktiengesellschaft unter der Firma: Maschinenfabrik Andritz Actiengesellschaft mit dem Sitze in Wien erteilt und deren Statuten genehmigt.«

Neues Wiener Journal, 16. März 1900

Der Erwerb von Andritz stellt aber selbst für den Gutmann-Konzern eine finanzielle Herausforderung dar. Max Gutmann hatte sich zuvor mit zwei Geschäftspartnern, den Baronen Eduard von Sochor (1833–1916) und Karl von Ferstel (1865–1926) zusammengeschlossen. 80 Prozent der Aktien erwirbt Max Gutmann. Operativ scheint der Ingenieur im Unternehmen aber nicht tätig zu werden. Die Direktorenposten werden den beiden Baronen überlassen. Unter ihnen wird das Produktportfolio der Andritzer Maschinenbauer neu ausgerichtet und erheblich ausgeweitet.

Schichtwechsel im Andritzer Werkshof, um 1900.

ECHTE ANDRITZER: DIE GEBRÜDER GUTMANN

Die Familie Gutmann stammt aus der mährischen Kleinstadt Leipnik (heute Tschechien). Zu großem Vermögen und Bekanntheit kommt sie durch die Brüder Wilhelm Gutmann (1826–1895) und David Gutmann (1834–1912).

Eigentlich aus ärmlichen Verhältnissen stammend, sind die beiden eng vernetzt mit den bürgerlichen und aristokratischen Eliten ihrer Zeit. Ihr Vater verstirbt früh, Wilhelm Gutmann muss als ältester Sohn nach Wegen suchen, seine Familie zu unterstützen. Sein Blick richtet sich auf das aufstrebende Kohlegeschäft; wie Josef Körösi erkennt auch Gutmann früh die Chancen der Industrialisierung und verschreibt sich ihrem wichtigsten Energieträger. 1851 gründet er die Handelsfirma „I.W. Gutmann".

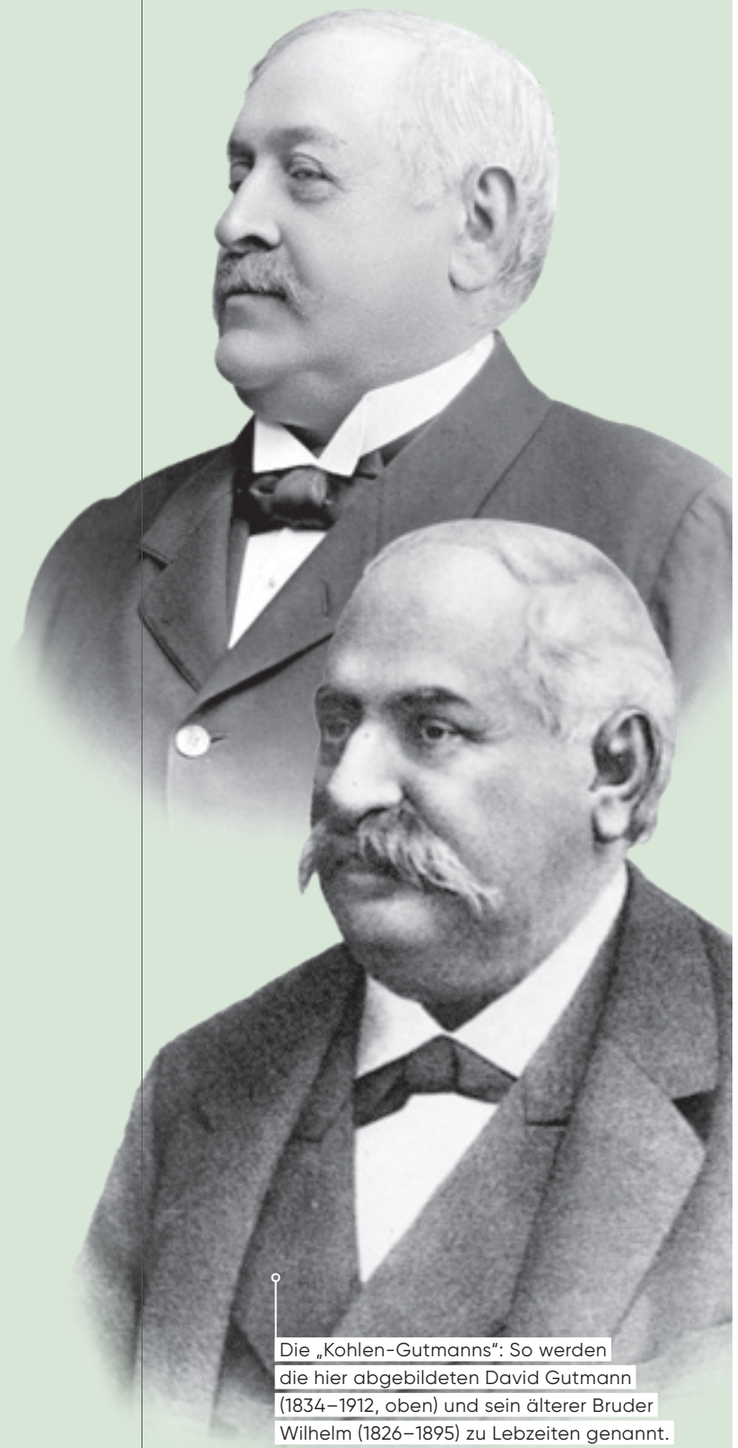
Obwohl er kaum Kapital hat, gewinnt er rasch das Vertrauen von einigen Eisenbahnunternehmern, die sich von ihm mit Kohle beliefern lassen. Nach diesen anfänglichen Erfolgen baut der geschickte Geschäftsmann sein Handelsnetz planmäßig aus: Innerhalb weniger Jahre dominiert Gutmann den Kohlehandel in Wien, wo der Steinkohlekonsum bis Ende des 19. Jahrhunderts um das Dreißigfache steigt. Auch in Prag und Budapest gründet Gutmann Firmen.

1856 rufen Wilhelm und David Gutmann die Firma „Gebrüder Gutmann" ins Leben, die sich zum größten Kohleunternehmen Österreich-Ungarns entwickelt. Der Einstieg in die Kohleproduktion erfolgt 1865 mit dem Erwerb zweier schlesischer Kohlegruben. Mit Anselm von Rothschild (1803–1874) schließen sich die Brüder im selben Jahr zum Ausbau der Witkowitzer Berg- und Hüttengesellschaft zu einem führenden Montanunternehmen zusammen. 1872 werden die Brüder Gutmann zu 50 Prozent Eigentümer der Gesellschaft.

Ein Grundstein des Erfolgs des Gutmann-Konzerns sind seine Beteiligungen an in- und ausländischen Gesellschaften. Das Unternehmen ist auf dem Gebiet der Eisen- und Stahlerzeugung sowie der Kohleförderung und dem Kohlehandel tätig, umfasst darüber hinaus aber auch Fabriken, die Zucker, Spiritus oder Soda erzeugen. Auch eine Waggonfabrik und eine Mineralölfabrik gehören zum Konzern. Außerdem investiert das Unternehmen umfangreich in Ländereien.

David Gutmann ist lange Jahre erster Präsident der Israelitischen Allianz in Wien und Vorsitzender der Baron-Hirsch-Stiftung für das galizische jüdische Schulwesen. Wilhelm Gutmann steht ein Jahr lang der Israelitischen Kultusgemeinde Wien als Präsident vor. Gemeinsam unterstützen sie mehrere humanitäre Einrichtungen und stiften ein israelitisches Mädchenwaisenhaus in Wien. 1878 werden sie aufgrund ihrer Verdienste in den Ritterstand erhoben.

Wilhelm Gutmann hat sechs Kinder aus zwei Ehen, darunter Rudolf Gutmann (1880–1966) und sein Haupterbe Max Gutmann (1857–1930). Letzterer kann den Besitz seiner Familie beträchtlich erweitern, wird sogar in den Adelsstand erhoben und ist später Mitglied des Reichsrats. Seine guten Kontakte in die höchsten Wiener Kreise und seine politischen Verflechtungen garantieren den Unternehmungen der Familie immer wieder neue Aufträge.



Die „Kohlen-Gutmanns": So werden die hier abgebildeten David Gutmann (1834–1912, oben) und sein älterer Bruder Wilhelm (1826–1895) zu Lebzeiten genannt. Gemeinsam gründen sie das Kohleunternehmen „Gebrüder Gutmann".

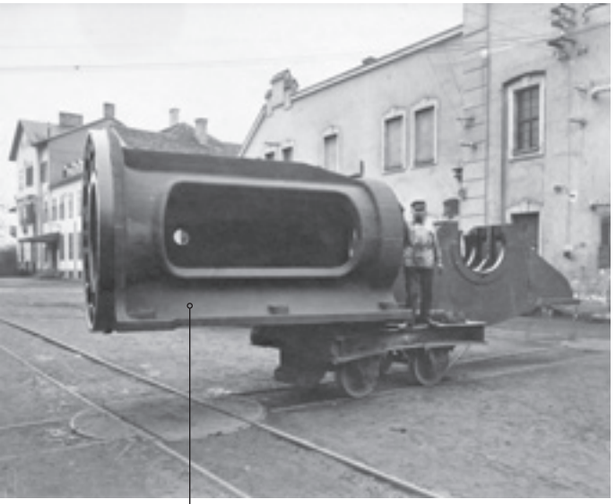
NACH OBEN MIT DEM TUNNELBAU

Zwar ist die Maschinenfabrik Andritz nun wieder Teil eines großen Konzerns, doch in diesem muss sie bei Vermarktung und Vertrieb wieder eine aktivere Rolle übernehmen: Nach 17 Jahren als de facto Zulieferer innerhalb der ÖAMG, also im eigenen Firmenverbund, muss sich das Werk Andritz erst wieder einen Namen am Markt machen. Obwohl sich an der Qualität der Arbeit nichts verändert hat, fehlt nach Jahren als Zulieferer innerhalb des Konzerns nun der direkte Draht zu den Kunden.

»Herr Baron, bemühen Sie sich nicht, diese Einrichtungen kann Andritz nicht machen.«

Der Eisenbahnminister gegenüber dem Baron Sochor 1901

Die Ausgangslage ist dabei nicht ganz einfach: Der Bau der großen österreichischen Eisenbahnlinien mit ihrem verzweigten Schienennetz ist vorerst abgeschlossen. Lediglich ein paar kleinere Abschnitte werden nun noch gebaut, etwa ab 1901 die Tauernbahn, eine Eisenbahnverbindung zwischen Salzburg und Spittal in Kärnten, eine



Dampfgebläse, 1912.

zweite Eisenbahnverbindung mit Triest oder eine Bahnstrecke von Linz über Rohr-Bad Hall bis Selzthal, die größere Teile Oberösterreichs und der Steiermark durchquert. Diese neuen Bauprojekte sind bei den verbliebenen Unternehmen der Branche heiß begehrt und auch Andritz wirft beherzt seinen Hut in den Ring, um insbesondere die maschinellen Einrichtungen für den Tunnelbau zu liefern – und dabei kommt es zu einer für Andritz typischen Episode.

Der technische Direktor, Baron Sochor, spricht für das Projekt beim Eisenbahnminister vor. Doch dieser erwidert nur: „Herr Baron, bemühen Sie sich nicht, diese Einrichtungen kann Andritz nicht machen.“ Damit gibt sich Sochor allerdings nicht zufrieden und reagiert schlagfertig: „Diese Projekte und Offerte können Sie in drei Tagen haben.“ Die Reaktion scheint dem Minister zu gefallen und mit einem Lachen weist er seinen Kollegen an: „Geben Sie halt dem Baron die Unterlagen.“

Transport eines von Andritz hergestellten Gussstücks im Jahr 1908. Zehn Paar Pferde sind für den Transport des viele Tonnen schweren Walzwerkteils notwendig.

Für die nächsten 72 Stunden herrscht hektisches Treiben im Werk. Chefingenieur Heiderer stellt Konstruktionsunterlagen für die maschinelle Ausstattung von insgesamt acht Bauprojekten zusammen. Mit dieser Leistung hat der Minister nicht gerechnet und das Unwahrscheinliche tritt ein: Andritz erhält sämtliche Aufträge für die Tunnelbauten. Mit dem Auftragsvolumen, das Turbinen und Ventilatoren für Lüftungsanlagen und Kompressoren für Gesteinsbohrmaschinen umfasst, ist der Betrieb auf einen Schlag für die nächsten drei Jahre voll ausgelastet. Heiderer wird in Anerkennung seiner Leistungen die Bauleitung übertragen. Dass die Firma wieder in Schwung kommt, ist maßgeblich sein Verdienst.

Der Staatsauftrag für die Eisenbahn hat Strahlkraft und markiert einen Meilenstein in der Unternehmensgeschichte: Auch andere große Unternehmen werden nun wieder auf die Grazer aufmerksam. Nach einer ersten erfolgreichen Zusammenarbeit überträgt die Benrather Maschinenfabrik Andritz

EINE PRÄGENDE GESTALT: CHEFINGENIEUR HEIDERER

Heiderer ist über Jahrzehnte einer der leitenden Ingenieure bei Andritz. Es ist nur wenig über ihn überliefert, er wird immer wieder nur durch die vielen großen Projekte sichtbar, für die er verantwortlich ist. Über alle Umbrüche – zwischen ÖAMG, „Prager Eisen“ und Gutmann-Konzern – bleibt er Andritz treu.

Heiderer ist dabei ein ruhiger und gewissenhafter Ingenieur, der vor allem im Hintergrund auftritt; er lebt ein gewisses Understatement. Während Baron Sochor scheinbar unmögliche Aufträge an Land zieht, analysiert Heiderer treffend die Lage und kann am Ende Lösungsvorschläge präsentieren – zu jeder Tages- und Nachtzeit. Zwar verlässt Heiderer 1905 Andritz, um mit einem Kollegen die Stahlwerke der Böhler AG aufzubauen. Er bleibt seinem ehemaligen Unternehmen aber weiterhin eng verbunden und bezieht den Großteil der Maschinen für die Böhlerwerke aus Graz.

Andritz-Mitarbeiter am Grazer Hauptbahnhof mit Walz- und Bandbehandlungsanlagen, 1910.

alle an sie ergangenen Aufträge des österreichisch-ungarischen Markts im Kranbau. Dieser bekommt bei Andritz hierfür 1906 eine eigene Abteilung, die wiederum selbst eine beachtliche Größe erreicht und zum steigenden Ansehen der Maschinenfabrik beiträgt.

Im gleichen Jahr wird auch für den Hochdruck-Kreiselpumpenbau eine eigene Abteilung eingerichtet, die sich um Wasserwerkspumpen und Pumpenausrüstungen für Kohlegruben kümmert. Auf diesem Gebiet ist Andritz bald Marktführer. Die Hochdruck-Kreiselpumpen kommen in beinahe allen großen Kohlegruben in Österreich-Ungarn zum Einsatz, insbesondere in die Ostrauer und böhmischen Kohlereviere werden aufgrund der guten Kontakte der Aktionäre große Mengen geliefert. Von 1906 bis 1914 baut Andritz etwa 1.000 Kreiselpumpen.

> »Diese Projekte und Offerte können Sie in drei Tagen haben!«
>
> Baron Sochor zum Eisenbahnminister, 1901

Andritz ist bis zum Vorabend des Ersten Weltkriegs also wieder auf Wachstumskurs. Zwischen 1900 und 1914 schwankt die Zahl der Mitarbeiter zwischen 1.000 und 1.200. Die Verbindungen zur ÖAMG leben bald wieder auf, die leitenden Persönlichkeiten sind freundschaftlich miteinander verbunden und die ÖAMG-Werke werden weiterhin von Andritz beliefert. Andritz hat sich dabei aber nun selbst einen Namen als leistungsfähiges Unternehmen gemacht. Alle Industrieunternehmen von Rang im In- und im näheren Ausland werden von Andritz beliefert und zeigen sich überaus zufrieden. Trotz mehrerer Eigentümerwechsel hat sich Andritz in den Jahrzehnten nach Josef Körösis Tod also etabliert, die Qualität der Arbeit setzt sich immer wieder durch. Doch nun droht Europa nach langen Friedensjahrzehnten eine ganz andere Katastrophe: Der Erste Weltkrieg bricht aus.

PLÖTZLICH RÜSTUNGS-UNTERNEHMEN: ANDRITZ IM ERSTEN WELTKRIEG

Sarajewo, 28. Juni 1914. Der österreichische Thronfolger Franz Ferdinand, Neffe des Kaisers Franz Joseph, und seine Frau sind zu Besuch in der bosnischen Hauptstadt. Bosnien und Herzegowina wurden 1908 von Österreich-Ungarn annektiert, standen aber bereits seit 1878 unter der Verwaltung der k.u.k.-Monarchie. Mit der Annexion verschärfen sich die Konflikte mit Serbien, das auch Ansprüche auf die Gebiete erhebt, da dort eine starke

Grazer Volksblatt

Morgen-Ausgabe.

Kriegserklärung an Serbien.

Wien, 28. Juli. Eine Extraausgabe der „Wiener Zeitung" Nr. 174 verlautbart im amtlichen Teil Folgendes: „Auf Grund Allerhöchster Entschließung Sr. k. u. k. Apostolischen Majestät vom 28. Juli 1914 wurde heute an die Königlich serbische Regierung eine in bestimmter Fassung abgefaßte Kriegserklärung gerichtet, welche im Krieg und in deutscher Uebersetzung folgendermaßen lautet:

„Le gouvernement royal de Serbie n'ayant pas répondu d'une manière satisfaisante à la note, qui lui avait été remise par le ministre d'Autriche-Hongrie à Belgrade à la date du 23 juillet 1914 le gouvernement impérial et roy. se trouve dans la nécessité de pourvoir lui-même à la sauvegarde de ses droits et intérêts et de recourir à cet effet à la force des armes. L'Autriche-Hongrie ne considère donc de ce moment en état de guerre avec la Serbie".

Le ministre des affaires étrangères d'Autriche-Hongrie
comte Berchtold.

Da die Königlich serbische Regierung die Note, welche ihr vom Österreichisch-ungarischen Gesandten in Belgrad am 23. Juli 1914 überreicht worden war, nicht in befriedigender Weise beantwortet hat, so sieht sich Sr. k. u. k. Regierung in die Notwendigkeit versetzt, selbst für die Wahrung ihrer Rechte und Interessen Sorge zu tragen und zu diesem Ende an die Gewalt der Waffen zu appellieren. Oesterreich-Ungarn betrachtet sich daher vom diesem Augenblicke an im Kriegszustande mit Serbien befindlich."

Der Österreichisch-ungarische Minister des Aeußeren
Graf Berchtold.

Das Handschreiben des Kaisers.

Der Kaiser hat an den ungarischen Ministerpräsidenten ein Handschreiben gerichtet:

Lieber Graf Stürgkh!

Ich habe Mich bestimmt gefunden, dem Minister Meines Hauses und des Aeußern zu beauftragen, der Königlich ungarischen Regierung den Wunsch zu übermitteln, sie möge gleichfalls Mir ein Handschreiben zu diesem Zwecke zukommen lassen.

Ich beauftrage Dich weiter, der gemeinsamen Ministerkonferenz zu übergeben.

Wien, am 30. Juli 1914.

Stürgkh m. p. — Franz Joseph m. p.

Berichterstattung am Tag nach der Kriegserklärung Österreich-Ungarns an Serbien am 28. Juli 1914.

Ausgabe um 12 Uhr mittags.

Illustrirtes Wiener Extrablatt.

Nr. 178. Wien, Montag, 29. Juni 1914. 43. Jahrgang.

Erzherzog Franz Ferdinand und seine Gemahlin als Brautpaar.

Die Ermordung des Thronfolgerpaares.

Bericht von Augenzeugen über die beiden Attentate.

Erzählung des Attentäters Mascek, der den ersten Attentäter festnahm.

Das wichtigste Thema in der Presse am 29. Juni 1914: die Ermordung des Thronfolgerpaares.

serbische Minderheit lebt. Der Tag des Besuchs wird von serbischen Nationalisten als Provokation angesehen.

Der 19-jährige serbische Nationalist Gavrilo Princip erschießt das Paar während dessen Fahrt im offenen Wagen durch Sarajewo und löst damit eine diplomatische Krise aus, die sich immer weiter hochschaukelt. Österreich-Ungarn ist ins Mark getroffen, die Demütigung und Empörung sind riesengroß. Entsprechend hitzig und überstürzt sind die Reaktionen, die durch den deutschen Bündnispartner noch befeuert werden. Depeschen und Ultimaten gehen in den europäischen Hauptstädten ein und aus. Am 28. Juli erklärt Österreich-Ungarn, bestärkt durch Versicherungen aus Berlin, Serbien den Krieg. Ab diesem Moment sind die fatalen Bündnisverkettungen kaum mehr aufzuhalten. Nacheinander machen Russland, Frankreich, das Deutsche Reich und Großbritannien mobil; kurz darauf folgen die Kriegserklärungen: Innerhalb weniger Wochen ist aus der Krise ein Großmächtekonflikt geworden. Österreich-Ungarn geht von einer schnellen Kampagne gegen Serbien zur Durchsetzung seiner politischen Ziele auf dem Balkan aus und ist auf einen längeren Konflikt wirtschaftlich nicht eingestellt.

»Als 1914 der Erste Weltkrieg begann, wurden bei der Industrie alle laufenden Aufträge storniert; es trat eine große Arbeitslosigkeit ein, auch bei Andritz.«

Chefingenieur Heiderer über den Kriegsausbruch

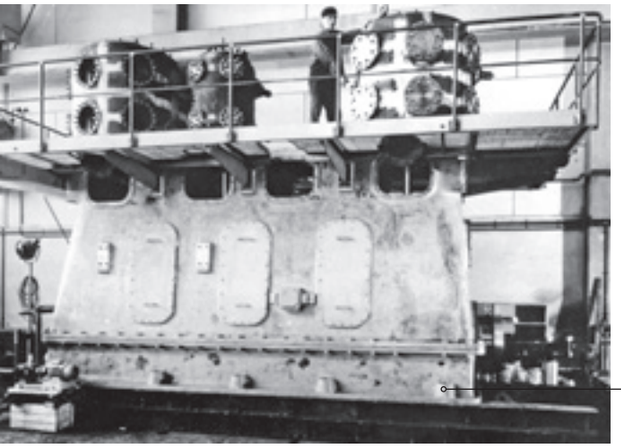
Der Kriegsausbruch trifft Andritz in einer wirtschaftlich sehr guten Phase. Nun werden alle laufenden Aufträge storniert, viele Arbeiter müssen entlassen werden. Doch schon bald zeichnet sich ab, dass der Krieg kein schneller Siegeszug sein wird – mit enormen Auswirkungen für Wirtschaft und Gesellschaft. Auch Andritz bekommt das zu spüren: Der Fabrik wird ein militärischer Leiter zugeordnet. Dieser stellt die Produktion zum Großteil auf militärische Belange um. Andritz soll die österreichische Schwerindustrie mit der nötigen Ausrüstung für die Kriegsproduktion versorgen, vorwiegend handelt es sich dabei um Geschosspressen und elektrisch angetriebene Walzwerke, etwa für Gewehrläufe.

Das Werk liefert außerdem große Mengen von 10,5-Zentimeter-Schrapnell-

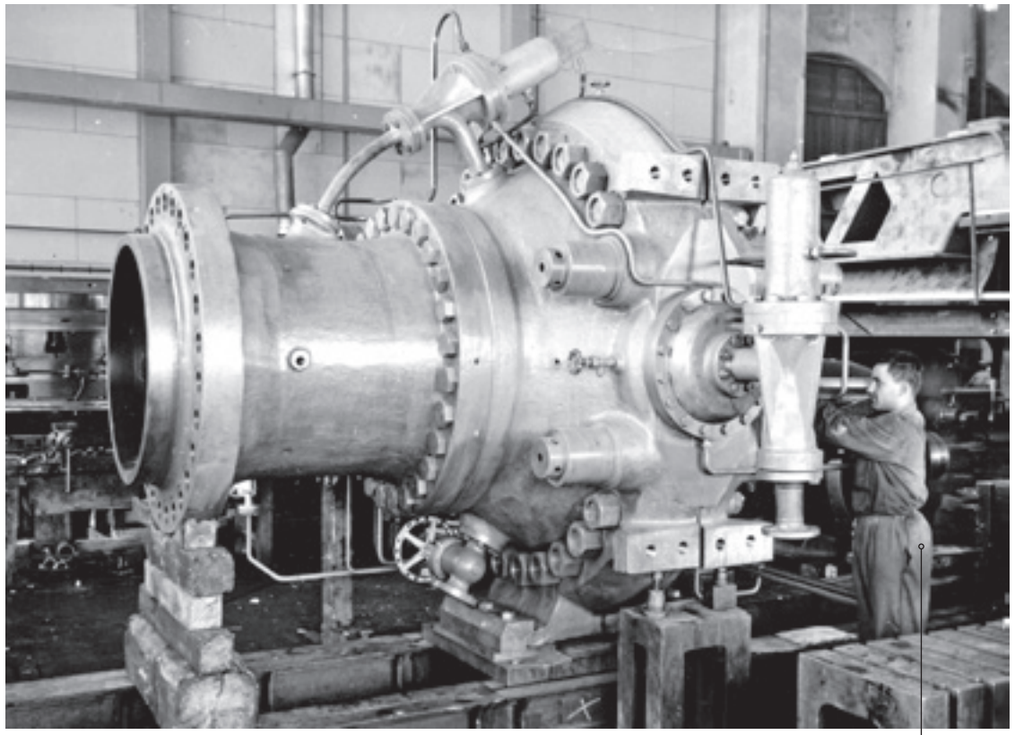
Werbeanzeige, 1916.

Köpfen, fertigt 7,5-Zentimeter-Granaten-Hülsen und im weiteren Kriegsverlauf 42-Zentimeter-Küstengeschütze. Die Gießerei stellt zudem Körper für Handgranaten her. In der Kranbauhalle werden nun Munitionswagen hergestellt. Auch der Dampfmaschinenbau ist durch die Kriegsindustrie stark ausgelastet, lediglich der Turbinenbau leidet unter der Reduzierung der zivilen Produktion. Großabnehmer der Erzeugnisse der Andritzer Maschinenfabrik sind die bekannten Hüttenwerke wie die Witkowitzer Bergbau- und Hüttengewerkschaft.

Der kriegsbedingte wirtschaftliche Einbruch in der Steiermark ist somit rasch überwunden. Das „Eisenland“ bildet ab 1915 eines der wichtigsten Rüstungszentren der ganzen Monarchie. Ein Großteil der von der k. u. k-Armee verwendeten Waffen wird aus steirischem Stahl hergestellt. 1916 erreicht die Fördermenge an Eisenerz im Erzberg fünf Millionen Tonnen, doppelt so viel wie vor dem Krieg. Doch die Verluste an den verschiedenen Fronten und die hohen Belastungen der Kriegswirtschaft können nicht dauerhaft ausgeglichen werden: Ab 1917 herrscht ein großer Mangel an Arbeitskräften, auch an Rohstoffen fehlt es. 1918 steht die Wirtschaft in der Steiermark wieder kurz vor dem Zusammenbruch. Der Brotbedarf kann nur noch zu 40 Prozent gedeckt werden, Milch gibt es gar keine mehr. Rund 43.000 Steirer sterben an der Front.



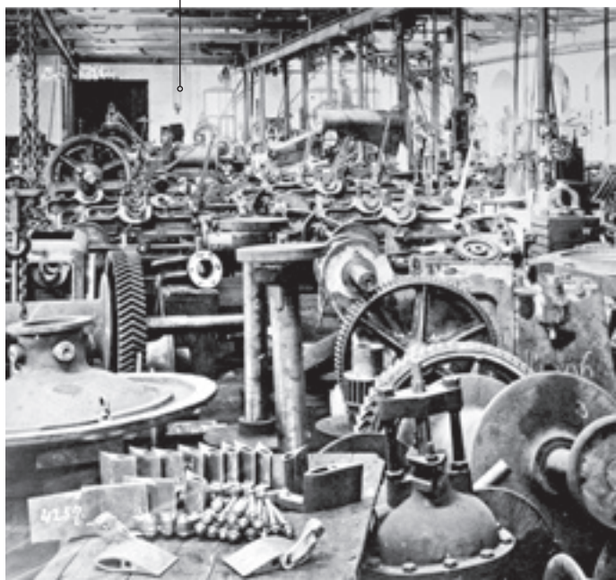
Mitarbeiter auf einer Tribüne in der Produktionshalle, 1914.



Mitarbeiter neben einem Kugelschieber mit Ausbauwehr, 1914.

Gegen Ende des Krieges liegt die Zahl der Beschäftigten in der Maschinenfabrik bei 1.200. Das Unternehmen muss zwar auf viele zum Heeresdienst eingezogene Spezialarbeiter verzichten, ihm werden allerdings Kriegsgefangene zugewiesen. Der Rohstoffmangel trifft aber zunehmend auch die Rüstungsindustrie. Über die gesamte Hofbreite des Werks stapeln sich jetzt die Drehspäne bis zu sechs Meter in die Höhe: Es fehlt an Brennstoff zum Einschmelzen. Und so kommt es, dass das Werk immer langsamer läuft – bis es bei Kriegsende schließlich für kurze Zeit fast ganz stillsteht.

Alte Produktionshalle von innen, 1914.



MÜHSAMER WIEDERAUFBAU, VERPASSTE CHANCEN UND EIN HART ERARBEITETER AUFSCHWUNG

Fast 640 Jahre: So lange dauert die Herrschaft der Habsburger. Das Ende des Krieges, den die Monarchie selbst herbeigeführt hat, leitet ihren Untergang ein. Symbolisch freilich ist sie bereits am 21. November 1916 mit dem Tod des Kaisers Franz Josef zu Ende gegangen, der 68 Jahre lang regiert hatte. Die separatistischen Bewegungen erhalten dadurch starken Auftrieb. Franz Josefs Nachfolger Karl kann die Niederlage und den Niedergang der Monarchie nicht mehr verhindern. Knapp zwei Jahre später fällt der Vielvölkerstaat auseinander: Am 21. Oktober 1918 wird die „Demokratische Republik Deutsch-Österreich“ ausgerufen, eine Woche später die demokratische Republik der Tschechoslowakei proklamiert. Am 29. Oktober erklären Slowenien und Kroatien ihre Unabhängigkeit und schließen sich mit Serbien zu einem Königreich zusammen, bald Jugoslawien genannt. Am 31. Oktober erklärt sich auch Ungarn als selbstständig – das Habsburgerreich ist endgültig Geschichte.

Stark nachgefragt in den 1920ern: Andritz-Kreiselpumpen.

Staatskanzler Karl Renner bei der Unterzeichnung des Friedensvertrages im Schloss Saint-Germain-en-Laye am 10. September 1919.

»Die alliierten und assoziierten Regierungen erklären, und Österreich erkennt an, dass Österreich und seine Verbündeten als Urheber für die Verluste und Schäden verantwortlich sind, die die alliierten und assoziierten Regierungen und ihre Staatsangehörigen infolge des ihnen durch den Angriff Österreich-Ungarns und seiner Verbündeten aufgezwungenen Krieges erlitten haben.«

Friedensvertrag von Saint-Germain, Art. 177

Das Vielvölkerreich zerfällt in viele kleine Einheiten. Aus Wien werden auf einmal nur noch sechs Millionen Einwohner regiert.

Mit dem am 29. August 1919 unterzeichneten Friedensvertrag von Saint-Germain wird Österreich und seinen Verbündeten die Kriegsschuld auferlegt und die territoriale Neuordnung geregelt. Die Steiermark verliert mit der Abtrennung der Untersteiermark ein Viertel ihres Territoriums. Durch die Verkleinerung des Binnenmarkts sind die steirischen Firmen gezwungen, Anschluss an ausländische Firmen zu suchen. Was dann passiert, ist ein Ausverkauf der steirischen Industrie: Viele Betriebe gehen ganz oder zu einem großen Teil in ausländische Hände über. So auch die ÖAMG, die zunächst an eine italienische Gruppe fällt, dann an den deutschen Industriellen Hugo Stinnes und 1926 an die Vereinigten Stahlwerke Düsseldorf geht.

Das dezimierte Territorium Österreichs ist von der Güterversorgung der ehemaligen Gebiete abgeschnitten, sämtliche Handelsbeziehungen gehen verloren. Rohstoffe sind Mangelware – und da es keine Kohle gibt, stehen die Fabriken still und die Arbeitslosigkeit verschärft sich. Eine hohe Inflation setzt dem Land zusätzlich zu, denn der Krieg war „auf Pump“ finanziert worden – man spekulierte auf einen Sieg und die Verlierer sollten die Kosten übernehmen. Erst in der zweiten Hälfte der 1920er erholt sich die Wirtschaft leicht, u. a. aufgrund des Ausbaus der Wasserkraftwerke, der Schienen und Straßen sowie eines neuen Außenhandels. Dennoch bleibt die Arbeitslosigkeit mit rund zehn Prozent recht hoch.

Die Grenzen des stark zusammengeschrumpften Österreichs nach dem Ersten Weltkrieg.

Stabeisentransporterkran, zwischen 1914 und 1920.

Auch bei Andritz dauert es lange, bis man wieder an Vorkriegszeiten anknüpfen kann. Die Kriegsgefangenen können das Werk schnell verlassen und allmählich kehren von der Front entkräftete und erschöpfte Werksangehörige zurück. Sie machen sich trotz aller Belastungen daran, den Betrieb inmitten des allgemeinen Chaos am Laufen zu halten und bereiten die Maschinenfabrik für neue zivile Aufträge vor. Noch brauchbares Altmaterial wird gesammelt und gestapelt, der im Krieg vergrößerte, aber stark in Mitleidenschaft gezogene Maschinenpark überholt.

Erneut erweisen sich die langjährigen Verbindungen zur ÖAMG nun als Vorteil, denn diese hat auch wieder die ersten Großaufträge für Andritz, etwa

»Österreich erklärt schon jetzt, dass es die Grenzen Bulgariens, Griechenlands, Ungarns, Polens, Rumäniens, des serbisch-kroatisch-slowenischen und des tschecho-slowakischen Staates, wie sie von den alliierten und assoziierten Hauptmächten werden festgesetzt werden, anerkennt und annimmt.«

Friedensvertrag von Saint-Germain, Art. 89

Dampfkran, 1920.

eine 16.000-PS-Dampfmaschine. Bald werden Kontakte zu früheren Kunden im Ausland (in Italien, Rumänien, Polen, Russland, Jugoslawien) wiederbelebt, Werksdirektor Karl König besucht sämtliche ehemaligen Auftraggeber und kann so neue Geschäftsbeziehungen aufbauen. Für eine kurze Zeit wird der Maschinenbau belebt. Der Mitarbeiterstand erreicht wieder Vorkriegsniveau.

Doch die Auswirkungen der Kriegsjahre, der Rohstoffmangel und die unbeständige wirtschaftliche Situation haben Spuren hinterlassen. Die Werksdirektion agiert daher vorsichtig und investiert nur zögerlich. So verzichtet Andritz etwa zunächst darauf, Lizenzen und Patente für den Dieselmotor zu erwerben, der für eine weitere technische Umwälzung in den Fabriken sorgt. Und auch die neueste Erfindung, die Kaplanturbine des steirischen Ingenieurs Viktor Kaplan, eine Weiterentwicklung der Francis-Turbine von 1913, zieht an Andritz vorbei. Die Zeit der Großaufträge ist so für den Moment vorüber, da risikofreudigere Mitbewerber auf diesem Gebiet nun technologisch an Andritz vorbeiziehen.

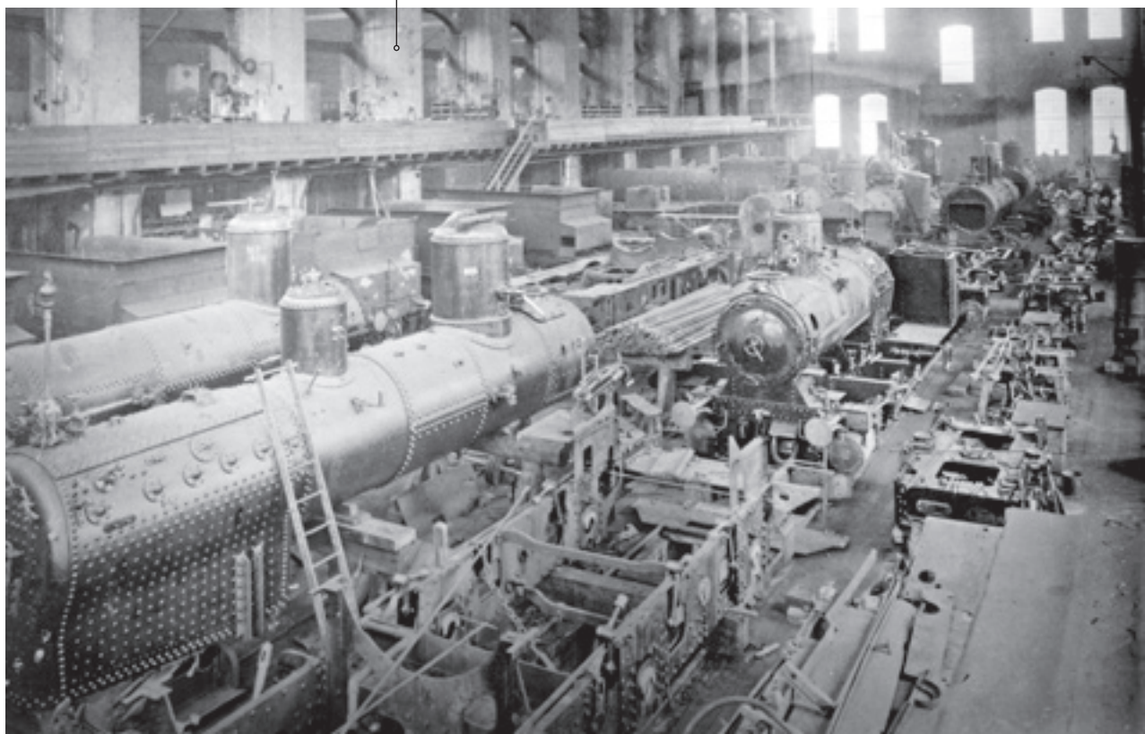
In der ersten Hälfte der 1920er sind es so vielmehr Aufträge von Fabriken für die Produktion von Verbrauchsgütern und Lebensmitteln, die Andritz auslasten, was aber gleichfalls die Vielfältigkeit der Maschinenfabrik zeigt. Andritz beliefert Zucker- und Spiritusfabriken, Molkereien, Brauereien, chemische Betriebe und Papierfabriken mit verschiedenen Maschinen. Einen großen Vertrauensbeweis stellt der Auftrag der Technischen Hochschule Graz dar, eine für Lehr- und Nutzzwecke bestimmte Verbunds- und Zwillingsmaschine mit Kondensation herzustellen.

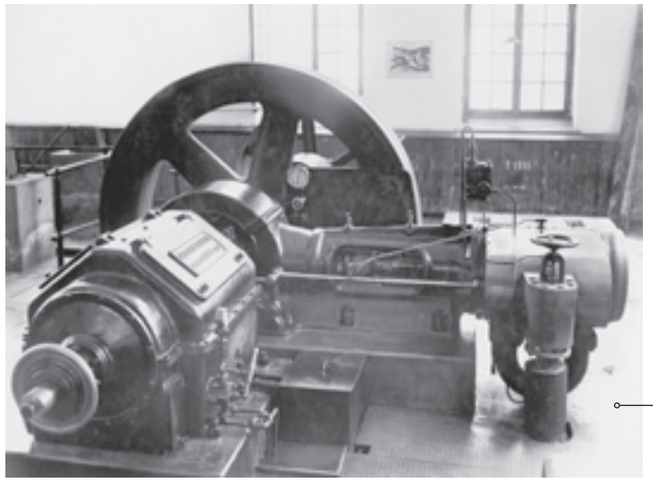
Als ab 1925 in Österreich Kohlemangel eintritt, bedeutet das für Andritz eine unerwartete Chance: Der Kohlemangel sorgt für einen verstärkten Bau von Wasserkraftanlagen, wofür Großturbinen von Andritz benötigt werden. Hier kann Andritz wieder ganz oben mitspielen. Das Unternehmen kauft Ausführungslizenzen für Propellerturbinen der deutschen Turbinenbaufirma Fritz Neumayer AG und übernimmt nach Auflösung dieser Firma zwei Spezialisten für Turbinen- und Reglerbau. Die Investitionen zahlen sich aus: Andritz entwickelt enorm erfolgreiche Konstruktionen – viele neue Aufträge im In- und Ausland sind die Folge. Der wichtigste Großauftrag kommt vom Achenseekraftwerk, dem 1927 in Betrieb genommenen größten Wasserspeicherkraftwerk Österreichs, zur Lieferung der Einlauf- und Sperrausrüstung.

Die Großaufträge im Turbinenbau haben Strahlkraft. Nun kommt auch der Kranbau wieder in Schwung. Denn gemeinsam mit den Turbinen liefert Andritz oft schwere Kräne von bis zu 60 Tonnen für den Ausbau der Kraftwerke – und auch von der Staatsbahn und den steirischen Kohlegruben kommen für diesen Bereich nun wieder Großaufträge. Besonders bemerkenswert: Unter den zahlreichen Auftraggebern aus dem Ausland ist auch Deutschland – das Land der Maschinenbauer.

Zum Ende der 1920er steht Andritz so wieder grundsolide da, die schwierige

Einblick in die Lokomotiv-reparatur-Halle, um 1920.





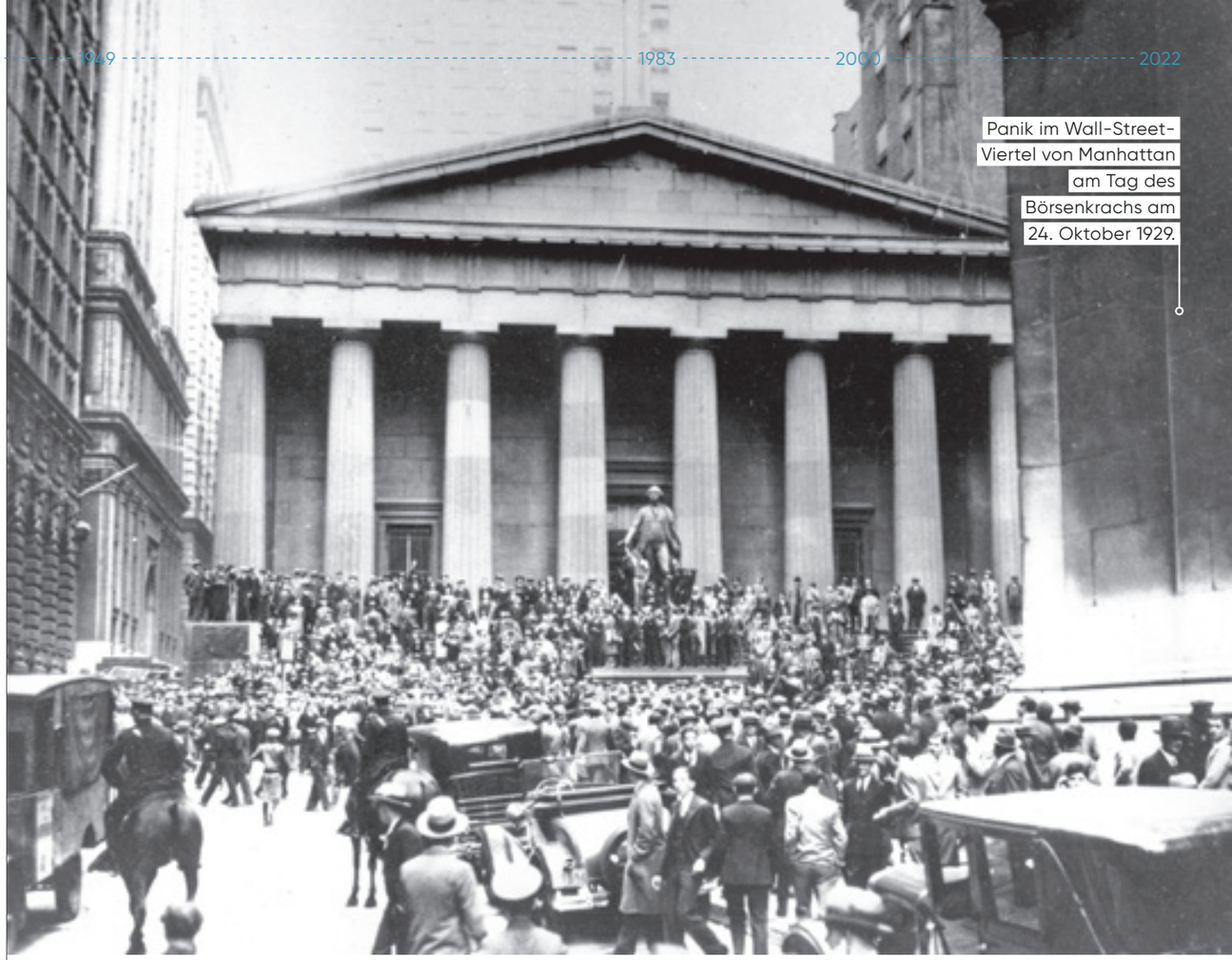
Walzmaschine, zwischen 1920 und 1930.

Nachkriegsphase scheint überwunden und die Maschinenfabrik kann an die Erfolge der Vorkriegszeit anknüpfen – und diese manchmal sogar übertreffen: Andritz-Kreiselpumpen werden mittlerweile bis nach China geliefert. Der Bau von Kompressoren entwickelt sich so erfolgreich, dass er eine eigene Abteilung bekommt. 700 Kompressoren werden gebaut, die in den nächsten Jahren bis nach Japan, Ägypten und Persien (Iran) geliefert werden. Doch der Erfolg auf diesem Gebiet soll der letzte große Aufschwung für die Andritzer bleiben: Trotz aller Erholung bleibt das Unternehmen in dieser Phase stark abhängig von der allgemeinen Konjunkturlage – und wird so schon bald wieder zum Spielball der Weltgeschichte.

DIE STILLE NACH DEM GROSSEN KRACH

Es beginnt mit dem Börsenkrach in New York. Am 24. Oktober 1929 platzt eine riesige Spekulationsblase. Die Börsenkurse rauschen in den Keller und lassen in der Folge die weltweite Konjunktur abstürzen, die Zeit der „Großen Depression“ bricht an. Auch für Österreich haben die Verwerfungen fatale Auswirkungen, hat sich die junge Republik doch noch nicht richtig von den Folgen des Ersten Weltkriegs erholt. Der zaghafte Aufschwung findet ein jähes Ende, die Wirtschaftsleistung vermindert sich von 1929 bis 1931 um 77 Prozent. Hinzu kommt 1931 eine Bankenkrise, ausgelöst durch die Pleite der Creditanstalt in Wien, der größten Bank des Landes. Große Industrie- und Bankenkonzerne kommen in Bedrängnis. Die Betriebe sind gezwungen, einen Sparkurs einzulegen. Massenarbeitslosigkeit ist die Folge. 1932 steht Österreich kurz vor der Zahlungsunfähigkeit. Die steirischen Gemeinden und Städte sind innerhalb Österreichs 1935 am stärksten verschuldet.

Auch der Gutmann-Konzern ist stark von der Krise betroffen. Da die Industriebeteiligungen der Firma sehr breit gestreut sind, wurde 1922 eine Umstrukturierung vollzogen und die Finanzabteilung des Konzerns in das „Bankhaus Gebrüder Gutmann“ (Bank Gutmann AG) integriert. Dieses verwaltet das Familienvermögen und die Unternehmensbeteiligungen.



Panik im Wall-Street-Viertel von Manhattan am Tag des Börsenkrachs am 24. Oktober 1929.

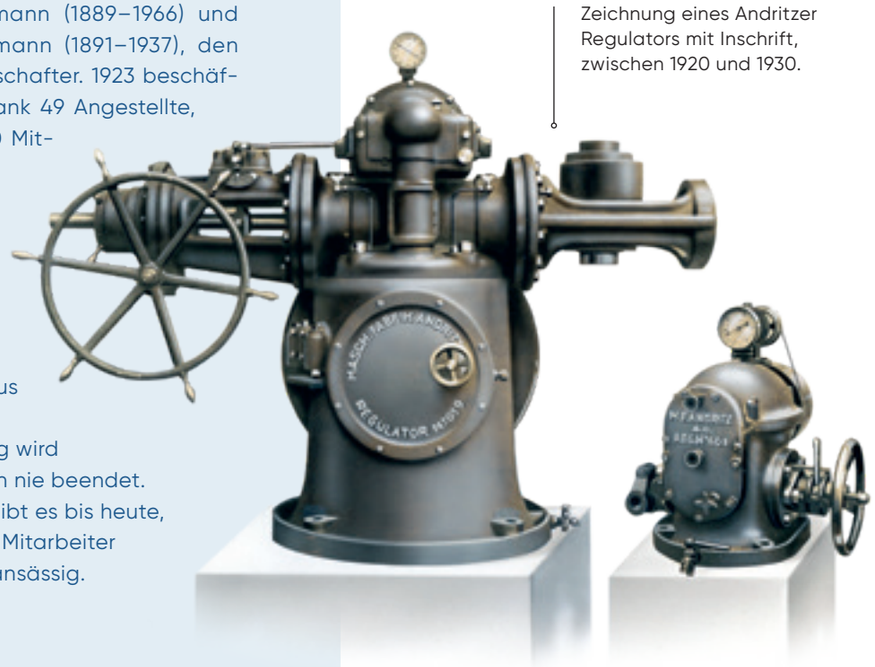
BANK GUTMANN AG

Die von den Gebrüdern Gutmann gegründete Bank hatte zu Beginn mehr die Funktion einer Vermögensverwaltungs- und Holdinggesellschaft. Gleichwohl besitzt das Haus eine Banklizenz, betreibt aber kein Spareinlagengeschäft für Privatkunden, auch Anleihen und Pfandbriefe werden nicht ausgegeben. Zu den Kunden zählen ausschließlich Geschäftskunden, darunter die wichtigsten Konzerne der Zeit. Als Gesellschafter sind Max Gutmann und sein Halbbruder Rudolf Gutmann eingetragen, bald erweitern die beiden Enkel von David Gutmann, Wilhelm Herrmann Gutmann (1889–1966) und Hans Emil Gutmann (1891–1937), den Kreis der Gesellschafter. 1923 beschäftigt die Privatbank 49 Angestellte, 1931 zählt sie 60 Mitarbeiter.

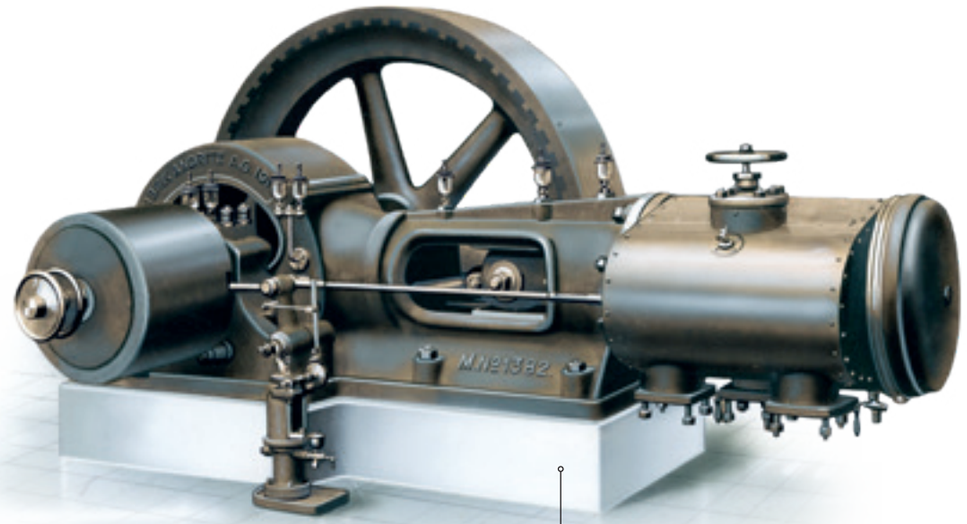
Nach dem „Anschluss" Österreichs an das Deutsche Reich 1938 soll das Bankhaus arisiert werden; eine Liquidierung wird eingeleitet, doch nie beendet. Das Bankhaus gibt es bis heute, es hat rund 300 Mitarbeiter und ist in Wien ansässig.

Da der gesamte Gutmann-Konzern nun schwere Vermögensverluste hinnehmen muss, rutscht auch dessen Bankhaus auf der Rangfolge der Wiener Privatbanken ab. Der gesamte Konzern kämpft und stemmt sich gegen eine drohende Insolvenz. Als nach dem Tod Max Gutmanns 1930 drei Millionen Schilling (entspricht heute ca. 9–12 Millionen Euro) an Erbschaftssteuern fällig werden, kann dessen Sohn Wolfgang Gutmann (1906–1964) diese Summe nicht mehr begleichen.

Um ihren Konzern zu konsolidieren, versucht die Familie Gutmann nun einzelne Firmen der Gruppe abzustoßen oder umzustrukturieren. Davon ist auch



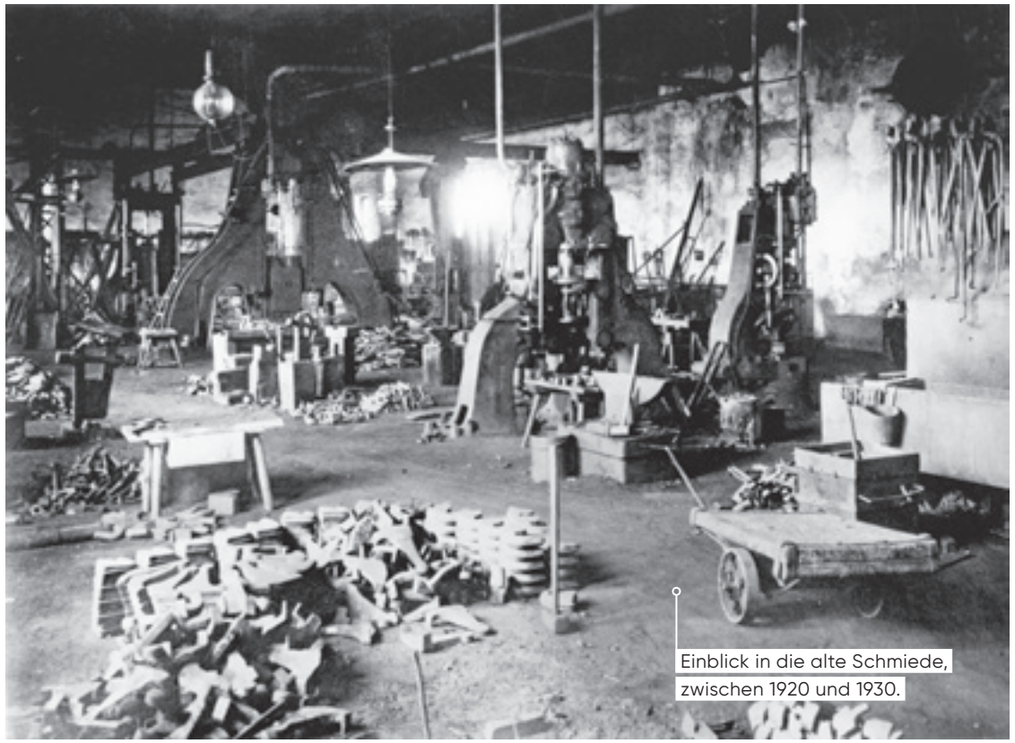
Zeichnung eines Andritzer Regulators mit Inschrift, zwischen 1920 und 1930.



Zeichnung einer Walzenanlage, zwischen 1920 und 1930.

Andritz betroffen, wo es seit der zweiten Hälfte des Jahres 1929 zu einem merklichen Auftragseinbruch gekommen ist. Die Firma schreibt mehr und mehr rote Zahlen. Nur durch Kredite von bis zu 2,7 Millionen Schilling vom Bankhaus Gutmann kann die Maschinenfabrik überhaupt noch überleben. Hauptaktionär Wolfgang Gutmann hatte die Defizite der Maschinenfabrik stets ausgeglichen – doch das ist nun vorbei. Zunächst versucht Gutmann das Unternehmen mit dem Wiener Paukerwerk zu fusionieren, aber die Pläne scheitern. Auch harte Sparmaßnahmen mit Entlassungen bleiben ohne große Wirkung. Die Lage ist aussichtlos. Eine Änderung der weltwirtschaftlichen Lage ist nicht absehbar.

Und so entscheidet die Familie Gutmann: Andritz wird bis auf Weiteres stillgelegt, mit Ausnahme der Gießerei. Fast allen Beschäftigten wird zum 30. Juni 1932 gekündigt; zu dieser Zeit sind das gerade noch um die 80. Ein Notbetrieb wird aufrechterhalten, der allerdings auf das Allernötigste beschränkt wird: Sichtung der Post und Reparaturen bereits gelieferter Anlagen. Fallweise werden die hierfür notwendigen Monteure ins Werk geholt. Finanziert wird der Notbetrieb durch den Verkauf sämtlicher Lagerbestände sowie des Restaurationsgebäudes. Die bisherigen Direktoren Fritz Gamerith und Karl König, der die Position seit 1907 innehat, verlassen das Werk.



Einblick in die alte Schmiede, zwischen 1920 und 1930.

Wolfgang Gutmann will sich nun endgültig von der maroden Fabrik mit dem überalterten Maschinenpark trennen – viele Maschinen stammen noch aus der Zeit vor 1914. Doch so einfach ist ein Verkauf nicht. Denn in dieser Situation schaltet sich der Ministerrat ein. Die Regierung befürchtet, dass mit der Stilllegung des Werks die Arbeitslosigkeit in Graz noch weiter steigt. Um das zu vermeiden, schlägt der Finanzminister einen Deal vor: Der Gutmann-Konzern erhält Steuererleichterungen, dafür verpflichtet er sich, den Betrieb für mindestens die nächsten fünf Jahre weiterzuführen. Gleichzeitig verzichtet das Bankhaus Gutmann auf Forderungen über zwei Millionen Schilling und gewährt einen letzten Kredit über eine halbe Million Schilling.

Nach sechs Monaten wird die Maschinenfabrik im Winter 1932/33 wieder eröffnet – doch Wolfgang Gutmann hat das Interesse am Unternehmen längst völlig verloren. Immer wieder kommen Verkaufspläne auf, die die österreichische Regierung erneut verhindert. Gutmann fügt sich dem Willen Wiens, da er auf die staatlichen Kohleaufträge angewiesen ist, um das Überleben anderer Unternehmen im Konzern zu sichern. Diese Aufträge zu erhalten ist wichtiger, als die Maschinenfabrik, die weiterhin rote Zahlen schreibt, zu verkaufen. Laut Harald Bilowitzki, einem Jugendfreund Wolfgang Gutmanns, der das Unternehmen de facto seit Mitte der 1930er-Jahre leitet, nutzt das Sozialministerium 1935 diese Abhängigkeit, indem es „mit dem Entzug der öffentlichen Kohlelieferungen drohte, falls die Maschinenfabrik gesperrt werden sollte“. Unter diesem Druck habe sich Wolfgang Gutmann bereit erklärt, mit erneuten Zuschüssen des Bankhauses das Unternehmen weiter zu betreiben.

Andritz schleppt sich also mehr schlecht als recht durch die Krisenjahre, Investitionen bleiben aus und das Unternehmen macht weiter Verluste – 1937 sind es 738.000 Schilling. Zum letzten Verkaufsversuch kommt es im Februar 1938: Mehrere Konkurrenzunternehmen wollen die etwa 300 Personen beschäftigende Maschinenfabrik kaufen, um den Maschinenpark zu verschrotten und die produktiven Abteilungen und Patente zu übernehmen. Beide Seiten sind sich einig, am 14. Februar 1938 soll der Vertrag unterschrieben werden. Andritz wäre damit endgültig Geschichte.

Doch wie so oft bei Andritz kommt alles ganz anders als erwartet – und die Weltgeschichte dazwischen.

Wolfgang Gutmann (1906–1964) mit seiner Frau.

KAPITEL 3

ANDRITZ UNTERM HAKENKREUZ

»EIN VOLK, EIN REICH, EIN FÜHRER«

1938 – 1949

»Dies Land ist deutsch, es hat seine Mission begriffen, es wird diese erfüllen, und es soll an Treue zur großen deutschen Volksgemeinschaft von niemandem jemals überboten werden.«

Adolf Hitler in seiner Rede auf dem Wiener Heldenplatz am 15. März 1938

„Als der Führer und Kanzler der deutschen Nation und des Reiches melde ich vor der Geschichte nunmehr den Eintritt meiner Heimat in das Deutsche Reich.“ 15. März 1938 in Wien: Tausende haben sich auf dem Heldenplatz eingefunden, um Adolf Hitler zuzujubeln. Nachdem er vom Balkon der Hofburg den „Anschluss“ Österreichs an das Deutsche Reich verkündet hat, entfacht er damit einen Sturm der Begeisterung. Minutenlang bricht sich frenetischer Jubel Bahn. „Sieg Heil“-Sprechchöre schallen lautstark durch die Stadt. Drei Tage zuvor, am 12. März 1938, waren 65.000 Soldaten der Wehrmacht und

15. März 1938: Adolf Hitler spricht zur jubelnden Masse auf dem Wiener Heldenplatz.

Polizeieinheiten ohne militärischen Widerstand in Österreich einmarschiert.

Der Auftritt Hitlers ist von der NS-Propaganda perfekt inszeniert. Doch die Begeisterungsstürme sind nicht nur darauf zurückzuführen. Quer über alle politischen Lager hinweg besteht der Wunsch, dem Deutschen Reich und damit einer Großmacht anzugehören. Viele Österreicher versprechen sich durch den „Anschluss“ eine Verbesserung ihrer wirtschaftlichen Lage. Überdies herrscht eine große Sehnsucht nach einem Ende der innenpolitischen Spannungen mit ihren blutigen Auseinandersetzungen, die die 1930er-Jahre prägen. Die Verheißungen des NS-Regimes – soziale Harmonie und nationale Stärke – finden großen Zuspruch.

Hinter der österreichischen Bevölkerung liegen aufreibende Jahre: Mit der Ernennung Adolf Hitlers zum Reichskanzler des Deutschen Reichs am 30. Jänner 1933 ist die Unabhängigkeit Österreichs gefährdet. Der gebürtige Österreicher hat nie einen Hehl daraus gemacht, beide Staaten vereinigen zu wollen. Die „Hitlerbewegung“ erhält in Österreich nun starken Zulauf. Überfälle und Anschläge der Nationalsozialisten sind an der Tagesordnung. Am 4. März 1933 schaltet Engelbert Dollfuß (1892–1934) das Parlament und den Verfassungsgerichtshof aus. Die NSDAP wird in Österreich im Juni 1933 verboten. Die Nationalsozialisten agieren nun im Untergrund – und verüben weiterhin Anschläge.

Bei einem Putschversuch der NSDAP am 25. Juli 1934 sterben 260 Menschen, darunter Bundeskanzler Dollfuß. Der Putsch wird niedergeschlagen, Justizminister Kurt von Schuschnigg (1897–1977) Bundeskanzler. Er führt das autoritäre System von Dollfuß fort. Als die außenpolitische Stütze Italien sich dem Deutschen Reich annähert, versucht er mit dem „Juliabkommen“ mit dem Deutschen Reich am 11. Juli 1936 die Unabhängigkeit Österreichs sicherzustellen.

Frühjahr 1938: Juden in Österreich werden gezwungen, den Bürgersteig zu schrubben.

Illustrierte Kronen Zeitung

„Das Deutsche Reich wird niemand mehr zerreißen können!“

Murtaler Zeitung

Ein Volk, ein Reich, ein Führer!

Das Kleine Volksblatt

Triumphaler Einzug Adolf Hitlers in der Heimat.

Perfekte Propaganda, aber nicht nur: Der „Anschluss“ Österreichs wird von weiten Teilen der österreichischen Bevölkerung begrüßt.

Razzia der SS im israelitischen Gemeindehaus im März 1938.

»STÄNDESTAAT« UND »AUSTROFASCHISMUS« 1933 BIS 1938

»Dieses Parlament, eine solche Volksvertretung, eine solche Führung unseres Volkes wird und darf nie wieder kommen (...) wir wollen den sozialen, christlichen, deutschen Staat Österreich auf ständischer Grundlage, unter starker autoritärer Führung!«

Engelbert Dollfuß am 11. September 1933

Bundeskanzler Engelbert Dollfuß. Gemälde von 1934.

Vor dem sogenannten „Anschluss" gab es auch in Österreich seit 1933/34 starke antidemokratische und autoritäre Entwicklungen. Als Begründer des „Ständestaats" – so die Selbstbezeichnung des neu etablierten Systems – gilt Engelbert Dollfuß (1892–1934). 1932 wird er Bundeskanzler von Österreich, in einer Zeit, in der sich die Republik in einer wirtschaftlichen und sozialen Krise befindet. Am 4. März 1933 nutzt er einen Geschäftsordnungskonflikt bei der Nationalratssitzung zu einem Staatsstreich. Das Parlament und der Verfassungsgerichtshof werden ausgeschaltet, Dollfuß regiert per Notverordnung. Die Opposition wird ausgeschaltet, alle Parteien werden verboten, linke Organisationen unterdrückt, Regimegegner verfolgt, Versammlungen und Streiks verboten, die Pressefreiheit wird aufgehoben, die Todesstrafe wieder eingeführt.

Frontappell der Vaterländischen Front auf dem Exerzierplatz Schmelz in Wien am 18. Oktober 1936. Das Kruckenkreuz ist das Symbol der Bewegung.

Das von Dollfuß etablierte Herrschaftssystem ist stark vom Faschismus Benito Mussolinis (1883–1945) geprägt und von der „Ständestaatslehre" des Nationalökonomen und Philosophen Othmar Spanns (1878–1950) beeinflusst. Der autoritäre „Ständestaat" soll als Alternative zu Demokratie und Marxismus den Klassenkampf überwinden, die Gesellschaft vertikal organisieren und aus berufsständischen Organisationen bestehen. Der liberale Individualismus, Pluralismus und Rechtsstaatlichkeit werden abgelehnt. Das Gesellschaftsmodell soll von der katholischen Kirche getragen werden. Gelegentliche Angriffe gegen Juden werden toleriert.

Nach der Ermordung von Dollfuß durch österreichische Nationalsozialisten im Juli 1934 führt der ehemalige Justizminister Kurt von Schuschnigg (1897–1977) als neuer Bundeskanzler die autoritäre Herrschaft fort. 1936 übernimmt er auch die Führung der „Vaterländischen Front", der von Dollfuß im Mai 1933 gegründeten Einheitsbewegung. Nach dem „Anschluss" Österreichs kommt Schuschnigg in Haft.

Kundgebung der Vaterländischen Front.

Das Deutsche Reich hebt die 1.000-Mark-Sperre von 1933, nach der deutsche Staatsbürger für eine Reise nach Österreich eine Gebühr von 1.000 Reichsmark zahlen mussten und die ein schwerer Schlag für den österreichischen Tourismus bedeutete, auf und erkennt die Souveränität Österreichs an. Hitler versichert gar, er habe „weder die Absicht noch den Willen, sich in die inneren österreichischen Verhältnisse einzumengen; Österreich etwa zu annektieren oder anzuschließen.“ Österreich verpflichtet sich im Gegenzug u. a dazu, unter bestimmten Bedingungen inhaftierte Nationalsozialisten zu amnestieren, seine Außenpolitik mit dem Deutschen Reich abzustimmen und es nimmt Vertrauenspersonen Hitlers in die Regierung auf.

Mit dem Berchtesgadener Abkommen vom 12. Februar 1938 wird das Ende des „Ständestaats“ de facto besiegelt: Hitler erzwingt unter Androhung militärischer Gewalt, dass die NSDAP sich politisch frei betätigen kann und der Nationalsozialist Arthur Seyß-Inquart (1892–1946) das Amt des Innen- und Sicherheitsministers übernimmt. In der Folge kommt es zu Massendemonstrationen der NSDAP-Anhänger, jüdische Geschäfte werden zerstört.

In Graz ziehen am 24. Februar 1938 Tausende Anhänger des Nationalsozialismus lautstark durch die Innenstadt. Am Rathaus wird die Hakenkreuzfahne gehisst – es ist das erste öffentliche Gebäude Österreichs, an dem diese Machtdemonstration stattfindet. Graz ist eine Hochburg der noch illegalen NSDAP.

Porträt des Bundeskanzlers Kurt von Schuschnigg aus den 1920er-Jahren.

3. März 1938: Hitler zu Besuch in Graz, der „Stadt der Volkserhebung“.

Ihre Anhänger drängen hier bereits im Februar und März radikal auf einen Machtwechsel: Am 1. März 1938 stattet der neue Innenminister Seyß-Inquart der steirischen Hauptstadt einen Besuch ab, der zu einer nationalsozialistischen Großkundgebung wird. Die Nationalsozialisten haben die Stadt bereits unter ihrer Kontrolle.

Am 9. März 1938 kündigt Schuschnigg eine Volksbefragung zur Unabhängigkeit Österreichs für den 13. März an – doch dazu kommt es nicht mehr. Mit dem Einmarsch der deutschen Truppen einen Tag vor der geplanten Befragung endet die Eigenständigkeit Österreichs – die Gewalt gegenüber allen, die nicht als Teil der „Volksgemeinschaft“ angesehen werden, beginnt. Gegenüber der jüdischen Bevölkerung verschärft sie sich schnell. In den ersten sechs Wochen nach dem „Anschluss“ werden über 70.000 Juden inhaftiert. Am 1. April 1938 beginnen die Transporte in das Konzentrationslager Dachau. Im Frühjahr 1940 wird Graz als „judenfrei“ erklärt. Politik, Kultur und Presse werden gleichgeschaltet, Österreich wird politisch und wirtschaftlich in das Deutsche Reich eingegliedert. Österreich ist damit das erste Opfer der nationalsozialistischen Eroberungspolitik. Allerdings hat das autoritäre Regime in Österreich nur noch wenig Rückhalt in der Bevölkerung.

GRAZ, DIE »STADT DER VOLKSERHEBUNG«

„Und ihr habt doch gesiegt“ – unter diesem Motto gedenken die Grazer am 25. Juli 1938 der „nationalsozialistischen Helden“ des Juliputsches von 1934. Bei dieser propagandistisch aufgeblähten Feier verleiht Adolf Hitler Graz den NS-Ehrentitel „Stadt der Volkserhebung“. Insgesamt erhalten bis 1945 sieben Städte offizielle Ehrentitel, darunter ist Graz die einzige österreichische. Die NS-Ideologie fällt insbesondere in der Steiermark auf fruchtbaren Boden. Graz gilt als „Hochburg der ‚Illegalen‘“: Viele Polizisten und Militärs gehören nationalsozialistischen Gliederungen an. Auch Akademiker und Studenten sind in Graz im Verhältnis zu ihrem Anteil an der Bevölkerung in der NSDAP überrepräsentiert.

Hitler selbst hat an Graz großes Interesse und plant, die Stadt räumlich umfassend neu anordnen und ausbauen zu lassen. Die Stadt soll als Grenzfeste aufgewertet werden und eine „Eingangspforte aus dem Südosten in das Reich“ darstellen. Am 17. Februar 1939 wird das im Oktober 1938 durch die Eingemeindung der Vororte geschaffene Groß-Graz als erste österreichische Stadt in die Reihe der „Neugestaltungsstädte“ aufgenommen. Damit verbunden ist eine besondere Förderung. Die Neugestaltungspläne sehen neben dem Bau von Autobahnen und Bahnhöfen Prachtstraßen und monumentale NSDAP-Parteibauten vor. Von den Planungen wird allerdings kaum etwas realisiert.

„Stadt der Volkserhebung“: Das Gemälde wurde von der Stadt Graz Adolf Hitler zu dessen 51. Geburtstag geschenkt.

»Auf ihren Antrag vom 26. April d. J. hat der Führer und Reichskanzler in Anerkennung der bewiesenen Verdienste der Steiermark und ihrer Hauptstadt im Kampfe um die Wiedervereinigung Oesterreichs mit dem Deutschen Reich genehmigt, daß die Stadt Graz sich ›Stadt der Volkserhebung‹ nenne.«

Mitteilung vom 25. Juli 1938 an den Bürgermeister der Stadt Graz

VÖLKISCHER BEOBACHTER

Maschinenfabrik Andritz A. G.

KdF.-Leistungen in der Maschinenfabrik Andritz

Bericht über die Maschinenfabrik Andritz in einer Sonderbeilage des Völkischen Beobachters von November 1938.

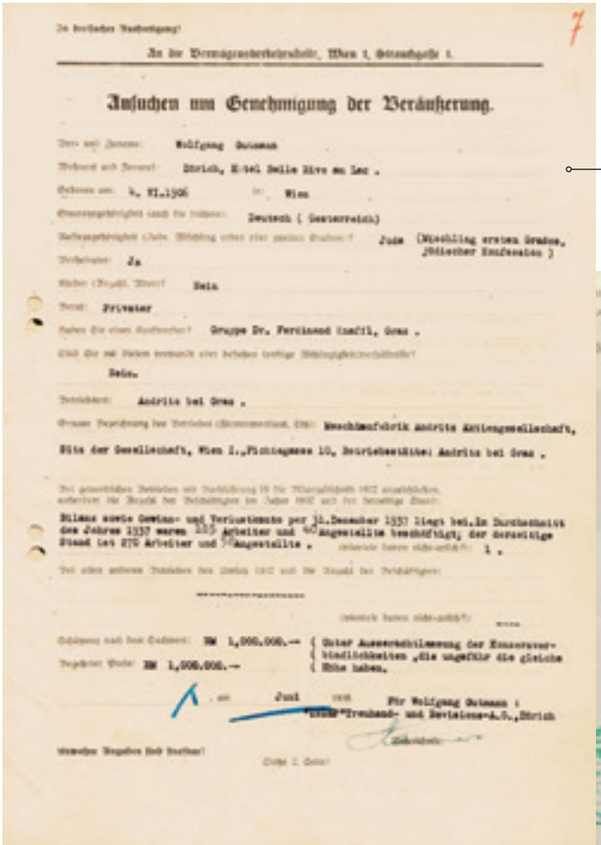
DIE KNAFFL-GRUPPE UND DIE »ARISIERUNG« DER ANDRITZER MASCHINENFABRIK

Mit der Eingliederung Österreichs beginnt auch die Vereinnahmung und Lenkung der Wirtschaft durch das nationalsozialistische Regime in Berlin. Konkret heißt es im Wortlaut des Reichswirtschaftsministers Hermann Göring: „Als Beauftragter für den Vierjahresplan beauftrage ich den Reichsstatthalter in Österreich zusammen mit dem Bevollmächtigten des Reiches, in aller Ruhe die notwendigen Maßnahmen zur sachgemäßen Umleitung der jüdischen Wirtschaft zu treffen, d. h. zur Arisierung des Geschäfts- und Wirtschaftslebens, und diesen Prozeß nach unseren Gesetzen rechtlich, aber unerbittlich durchzuführen“. Diese Anordnung Görings wird rasch umgesetzt: Nach einer kurzen Phase unkontrollierter und eigenmächtiger An- und Enteignungen werden Verordnungen erlassen und eine Bürokratie aufgebaut, um jüdische Wirtschaftstreibende auszuschalten – aus „rassenpolitischen“ und volkswirtschaftlichen Gründen.

Im März 1938 befindet sich die Maschinenfabrik Andritz zu 84 Prozent im Besitz des jüdischen Industriellen Wolfgang Gutmann. Dieser ist zum Zeitpunkt des „Anschlusses“ auf Hochzeitsreise in Ägypten – er wird nicht wieder nach Österreich zurückkehren, sondern, ebenso wie sein Bruder Rudolf, in die Schweiz emigrieren. Der Besitz der Familie wird nun „arisiert“ – und dazu zählt auch Andritz.

So kommt es gar nicht zum bereits geplanten Verkauf an die Konkurrenzunternehmen, sondern es wird ein anderer Käufer gesucht, da das Werk möglicherweise mit Blick auf die ambitionierten, auf Eroberungskriege ausgelegten Aufrüstungspläne Nazideutschlands „wehrwirtschaftlich“ von Bedeutung ist. Anfang April 1938 wird der Ingenieur Joseph Reiter, seit 1921 bei Andritz, zur „kommissarischen Aufsichtsperson“ des Unternehmens“ bestellt. Reiter ist selbst seit September 1930 NSDAP-Mitglied und verfügt über beste Kontakte in die Partei.

Mehrere Personen mit der „richtigen“ Gesinnung sind an Andritz interessiert und bilden zusammen ein Konsortium: Zum einen Ferdinand Knaffl, promovierter Rechtsanwalt und seit 1938 Vorstand von Andritz sowie Rechtsberater des Unternehmens. Er verfügt über Vermögen und ist bereits vor 1938 Mitglied der NSDAP. Ebenfalls Interesse hat Ingenieur Rudolf Steiner, nicht finanzkräftig, aber seit 1932 Parteimitglied. 1933 wird er wegen Hochverrats angeklagt, 1934 ist er am Putschversuch beteiligt, flüchtet dann nach Jugoslawien und von dort ins Deutsche Reich. Kaufbereit ist schließlich auch Harald Bilowitzki, der Jugendfreund von Wolfgang Gutmann, der die Geschäfte von Andritz seit 1937 als leitender Verwaltungsrat führt. Ihm hat Gutmann bereits 4,2 Prozent des Aktienkapitals zugesichert.



Ansuchen um Genehmigung der Veräußerung.

Wolfgang Gutmann

Wien

Deutsch (Gesterreich)

Ja (Mischling ersten Grades, Jüdischer Konfession)

Nein

Privatier

Gruppe Dr. Ferdinand Knaffl, Graz .

Nein.

Andritz bei Graz .

Maschinenfabrik Andritz Aktiengesellschaft,

Sitz der Gesellschaft, Wien I., Plankengasse 10, Betriebsstätte: Andritz bei Graz .

Stand bei 270 Arbeiter und 70 Angestellte .

RM 1,000.000.— (Unter Ausserachtlassung der Einsatzvermögensverhältnisse ,die ungefähr die gleiche Höhe haben.

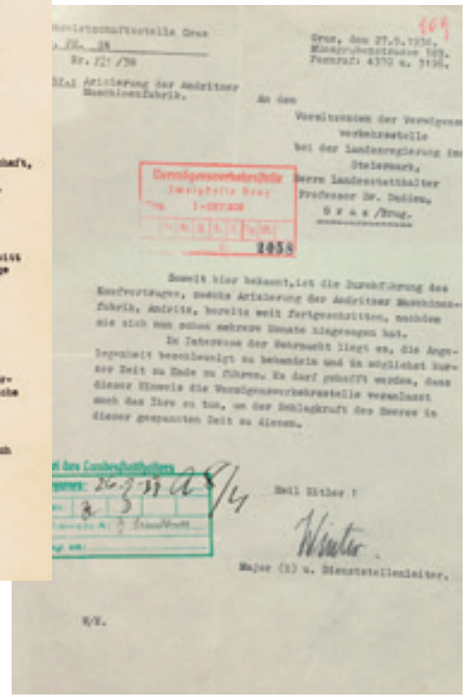
RM 1,000.000.—

Juni

Für Wolfgang Gutmann :

Treuhand- und Revisions-A.G.,Zürich

Wolfgang Gutmann, jüdischer Herkunft, wird gezwungen, die Maschinenfabrik zu verkaufen: Ende Jänner 1939 übernimmt die Knaffl-Gruppe die Andritzer Maschinenfabrik.



Vermögensverkehrsstelle Graz

Graz, den 27.9.1939.

Betr: Arisierung der Andritzer Maschinenfabrik.

An den Vorsitzenden der Vermögensverkehrsstelle bei der Landesregierung in Steiermark, Herrn Landeshauptmann Professor Dr. Dadieu, Graz /Burg.

Soweit hier bekannt, ist die Durchführung des Kaufvertrages, zwecks Arisierung der Andritzer Maschinenfabrik, Andritz, bereits weit fortgeschritten, nachdem sie sich nun schon mehrere Monate hingezogen hat.

Im Interesse der Wehrmacht liegt es, die Angelegenheit beschleunigt zu behandeln und in möglichst kurzer Zeit zu Ende zu führen. Es darf geboten werden, dass dieser Hinweis die Vermögensverkehrsstelle veranlasst auch das Ihre zu tun, um der Schlagkraft der Heeres in dieser gespannten Zeit zu dienen.

Heil Hitler !

Major (R) u. Dienststellenleiter.

»Soweit hier bekannt, ist die Durchführung des Kaufvertrags, zwecks Arisierung der Andritzer Maschinenfabrik, Andritz, bereits weit fortgeschritten (...). Im Interesse der Wehrmacht liegt es, die Angelegenheit beschleunigt zu behandeln (...).«

Wehrwirtschaftsstelle Graz am 27. September 1939 an den Vorsitzenden der Vermögens- und Verkehrsstelle bei der Landesregierung

Am 26. Mai 1938 schließt dieses Konsortium mit einer von Gutmann beauftragten Gesellschaft zur Regelung des Verkaufs der Aktien, der in Zürich sitzenden „INDEP Treuhand- und Revisions-AG“, einen Vertrag ab. Dieser besagt, dass die Knaffl-Gruppe 86,5 Prozent der Aktien übernimmt (Knaffl 64, Steiner 14 und Bilowitzki 8,5 Prozent), die einem Wert von 840.000 Reichsmark entsprechen. Die Maschinenfabrik Andritz AG schuldet zu diesem Zeitpunkt dem Bankhaus Gutmann etwas mehr als eine Million Reichsmark. Das Bankhaus muss auf die Rückzahlung der Schulden verzichten. Die Kaufsumme soll zwischen Februar 1939 und November 1942 in fünf Raten beglichen werden.

»SÄUBERUNGEN« IN DER MASCHINENFABRIK ANDRITZ

Noch während das „Arisierungsverfahren“ läuft, werden im Andritzer Werk die ersten Kündigungen ausgesprochen. Am 27. Juni 1938 wird Ingenieur Heinrich Mautner entlassen. Der Grund: Er ist jüdischer Abstammung. Im Sommer 1938 werden außerdem Wilhelm Hesser, Norbert Bereiter und Andreas Schilcher beurlaubt. Sie gelten „als politisch untragbar“. Sowohl Hesser als auch Bereiter wird u. a ihr Verhalten während des Putsches im Juli 1934 vorgeworfen sowie politisch abfällige Äußerungen über Nationalsozialisten. Schilcher war Ortsobmann des ständestaatlichen „Gewerkschaftsbunds“ in Graz und Betriebsleiter im Andritzer Werk. Er habe „die Belegschaft in die V. F. [die Vaterländische Front] und den Gewerkschaftsbund hineingepresst“. Außerdem habe er dafür gesorgt, „Leute, die als Nationalsozialisten im Werk bekannt waren“, sofort zu entlassen. Die Belegschaft erhebe überdies gegenüber ihm „die schwersten Vorwürfe wegen unsozialen Verhaltens“, heißt es in einem Brief der Andritzer Direktion an den steirischen Landesverband des „Bunds der österreichischen Industriellen“ vom 5. Juli 1939.

Wie viele Mitarbeiter insgesamt aufgrund ihrer Herkunft, Religion oder politischen Orientierung bis zum Ende des NS-Regimes entlassen wurden, ist nicht bekannt.

Bevor der Vertrag wirksam wird, muss er allerdings noch von der Vermögensverkehrsstelle, Zweigstelle Graz, genehmigt werden. Mit zahlreichen Dokumenten belegen Knaffl und Steiner ihre „arische Herkunft“ und ihre NSDAP-Parteimitgliedschaft vor 1938. Steiner, der wohl Sorge hat, bei der Aktienverteilung benachteiligt zu werden, gibt an, der Einzige im Konsortium zu sein, der sich „restlos“ für die nationalsozialistische Weltanschauung eingesetzt habe. Das Konsortium kann die Behörde überzeugen, die Grazer Zweigstelle der Vermögensverkehrsstelle beantragt Ende des Jahres 1938 bei der Zentrale in Wien, das Ansuchen der Knaffl-Gruppe zu genehmigen. Eine schnelle Entscheidung sind der Grazer Zweigstelle sowie dem Gauwirtschaftsamt wichtig, da bereits Heeresaufträge vorliegen und die Reichsbahn bei Andritz eine Eisenbahnbrücke bestellen will.

Der am 26. Mai 1938 abgeschlossene Vertrag mit der Knaffl-Gruppe wird am 25. November 1938 von der Vermögensverkehrsstelle in Wien genehmigt. Ende Jänner 1939 übernimmt die Kapitalgruppe die Andritzer Maschinenfabrik.

Der steigende Bedarf an Industriegütern im Deutschen Reich lässt die Aufträge für Andritz sprunghaft in die Höhe schnellen. Nach dem „Anschluss“ kommt es zu einem wirtschaftlichen Aufschwung insbesondere in der Bauwirtschaft durch die Erweiterung der Infrastruktur in Vorbereitung auf einen Krieg. Der Bau von Brücken, Kanälen, Autobahnen und Wasserkraftanlagen führt zu einem Auftragsschub. 1938 liegt bei Andritz die Nachfrage um 240 Prozent höher als im Vorjahr. Dies erfordert Produktionskapazitäten, die die finanziellen Möglichkeiten der Kapitalgruppe übersteigen. Im Sommer 1939 erhält die Maschinenfabrik zwar im Rahmen der Reichswirtschaftshilfe für die „Ostmark“ – so mittlerweile der offizielle Name für das Gebiet Österreichs – einen reichsverbürgten Konsortialkredit in Höhe von 700.000 Reichsmark zur Rationalisierung des Werks. Das Geld wird aber nur zu einem Teil für Investitionen verwendet, mit dem anderen Teil werden laufende Betriebsausgaben gedeckt.

»Die Maschinenfabrik Andritz ist ein lebendiger und großer Beweis für die große Befreiungstat vom März 1938.«

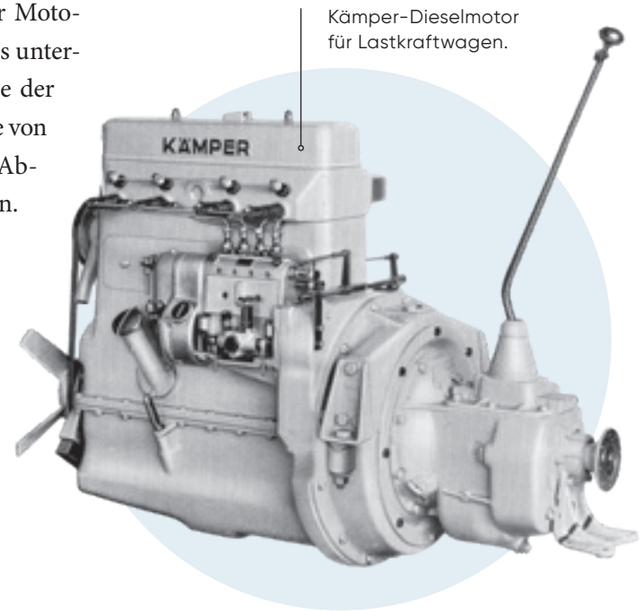
Betriebsführer Harald Bilowitzki, Verwaltungsrat der Maschinenfabrik Andritz AG im „Völkischen Beobachter“ vom 20. November 1938 (Beilage „Die schaffende Steiermark“)

VON VERKAUF ZU VERKAUF ZU EINER LÖSUNG

Noch kurz vor Beginn des Zweiten Weltkriegs mit dem deutschen Überfall auf Polen am 1. September 1939 werden Verhandlungen mit der in Berlin ansässigen 1901 gegründeten Heinrich Kämper Motoren AG aufgenommen, die schon in früherer Zeit Interesse an Andritz bekundet hatte und eine Geschäftspartnerin der Maschinenfabrik ist. Die Knaffl-Gruppe hatte nach der Übernahme der Andritzer Maschinenfabrik aufgrund der großen Nachfrage die Herstellung von fahrbaren Kompressoren mit Benzin- oder Dieselantrieb forciert. Da die Dieselmotoren dabei von der Heinrich Kämper Motoren AG bezogen werden, liegt aus unternehmerischer Sicht ein Interesse der Gesellschaft an einer Übernahme von Andritz nahe, um sich so das Absatzgebiet in Österreich zu sichern.

Im Dezember 1939 kauft daher die Kämper Motorenwerke AG zwei Drittel des „arisierten“ Aktienkapitals und den Anteil von Harald Bilowitzki. Dieser scheidet 1940 aus der Maschinenfabrik Andritz aus. Die Berliner Firma verfügt nun über 70,9 Prozent der Aktien, Knaffl gehören weiterhin 17,3 Prozent.

Doch auch die Kämper Motorenwerke müssen bald feststellen, dass sie sich mit dem Kauf zu viel zugemutet haben. Die Serienproduktion der Kompressoren läuft schleppend und der Investitionsbedarf bei Andritz ist nach wie vor groß. Die Gesellschaft gerät durch die Gelder, die sie in Andritz steckt, selbst in immer größere finanzielle Schwierigkeiten und wird 1940 an die Duisburger Deutsche Maschinenbau-Aktiengesellschaft (DEMAG) verkauft, die bereits über 35 Prozent der Aktien von Kämper Motorenwerke verfügt. Deren Interesse gilt allerdings nicht der unrentablen Andritzer Maschinenfabrik – und so



Kämper-Dieselmotor für Lastkraftwagen.

»Wären wir als damalige Minderheitsaktionäre von Kämper gefragt worden, so hätten wir unbedingt von einem Erwerb der MFA abgeraten, denn es ist alleine schon ein wirtschaftlich untragbarer Zustand, wenn eine kleinere Firma eine größere aufnimmt, wenn letztere eine solche Verlustwirtschaft und einen so hohen Investitionsbedarf aufzuweisen hat, wie er tatsächlich in Andritz vorliegt.«

Der Finanzverantwortliche der DEMAG im Februar 1941

Die Demag-Beteiligungen

In einem Prospekt der Demag AG., Duisburg, Deutschlands größter Maschinenfabrik, wird auch eine Übersicht über die Beteiligungen gegeben. Vom Grundkapital der Kämper-Motoren AG., Berlin, das im Juli vorigen Jahres von 0,82 auf 2 Mill. Reichsmark erhöht wurde, besitzt die Demag 97,16%. Diese Tochtergesellschaft stellt Verbrennungsmotoren sowie ähnliche Kraft- und Arbeitsmaschinen her. Die Lohnsumme dieser Tochtergesellschaft betrug 1,91 Mill. Reichsmark im Geschäftsjahr 1939/40, die Dividende in den letzten Jahren 5%. Bei der Motorenfabrik Darmstadt AG., Darmstadt, (Aktienkapital 2 Mill. RM) beträgt die Beteiligung 90,625%. Diesem Unternehmen hatte 1940/41 eine Lohnsumme von 1,19 Mill. RM und schüttete keine G. V. 6%) Dividende aus. Von den zusammen Kuxen der Junkerather Gewerkschaft gehören der Demag 82,9%. Es handelt sich trotz der Form der Gewerkschaft um eine Maschinenfabrik und Gießerei. Alle übrigen Beteiligungsgesellschaften des Konzerns werden als GmbH. geführt. Das größte Kapital hat die Wittenauer Maschinenfabrik GmbH., Berlin-Borsigwalde (2 Mill. RM), die Maschinen aller Art herstellt. Der 100%ige Besitz brachte in den letzten Jahren eine Verzinsung von 8%. Ebenfalls vollständig gehören der Demag die 1,5 Mill. RM Stammkapital der Carl Flohr GmbH., Berlin, die Transportanlagen, Motoren, Maschinen aller Art sowie Eisen- und Stahlbauten herstellt, bis 1938 eine Aktiengesellschaft war und in den letzten Jahren infolge Sonderabschreibungen keine Ausschüttungen vornehmen konnte. Zwecks Dezentralisation hat die Demag vor einigen Jahren Teile ihrer Produktion ausgegliedert und in eigene Unternehmen eingebracht. So entstand etwa die Demag-Baggerfabrik GmbH., die Bagger und Drehkräne herstellt und 0,5 Mill. RM Kapital hat. In diesem Zusammenhang ist auch die Demag-Greiferfabrik (früher Nomag) zu nennen, deren 1 Mill. RM Stammkapital natürlich ganz bei der Mittergesellschaft liegt. Das umfangreiche Produktionsprogramm dieser Tochtergesellschaft umfaßt Greifer, Aufzüge, Transportanlagen, Hüttenwerkmaschinen, Stahlbauten sowie Eisen- und Blechkonstruktionen. Eine Maschinenfabrik und Eisengießerei betreibt die Rybniker Maschinenfabrik GmbH., Rybnik (OS.), deren Kapital von 0,2 Mill. RM ganz der Demag gehört. Mit der Demag-Baggerfabrik, der Demag-Greiferfabrik, den Tochtergesellschaften in Junkerath und Rybnik sind Organverträge abgeschlossen worden. Insgesamt ergeben diese Beteiligungen ein überaus einheitliches Bild. Branchefremde Unternehmen, wie man sie gelegentlich im Portefeuille anderer Konzerne findet, gibt es hier nicht.

Zu diesen Betriebsgesellschaften kommt noch eine Anzahl Vertriebs- und Verwaltungsgesellschaften. Kapitalmäßig die größten sind die Benrather AG. für gemeinnützige Bauten, Düsseldorf-Benrath (0,6 Mill. Reichsmark Kapital, Demag-Anteil 66⅔%) und die Hydraulik GmbH., Düsseldorf, deren Aufgabe Konstruktion und Vertrieb hydraulischer Apparate ist (0,6 Mill. RM Kapital, Demag-Anteil 50%). Als weitere Vertriebsgesellschaften sind die Demag-Elektrostahl GmbH., Demag-Export GmbH., Demag-Untertage-GmbH., Demag-Zug GmbH. (Elektroflaschenzüge, Hängekranen) tätig. Mit Ausnahme der Benrather AG. bestehen Organverträge mit der Muttergesellschaft. Schließlich ist noch die 50%ige Beteiligung an der Rekuperator KG. Dr. Ing. Schack & Co. (Kapital 90 000 RM) zu erwähnen, die sehr stark unterkapitalisiert sein muß, da sie für 1940 63 000 RM ausschüttete.

Diese Beteiligungen umfassen fast 100% des Beteiligungskontos, dessen Buchwert in der Bilanz von Ende 1940 mit 6,98 Mill. RM ausgewiesen wurde. Infolge der Organverträge läßt sich nicht erschauen, wie hoch sich das Beteiligungskonto verzinste.

steht das Werk wieder einmal vor dem Aus. 1941 will die DEMAG – das Deutsche Reich steht zu diesem Zeitpunkt bereits im Krieg mit halb Europa – deren Betrieb einstellen. Gauleiter Sigfried Uiberreither (1908–1984) schreitet ein und wendet die Stilllegung ab: Andritz sei zu wichtig für die Steiermark, als dass der Betrieb eingestellt werden könne.

Die DEMAG analysiert daraufhin die Situation des Betriebs und beschließt, die Andritzer Maschinenfabrik einer Tochtergesellschaft der DEMAG, der Wittenauer Maschinenfabrik GmbH in Berlin-Borsigwalde, anzugliedern. Deren Fabrikation von Flakrohren soll nach Andritz verlegt, ihre Maschinen und Einrichtungen von Berlin in die Steiermark überführt werden – Rüstungsgüter werden dringend benötigt.

Bericht über die DEMAG-Beteiligungen in „Die Deutsche Volkswirtschaft", Februar 1942.

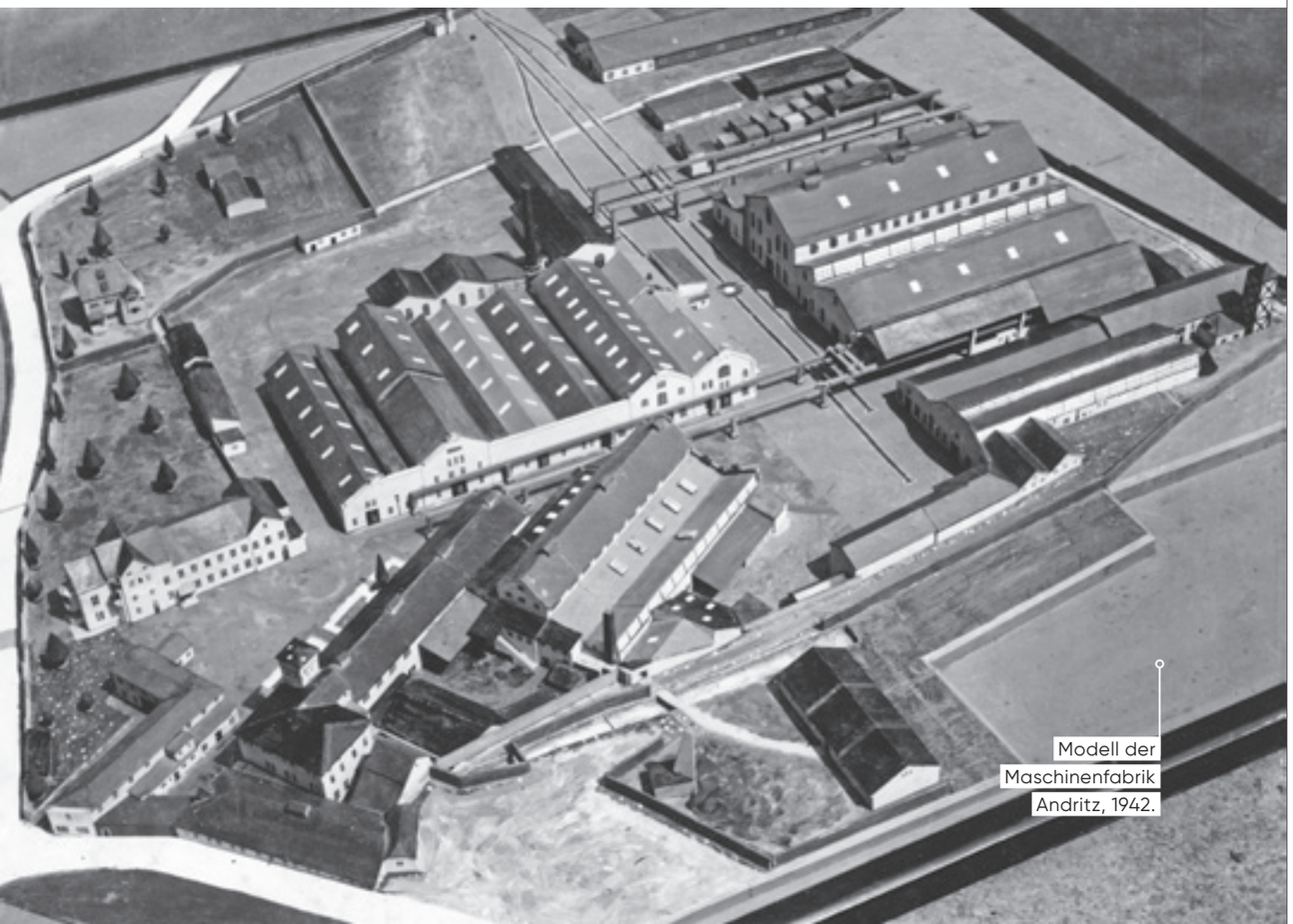
DIE DEMAG UND REUTER I, II UND III

Im Jahr 1910 fasst der deutsche Ingenieur und Unternehmer Wolfgang Andreas Reuter (1866–1947) drei Maschinenfabriken zur Deutschen Maschinenfabrik AG, später Deutsche Maschinenbau-Aktiengesellschaft (DEMAG), mit Sitz in Duisburg zusammen. 1926 geht die Maschinenfabrik Thyssen & Co. AG auf die DEMAG über. Unter Wolfgang Reuter, genannt Reuter I, konzentriert sich die DEMAG auf die Produktion von Industrieausrüstungen für den deutschen Markt. 1940 übergibt Wolfgang Reuter das Unternehmen seinem Sohn, dem Maschinenbauingenieur Hans Reuter (1895–1982), der bereits 1922 in die Firma eingetreten ist. Unter Reuter II begibt sich das Unternehmen mit seinen Produkten auf den Weltmarkt. Neben dem erfolgreichen Kranbau werden nun auch Lokomotiven und Eisenbahn-Güterwaggons gefertigt. Während des Zweiten Weltkriegs werden mithilfe von Zwangsarbeitern aus dem KZ Sachsenhausen in Berlin schwere Panzerfahrzeuge hergestellt. Kurz vor Kriegsende wird Hans Reuter von der Gestapo wegen Sabotage verhaftet, weil er sich weigert, gemäß Hitlers „Nerobefehl" seine Industrieanlagen zu zerstören. Nach seiner Befreiung durch die Alliierten wird er als ehemaliger Wehrwirtschaftsführer für kurze Zeit erneut inhaftiert. In den 1960ern ist die DEMAG weltweit die einzige Firma, die mit ihren eigenen Betrieben komplette Hüttenwerke produzieren kann. 1967 übernimmt Wolfgang Reuter (*1924) – Reuter III – das Unternehmen. 1974 wird die DEMAG in den Mannesmann-Konzern integriert. Nach der Übernahme Mannesmanns durch Vodafone 1999/2000 gehen die DEMAG-Sparten zu Siemens. Die meisten der DEMAG-Töchter verkauft Siemens 2001 an den amerikanischen Finanzinvestor Kohlberg Kravis Roberts & Co. (KKR). Heute sind die Reste der DEMAG weit verstreut.

Hans Reuter tritt die Nachfolge seines Vaters Wolfgang an und wird 1940 Generaldirektor der DEMAG.

KRÄNE UND GRANATEN: PRODUKTION IM KRIEG

Die „Kriegswirtschaft im Frieden“ – so die deutschen NS-Wirtschaftsplaner des Vierjahresplans 1936 – könnte mit dem österreichischen Wirtschaftspotential um ein halbes Jahr verlängert werden. Besonders die Steiermark spielt dabei aufgrund ihrer Rohstoffe (Eisen und Kohle), ihrer starken Landwirtschaft sowie als geographische Brücke nach Südosteuropa eine Schlüsselrolle. Die steirische Industrie und Landwirtschaft werden daher nach 1938 rasch in die Kriegswirtschaft einbezogen und durch Planvorgaben und Zuteilung von Materialien und Arbeitskräften weitgehend staatlich gelenkt. Im „Reichsgau“ Steiermark werden schon zu Kriegsbeginn 1939 23 Unternehmen zu Rüstungsbetrieben erklärt, im Grazer Raum befinden sich gleich neun davon – darunter die Maschinenfabrik Andritz. Sie zählt bald zu den größeren Rüstungsproduzenten der „Ostmark“.

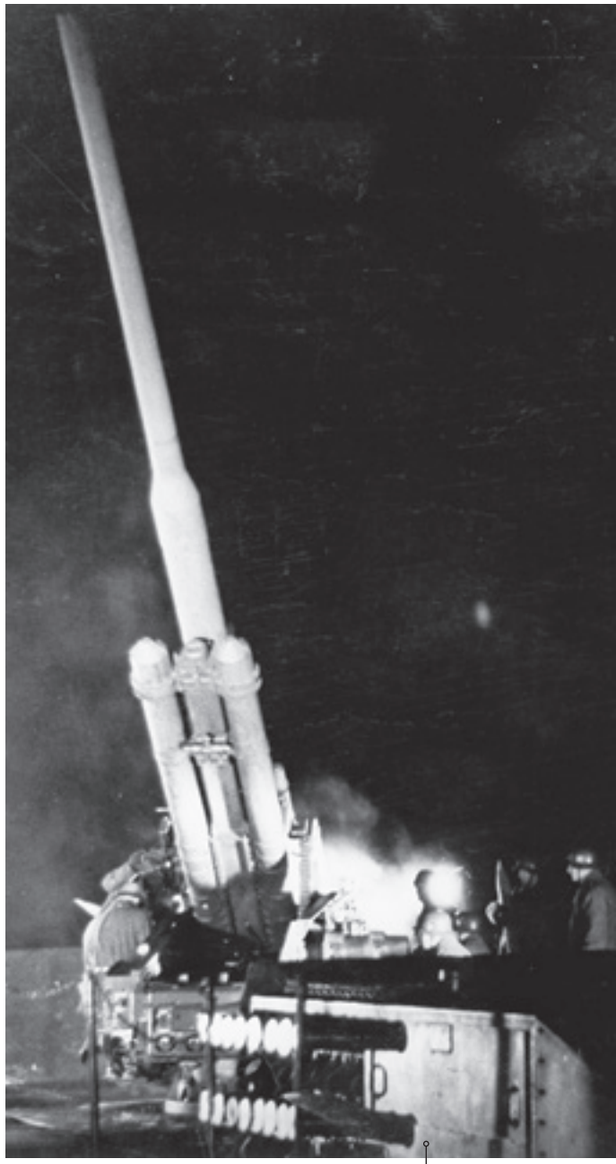


Modell der Maschinenfabrik Andritz, 1942.

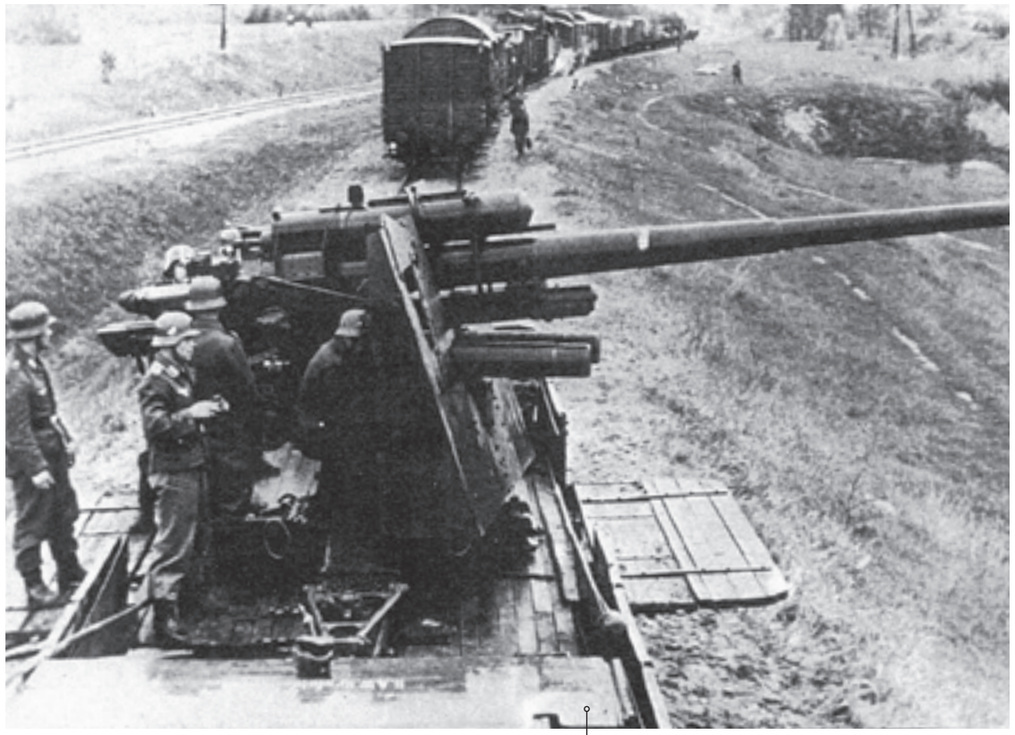
Mit der Angliederung an die Wittenauer Maschinenfabrik wird das Werk tiefgreifend umstrukturiert. Der Maschinenpark wird ausgebaut und modernisiert. Der Bestand an Werkzeugmaschinen steigt von 1937 bis 1945 von ca. 8.900 auf ca. 18.000 an.

Der Kranbau boomt, weil die norddeutschen Schiffswerften auf gigantische Brücken- und Portalkräne mit Zugkraft von bis zu 75 Tonnen angewiesen sind. Im Jänner und Februar 1940 erhält Andritz so Aufträge für insgesamt 18 Lauf- und Portalkräne von mehreren Marinewerften, darunter die Kriegsmarinewerft Wilhelmshaven und die Deutschen Werke Kiel. Insgesamt liefert Andritz 32 elektrische Laufkräne und zwei Portalkräne an das Deutsche Reich, neben den Werften u. a an das Reichsverkehrsministerium und den Flughafen Berlin.

Ab Ende 1940 bekommt Andritz erste Aufträge für die Fertigung von Komponenten von Granaten und Geschossen. Bis Frühjahr 1941 liefert Andritz insgesamt über 18.000 10,5-Zentimeter-Feldhaubitzengranatenrohlinge an mehrere Firmen. Andritz presst und schruppt die Hüllen – die Montage des Granatenbodens und das Einpressen der Spreng-



Nächtliche Flakstellung im Mai 1941.



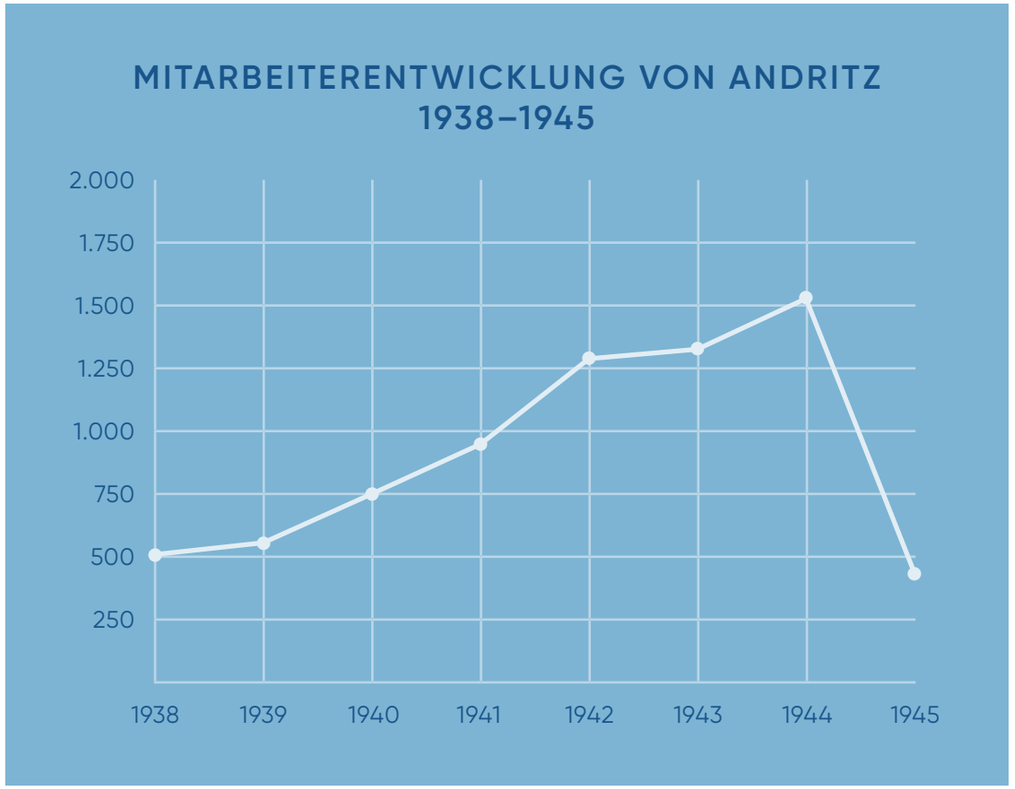
Einsatz an der Flak im Zweiten Weltkrieg.

köpfe erfolgt in anderen Firmen. Geschosshüllen und Komponenten für Granaten und Feldhaubitzen fertigt das Werk fast den gesamten Krieg über – die letzten Hülsen für Feldhaubitzen verlassen das Werk nur wenige Tage vor Kriegsende.

Der umsatzstärkste Bereich in der Rüstungssparte wird die Flakrohrproduktion. Die DEMAG stattet Andritz dazu mit den entsprechenden Maschinen aus. Im November 1941 verlassen die ersten vollständigen Flakrohre die Maschinenfabrik. Im Zusammenhang mit der Flakrohrproduktion kommt es im Jänner 1942 auch zur ersten Zuweisung von Zwangsarbeitern.

Um die Zielvorgaben des Rüstungskommandos zur Herstellung von vollständigen Rohren und weiteren Rohrteilen einzuhalten, wird im Herbst 1942 die Fertigungsstätte erweitert und mit einer „Reichsbeihilfe“ finanziert. Das Auftragsvolumen der von November 1941 bis März 1945 von der Maschinenfabrik produzierten Flak-, Seelen- und Futterrohre beträgt insgesamt ca. 16,5 Millionen Reichsmark – und damit etwas weniger als die Hälfte des Gesamtumsatzes der Andritzer Rüstungsproduktion von 1938 bis 1945. Der Gesamtumsatz in diesem Zeitraum liegt bei 42 Millionen Reichsmark. Der Rüstungsanteil steigt erst allmählich an, weil der Fortbestand der Firma anfangs noch unsicher ist. 1938 bis 1940 werden nur einige Kräne und Kompressoren gebaut. Erst ab 1941 läuft die Rüstungsproduktion auf vollen Touren. 1942 liegt der Anteil der Rüstungsproduktion an der Gesamtproduktion bei etwa 70 Prozent, 1943 bei 92 Prozent. Ab 1942 kommt Andritz erstmals nach vielen Jahren wieder in die Gewinnzone.

Im Gegensatz zu vielen anderen steirischen und vor allem Grazer Unternehmen bleibt die Maschinenfabrik von Bombenangriffen verschont. Den unbeschädigten und von den Alliierten unbesetzten Rüstungsbetrieben der Steiermark kommt daher in den letzten Monaten des Krieges größere Bedeutung zu. Allerdings gelangen zu Kriegsende aufgrund der unterbrochenen Transportwege nicht mehr alle Produkte an ihr Ziel.



Graz: Luftangriff vom 19. März 1944.

BOMBEN ÜBER GRAZ

Keine andere Stadt in Österreich wird während des Zweiten Weltkriegs so oft von alliierten Bombenverbänden angegriffen wie Graz: 56 Angriffe an 51 Tagen, darunter 37 Tages- und 5 Nachtangriffe. Dazu kommen unzählige Tieffliegerattacken.

Ab Oktober 1944 kommt es zu einer ganzen Serie von Angriffen. Graz wird zum Einfluggebiet der alliierten Mittelmeerkräfte, der US Army Air Force und der Royal Air Force. 17.000 Spreng- und fast 12.000 Brandbomben werden abgeworfen und töten knapp 2.000 Menschen, Verletzte werden etwa 1.500 gezählt. Rund 7.800 Gebäude werden zerstört, das sind fast 45 Prozent des gesamten Gebäudebestandes der Stadt. Etwa 9.000 Wohnungen sind in der Folge unbewohnbar, knapp 12.000 werden beschädigt. Die gesamte Infrastruktur, vor allem Bahn- und große Industrieanlagen, wird stark in Mitleidenschaft gezogen. Die Maschinenfabrik Andritz indes wird von keiner einzigen Bombe getroffen.

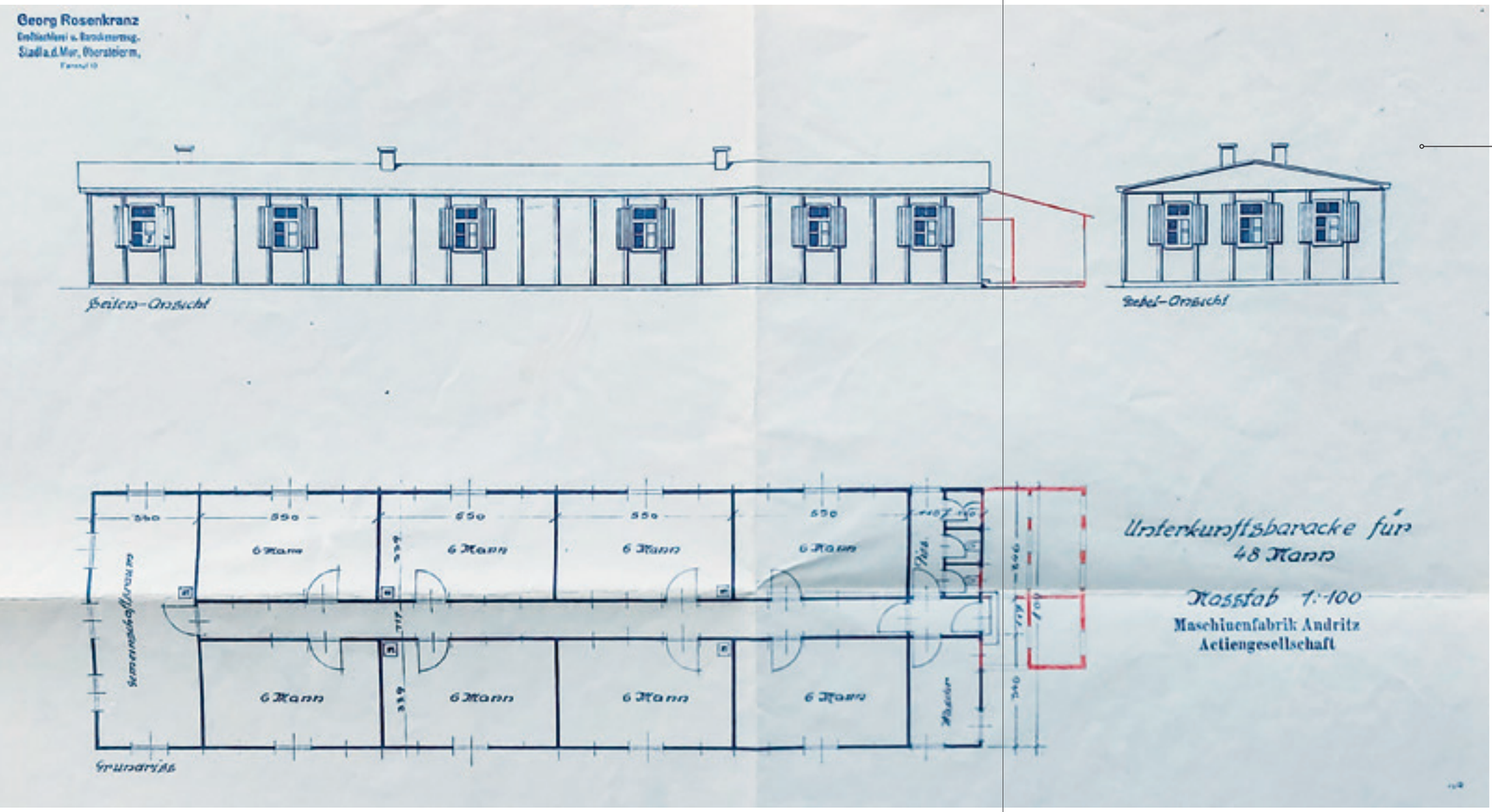
»WIR WURDEN STÄNDIG SCHIKANIERT« – ZWANGSARBEIT IN DER MASCHINENFABRIK ANDRITZ

Mit dem Angriff auf die Sowjetunion im Juni 1941 geht die Phase der „Blitzkriege“ und „Blitzsiege“ zu Ende. Für lang angelegte Zermürbungskriege hat das Deutsche Reich zu wenig Ressourcen. Doch als die Wehrmacht im russischen Winter vor Moskau 1941/42 stecken bleibt und die USA 1941 in den Krieg eintreten, tritt dieser in eine neue Phase. Es beginnt ein materialintensiver Ressourcenkrieg an mehreren Fronten, der für das „Dritte Reich“ nicht mehr zu gewinnen ist. Um dennoch den Krieg fortsetzen zu können, muss die gesamte Wirtschaft in Deutschland und den okkupierten Gebieten noch stärker auf die Kriegserfordernisse umgestellt werden. Albert Speer organisiert 1942 die Rüstungsproduktion um und verlagert die Koordination weg von der Wehrmacht auf die Industrie. Rund 6.000 Personen aus Partei und Wirtschaft koordinieren nun die Rüstungsproduktion.

Mit dieser gigantischen Umstellung und Verschlankung der Abläufe gelingt Speer ein erheblicher Anstieg der Rüstungsproduktion. Schlüssel für diese Steigerung der deutschen Industriekapazität ist aber nicht allein die Effizienz, sondern vor allem die gnadenlose Ausbeutung der eroberten Gebiete, insbesondere in Osteuropa. Rohstoffe, Lebensmittel und Maschinen werden beschlagnahmt und Millionen Menschen verschleppt,

»Die Maschinenfabrik Andritz beschäftigt auswärtige Gefolgschaftsmitglieder und Kriegsgefangene. Für die Unterbringung dieser Arbeiter sollen insgesamt 13 Wohnbaracken und 1 Werksküche mit Eßbaracke zur Errichtung kommen. (...) Die Baracken haben durchschnittlich eine Länge von 26 m und eine Breite von 8,40 m. (...) Jede Baracke beinhaltet 8 Schlafräume für je 6 Mann, 1 Gemeinschaftsraum und einen durchlaufenden Gang. Weiters ist eine Abort- und Waschbaracke aufgestellt.«

Amtsbericht vom 6. April 1943



Bauplan für Barackenunterkünfte, Mai 1941.

steirischen Rüstung aus dem Ausland. Die Kriegsgefangenen und Zwangsarbeiter ersetzen die einheimischen, zur Wehrmacht eingezogenen Arbeitskräfte.

Die Zwangsarbeiter werden permanent beaufsichtigt und nach ihrer „rassischen Wertigkeit“ kategorisiert. Entlohnung, Verpflegung und Unterbringung sind abhängig von der Stufe, auf der die ausländischen Arbeitskräfte in der NS-Rassenskala stehen. Franzosen werden besser behandelt und entlohnt als Polen oder Sowjetbürger. Auf der untersten Stufe stehen die russischen, weißrussischen und ukrainischen „Ostarbeiter“, die in der Steiermark ab 1942 einen großen Teil der ausländischen Arbeitskräfte stellen. Sie werden mit einem „O“ oder „OST“ gekennzeichnet. Das System wirkt sich auch auf die Kriegsgefangenen aus. Sowjetische Kriegsgefangene und ab 1944 auch italienische „Militärinhaftierte“ genießen im Gegensatz zu den amerikanischen und britischen Kriegsgefangenen keinerlei völkerrechtlichen Schutz.

»Wir benachrichtigen Sie, dass wir wegen des ständig ansteigenden Gefolgschaftsstandes, speziell an ausländischen Arbeitern, uns veranlasst sehen, eine eigene Werks- und Lagerküche zu errichten. Die Aufstellung erfolgt an der Straße zu unserem Barackenlager auf werkseigenem Grunde.«

Maschinenfabrik Andritz an die Grazer Abteilung Baupolizei, 24. Februar 1943

um als Zwangsarbeiter im Reich und den okkupierten Gebieten zu arbeiten. Allein in den „Reichsgau“ Steiermark kommen bis 1945 schätzungsweise um die 200.000, mehr als die Hälfte davon stammt aus Osteuropa. Ende August stammt jeder dritte Arbeiter in der

Ein großer Teil der Zwangsarbeiter wird in Arbeitslagern untergebracht. Fast jedes größere steirische Werk unterhält ein eigenes Lager. Hier hausen die ausländischen Arbeitskräfte in der Nähe ihres Einsatzortes bzw. des Betriebes zumeist in Holzbaracken, die für bis zu 60 Personen ausgerichtet sind. Der Bevölkerung ist es untersagt, Kontakte zu Zwangsarbeitern und Kriegsgefangenen zu unterhalten. Zwangsarbeiter dürfen keine Gaststätten oder kulturellen Einrichtungen aufsuchen. Die Ausgehzeiten sind für die in den Lagern Untergebrachten genauestens festgelegt. Die Lager müssen gemäß den Bestimmungen von einem zwei Meter hohen Zaun umgeben sein, um Fluchtversuche zu verhindern. Jedem Kriegsgefangenen sollen ein Strohsack und zwei Decken zur Verfügung gestellt werden.

Die ersten Zwangsarbeiter werden der Maschinenfabrik Andritz wahrscheinlich 1941 zugewiesen. In einer Besprechung der Arbeitseinsatzreferenten in der Rüstungsinspektion XVIII (Salzburg) am 22. Mai 1941 wird notiert: „In der Maschinenfabrik Andritz A.G. fand eine Arbeitseinsatzbesprechung statt, die die Möglichkeit der Zuweisung von Arbeitskräften für die bevorstehende neue Flakrohrfertigung zum Gegenstand hatte. Da Wohnbaracken noch nicht fertig waren, mussten Notstandsquartiere (ein Gefolgschaftssaal, ein Gärtnerhaus, u. dgl.) in Anspruch genommen werden, um die bisher zugewiesenen etwa 130 Flüchtlingsarbeiter (darunter nur etwa 40 deutsch verstehende Personen) unterzubringen."

Zwei Monate später, am 20. Juli 1941, wendet sich die Maschinenfabrik „an den Oberbürgermeister der Stadt der Volkserhebung (Baupolizeiamt)": „Wir sind durch die Kriegsumstände genötigt, die von auswärts angeforderten Gefolgschaftsmitglieder [Mitglieder der Belegschaft] in Baracken unterzubringen und müssen aus diesem Grunde dringendst vier Baracken für die Unterbringung derselben aufstellen. Die Baracken werden in zerlegtem Zustand angeliefert und hier zusammengestellt. Die Klosettanlagen werden (…) in eigenen Anbauten an der Nordseite jeder Baracke errichtet. Die notwendigen Maurerarbeiten werden durch fabrikseigene Maurer durchgeführt. Wir ersuchen um dringende Genehmigung, da wir gezwungen sind, die Baracken sofort aufzustellen."

»Bei der Besichtigung bzw. Augenscheinsverhandlung am 1. IV. 1943 wurde festgestellt, daß die Aufstellung der vorhandenen Wohnbaracken nicht den Richtlinien über bauliche Brand- und Luftschutzmaßnahmen in Holzbaracken und ähnlichen Behelfsbauten entspricht. (…) Mit dem leicht brennbaren Inhalt an Stroh in den Betten und hölzernen Einbauten stellen die Baracken ein ziemlich gefährliches Brandobjekt dar.«

Kommando der Feuerschutzpolizei Graz an die Maschinenfabrik Andritz A.G. am 8. April 1943

Bis die Baracken aufgestellt sind, wird improvisiert. Zwei slowenische Zwangsarbeiter geben Jahrzehnte später an, dass sie, bevor die Holzbaracken fertiggestellt waren, in einem ehemaligen Weinkeller der Fabrik untergebracht wurden. Dort habe es keine Toiletten gegeben. In der zweiten Jahreshälfte 1942 sei dann der Umzug in die Baracken erfolgt und die Wohnbedingungen hätten sich verbessert. Der Begriff „Baracke" hat damals nicht die heutige negative Konnotation eines heruntergekommenen Gebäudes, sondern meint eine behelfsmäßige Unterkunft in einem mit einfachen Materialien hergestellten flachen Gebäude.

Mitte Jänner 1942 werden Andritz die ersten französischen Zwangsarbeiter zugewiesen. Sie wurden wohl von der Maschinenfabrik angefordert und werden für die Flakrohrproduktion eingesetzt, aber auch für andere Arbeiten wie zum Schneeräumen. Am 9. Juni 1943 erteilt das Baupolizeiamt der Maschinenfabrik „die Bewilligung zur Errichtung von 13 Wohnbaracken mit einer Zentralheizungsanlage sowie einer gemauerten Werksküche und einer hölzernen Essbaracke auf dem nördlichen Teil des Fabriksgeländes". Nach dem Krieg gibt die Maschinenfabrik Andritz an, über zwölf Baracken auf dem Firmengelände zu verfügen. Drei weitere Baracken seien während des Kriegs durch einen Brand vernichtet worden. Bei den zwölf Baracken handelt es sich um fünf Holztafelbau-Baracken mit einer Fläche von jeweils etwa 220 Quadratmetern, in denen jeweils acht gerade einmal 19 Quadratmeter große Wohnstuben für bis zu sechs Personen mit „anschließendem Waschraum und 3 Klosetten mit Pissraum" sowie ein Gemeinschaftsraum eingerichtet wurde. Ferner gibt es zwei gemauerte

Lagerpässe des „Gemeinschaftslagers der Maschinenfabrik Andritz".

Baracken in Massivbauweise mit jeweils fünf Wohnräumen mit durchschnittlich 60 Quadratmeter Fläche. Mindestens eine Baracke diente als „Russenlager".

Ein weiteres Kriegsgefangenenlager, in dem ab Februar 1942 500 sowjetische Zwangsarbeiter des Andritzer Werkes, aber auch der Simmering-Graz-Pauker AG und der Waagner-Biro AG, untergebracht werden, ist das Lager Nord (vormals Lager III). Dieses befindet sich in der Kapellenstraße, nahe der Alten Poststraße. Es verfügt über eine Kapazität von 1.000 Personen und besteht aus 38 Reichsarbeitsdienst-Baracken.

Unter den Zwangsarbeitern der Andritzer Maschinenfabrik befinden sich auch viele Frauen. Am 25. Februar 1943 schreibt die Maschinenfabrik Andritz an die Baupolizei des Oberbürgermeisters: „Vom Arbeitsamt Graz werden uns in der nächsten Zeit für den Kriegseinsatz ca. 100 Frauen zugewiesen. Da unsere sanitären Anlagen unzureichend sind, müssen wir uns entschließen, Räumlichkeiten für eine Klosettanlage und entsprechende Umkleideräume möglichst schnell zu schaffen."

Einblicke in die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Zwangsarbeiter geben Fragebögen, die im Zusammenhang mit den Auszahlungen des österreichischen Versöhnungsfonds von ehemaligen Zwangsarbeitern Anfang der 2000er-Jahre ausgefüllt wurden. Für Andritz liegen Fälle von 23 Männern vor, geboren zwischen 1912 und 1924, darunter ein Italiener, zwei Niederländer, fünf Slowenen und 15 Franzosen. Sie arbeiten als Schlosser, Dreher oder Gussputzer in der Maschinenfabrik.

Die Franzosen geben mehrheitlich an, im Zusammenhang mit dem „Service de Travail Obligatoire" (STO) nach Andritz gekommen zu sein. Dieser Zwangsarbeitsdienst wird im Februar 1943 vom Vichy-Regime eingeführt: Männer der Jahrgänge 1920 bis 1922 werden zur Arbeit im Deutschen Reich zwangsverpflichtet. Der STO wird eingeführt, weil die sogenannte Relève von 1942, bei der drei Arbeiter, die sich freiwillig melden sollen, im Tausch gegen die Rückkehr eines Kriegsgefangenen in der deutschen Kriegswirtschaft eingesetzt werden, wenig erfolgreich war.

Einer der französischen Zwangsarbeiter ist Marcel Pierre C. Er wird im Februar 1921 in Saint-Pierre-Quilbignon, einem Vorort von Brest, geboren. In Brest arbeitet er als Dreher, bis er im Oktober 1942 zum Zwangsarbeitsdienst nach Graz in die Maschinenfabrik Andritz kommt. Untergebracht wird er im „Gemeinschaftslager" des Werks. Die Arbeitszeiten sahen seinen Angaben zufolge folgendermaßen aus: Tag- und Nachtschichten wechselten wöchentlich, die Tagschicht dauerte von 7 Uhr morgens bis 18:30 Uhr, die Nachtschicht

ÖSTERREICHISCHE WIEDERGUTMACHUNGSPOLITIK

Nach Ende des Zweiten Weltkriegs entzieht sich Österreich lange Zeit jeder Verantwortung für die Verbrechen des NS-Regimes. Diese Haltung ändert sich erst infolge der „Waldheim-Affäre" 1986, bei der dem ehemaligen Generalsekretär der Vereinten Nationen und Präsidentschaftskandidaten Kurt Waldheim (1918–2007) Kenntnis über bzw. Beteiligung an Kriegsverbrechen in seiner Zeit als Wehrmachtsoffizier vorgeworfen wird. 1991 gesteht als erster offizieller Vertreter Österreichs der sozialdemokratische Bundeskanzler Franz Vranitzky (*1937) eine Mitschuld von Österreichern an den Verbrechen des Nationalsozialismus ein und bittet um Entschuldigung – ein Wendepunkt in der österreichischen Vergangenheitspolitik.

1992 beschließt der Nationalrat die Entschädigung vertriebener Juden. 1995 wird der „Nationalfonds der Republik Österreich" für Opfer des Nationalsozialismus gegründet, „um die besondere Verantwortung der Republik Österreich gegenüber den Opfern des Nationalsozialismus zum Ausdruck zu bringen." Seine Aufgabe besteht darin, sogenannte Gestezahlungen in Höhe von 5.087 Euro an Personen vorzunehmen, die zwischen 1938 und 1945 in Österreich Opfer des Nationalsozialismus geworden waren, sofern bestimmte Voraussetzungen vorliegen. Bislang wurden über 150 Millionen Euro an knapp 30.000 Antragsteller geleistet. 1998 setzt Österreich nach Klagen aus den USA die „Historikerkommission der Republik Österreich" ein, um den Vermögensentzug zwischen 1938 und 1945 sowie Rückstellungen und Entschädigungen nach 1945 zu erforschen. 2000 wird per Gesetz der österreichische Versöhnungsfonds geschaffen, der mit Beiträgen des Bundes, der Länder und der österreichischen Wirtschaft freiwillige Leistungen an ehemalige Sklaven- und Zwangsarbeiter vorsieht, die vom NS-Regime auf das Gebiet der heutigen Republik Österreich deportiert und dort zur Arbeit gezwungen wurden. Ende 2005 wird der Fonds geschlossen, weil sich keine ehemaligen Zwangsarbeiter mehr beim Fonds melden und um Zahlungen ansuchen.

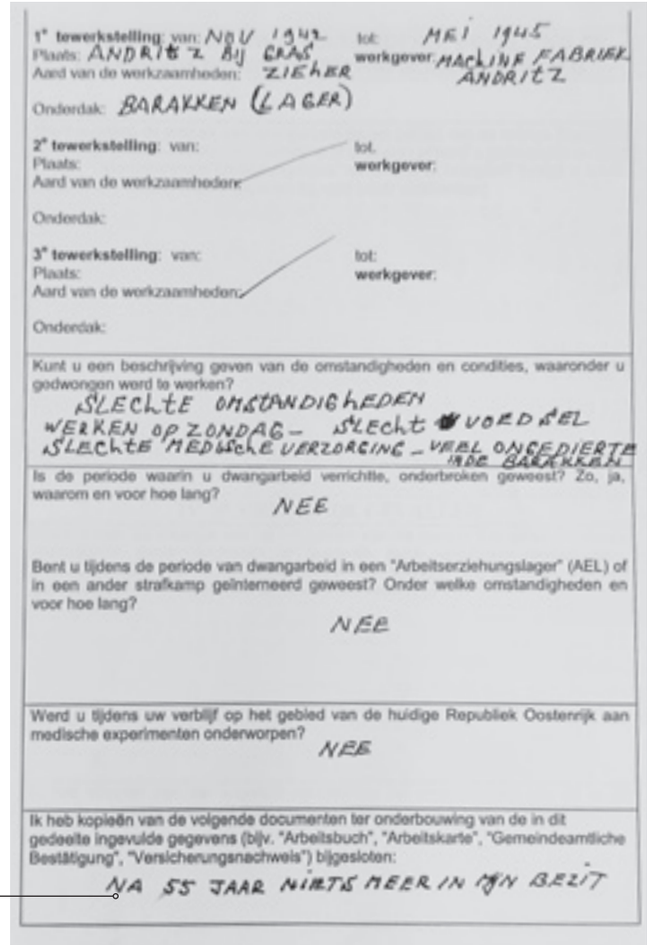
»Es gibt eine Mitverantwortung für das Leid, das zwar nicht Österreich als Staat, wohl aber Bürger dieses Landes über andere Menschen und Völker gebracht haben.«

Franz Vranitzky in seiner Rede vor dem Nationalrat am 8. Juli 1991

Insgesamt haben über 132.000 Personen aus 70 Staaten einen Antrag beim Versöhnungsfonds gestellt und eine Zahlung aus dem Fonds erhalten. 2001 wird ein „Allgemeiner Entschädigungsfonds für Opfer des Nationalsozialismus" eingerichtet, um eine Entschädigung für Vermögensverluste für Verfolgte des NS-Regimes (entzogene Mietrechte, Hausrat und persönliche Wertgegenstände) zu leisten. Der Fonds beendete im April 2022 seine Tätigkeit.

von 18:30 Uhr bis 7 Uhr morgens. Das Werk sei permanent überwacht worden, es habe ständig Schikanen und Androhungen von Kerkerhaft gegeben, um der Arbeit nicht fernzubleiben. Die Ruhezeiten seien viel zu kurz gewesen, die Ernährung unzureichend und nicht ausgewogen, was sich verheerend auf die körperliche und psychische Verfassung ausgewirkt habe. Im August 1943 nutzt Marcel Pierre C. die Gelegenheit eines mehrtägigen Urlaubs bei seinen Eltern, um sich bis zur Befreiung von Brest im September 1944 auf dem Land zu verstecken. Fast 60 Jahre später, im März 2004, erhält er mit 81 Jahren vom „Österreichischen Fonds für Versöhnung, Frieden und Zusammenarbeit" eine Zahlung von 2.543,55 Euro.

Von schlechtem Essen berichtet auch der Niederländer Jan S., geboren 1923 in Delfzijl. Er ist ab November 1942 in der Maschinenfabrik tätig und ab Februar 1943 bis Kriegsende auf dem Werksgelände in einer Baracke untergebracht. Dort habe es viel Ungeziefer gegeben. Auch


1e tewerkstelling: van: NOV 1942 tot: MEI 1945
Plaats: ANDRITZ BIJ GRAZ werkgever: MACHINE FABRIEK ANDRITZ
Aard van de werkzaamheden: ZIEHER
Onderdak: BARAKKEN (LAGER)
2e tewerkstelling: van: tot:
Plaats: werkgever:
Aard van de werkzaamheden:
Onderdak:
3e tewerkstelling: van: tot:
Plaats: werkgever:
Aard van de werkzaamheden:
Onderdak:
Kunt u een beschrijving geven van de omstandigheden en condities, waaronder u gedwongen werd te werken?
SLECHTE OMSTANDIGHEDEN
WERKEN OP ZONDAG – SLECHT VOEDSEL
SLECHTE MEDISCHE VERZORGING – VEEL ONGEDIERTE IN DE BARAKKEN
Is de periode waarin u dwangarbeid verrichtte, onderbroken geweest? Zo, ja, waarom en voor hoe lang?
NEE
Bent u tijdens de periode van dwangarbeid in een "Arbeitserziehungslager" (AEL) of in een ander strafkamp geïnterneerd geweest? Onder welke omstandigheden en voor hoe lang?
NEE
Werd u tijdens uw verblijf op het gebied van de huidige Republiek Oostenrijk aan medische experimenten onderworpen?
NEE
Ik heb kopieën van de volgende documenten ter onderbouwing van de in dit gedeelte ingevulde gegevens (bijv. "Arbeitsbuch", "Arbeitskarte", "Gemeindeamtliche Bestätigung", "Versicherungsnachweis") bijgesloten:
NA 55 JAAR NIETS MEER IN MIJN BEZIT

Ausgefüllter Fragebogen zur Beantragung von Gestezahlungen vom „Österreichischen Fonds für Versöhnung, Frieden und Zusammenarbeit". 2002 werden 2.543,55 Euro ausbezahlt.

die medizinische Versorgung sei nicht gut gewesen. Jan S. erhält vom Versöhnungsfonds 2002 ebenfalls 2.543,55 Euro.

Die Fragebögen geben allerdings nur Auskunft zu den Lebens- und Arbeitsbedingungen für einzelne Gruppen an Zwangsarbeitern. Es fehlt an Quellen, die Auskünfte zu den zumeist deutlich schlechter behandelten „Ostarbeitern“ geben. Die politische Konstellation der Nachkriegszeit macht die Aufarbeitung für manche Gruppen von Zwangsarbeitern schwer: Der Ost-West-Konflikt und der Kalte Krieg lassen Kontakte in weite Teile Osteuropas abbrechen. Hinter dem Eisernen Vorhang gibt es derweil – ähnlich wie im Westen – wenig Interesse an einer historischen Aufarbeitung. Erst nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion 1990/91 kann eine wissenschaftliche Aufarbeitung des Einsatzes polnischer und sowjetischer Zwangsarbeiter erfolgen. Viele Sowjetbürger erleben diese Zeit nicht mehr. Ihre Schicksale sind in vielen Fällen bereits vergessen.

WERK OHNE MASCHINEN: DEMONTAGE VON ANDRITZ

Am 8. Mai 1945 endet der Zweite Weltkrieg in Europa mit der bedingungslosen Kapitulation der Wehrmacht. Das totalitäre NS-System bricht zusammen. Noch wenige Tage zuvor werden in Graz politische Gegner ermordet. Am 9. Mai marschiert die Rote Armee in Graz ein. Die Grenzen Österreichs, wie sie vor dem „Anschluss“ bestanden, werden wiederhergestellt und das Land wird Ende Juli 1945 in vier alliierte Besatzungszonen aufgeteilt. Die Steiermark wird britisch. Zuvor wird mit dem Einzug der Roten Armee in Graz die Bevölkerung aufgefordert, Waffen und Munition abzuliefern und die Arbeit in den Geschäften, Gasthäusern, Hotels und den Betrieben wieder aufzunehmen.

Die Maschinenfabrik Andritz arbeitet auch in den letzten Kriegstagen ohne Unterbrechung und größere Einschränkungen weiter. Das während des Kriegs ausgebaute und modernisierte Werk ist voll einsatzfähig, die Produktionsanlagen haben keinerlei Schäden erlitten.

Die Andritzer Werkshalle nach der Demontage, 1945.

»Der Sicherheitskommissär gibt bekannt: In der Stadt Graz sind heute nacht die russischen Truppen einmarschiert. Der provisorischen Landesregierung wurde vom Besatzungskommando vollste Disziplin zugesichert, es ist aber auch notwendig, dass jedermann sich den gegebenen Anordnungen fügt und kein wie immer gearteter Anlaß zu Mißhelligkeiten gegeben wird. Das normale Leben hat seinen Gang zu nehmen. Die Geschäfte sind offen zu halten. Die Betriebe haben zu arbeiten.«

Grazer Volkszeitung vom 10. Mai 1945

In der Gießerei wird sogar im Dreischichtbetrieb weitergearbeitet. Allerdings zählt das Werk gerade noch 438 Mitarbeiter, die zudem körperlich sehr geschwächt sind.

Von Mai bis Juli 1945 wird der Betrieb von sowjetischen Soldaten besetzt, der Maschinenpark fast gänzlich demontiert. 400 Maschinen (rund 95 Prozent des gesamten Maschinenparks), Halbfabrikate, Werkzeug und Rohmaterialien – beinahe alles wird abtransportiert. Nur wenige alte Maschinen bleiben dem Werk erhalten, das in seinem Bestand wieder gefährdet ist, aber dennoch nicht zum Erliegen kommt. Zehn Wochen nach Kriegsende, am 23. Juli 1945, ziehen die sowjetischen Truppen aus der Steiermark ab, Briten übernehmen auch in Graz das Kommando.

Die provisorische Steiermärkische Landesregierung setzt eine vierköpfige provisorische Leitung für die Maschinenfabrik ein, die sich aus Angestellten zusammensetzt und bis 1947 den Betrieb führt. Diese macht sich umgehend daran, die noch verbliebenen Maschinen instand zu setzen und von anderen, zum Teil stillgelegten Fabriken, gebrauchte Werkzeuge und Maschinen anzumieten bzw. abzukaufen. Die großen steirischen Unternehmen vereinbaren überdies, sich in Form eines „Nachbarschaftstauschs“ gegenseitig zu helfen. So stellen die Firmen Steyr-Daimler-Puch und Simmering-Graz-Pauker den Andritzern Maschinen zur Verfügung. Das Werk kann nun die zivile Produktion von Pumpen und Turbinen wieder aufnehmen. Noch 1945 wird auch die Gießerei ausgebaut, so dass bald Großgussteile an kriegsgeschädigte Betriebe ausgeliefert werden können. Die Maschinenfabrik Andritz hilft über 30 österreichischen Betrieben, ihre Ausstattung wieder instand zu setzen, Ausrüstungen der Hütten- und Bergwerksindustrie zu reparieren, zahlreiche Turbinenanlagen in Österreich wieder in Gang zu bringen und Gussrohre für das beschädigte Grazer Wassernetz zu liefern.

Am 8. Mai 1945 endet der Zweite Weltkrieg in Europa, am 9. Mai marschiert die Rote Armee in Graz ein.

Graz, Donnerstag, 10. Mai 1945

Russische Truppen in Graz einmarschiert

Vollste Disziplin zugesichert — Allen Anordnungen ist Folge zu leisten

GRAZ, 9. Mai.

Der Sicherheitskommissär gibt bekannt: In die Stadt Graz sind heute nacht die russischen Truppen einmarschiert. Der provisorischen Landesregierung wurde vom Besatzunskommando vollste Disziplin zugesichert, es ist aber auch notwendig, daß jedermann sich den gegebenen Anordnungen fügt und kein wie immer gearteter Anlaß zu Mißhelligkeiten gegeben wird. Das normale Leben hat seinen Gang zu nehmen. Die Geschäfte sind offen zu halten. Die Betriebe haben zu arbeiten.

Auf Anordnung des Besatzungskommandos ist es strengstens verboten, geistige Getränke auszuschenken oder zu verkaufen. Dies gilt ausnahmslos, d. h. sowohl der einheimischen Bevölkerung und den zurückflutenden eigenen Truppen als auch den Besatzungstruppen gegenüber.

Waffen jeder Art (Gewehre, Pistolen, Revolver, Maschinenwaffen, Stich- und Hiebwaffen) sind den Besatzungstruppen (Kommandantur im Hotel Wiesler) oder an ein Polizeirevier abzugeben.

Rosenwirth, Sicherheitskommissär.

Unsere Stadt im Zeichen der russischen Truppen

GRAZ, 10. Mai.

Gestern zogen in den frühen Morgenstunden die siegreichen Truppen der Roten Armee in unsere Stadt ein. Artillerie mit modernstem Geschütz wechselte mit wendigen Panzergruppen. Lange Pferdefuhrwerkkolonnen wurden wiederholt von unheimlich schnell galoppierenden Kavalleristen überholt, die gleichsam mit ihren Pferden verwachsen zu sein schienen. Alle Soldaten machten, jung und gut aussehend, einen strammen Eindruck, die meisten von ihnen sind vielfach ausgezeichnet und haben schon viele Kriegsschauplätze hinter sich. Die hier einmarschierenden Einheiten gehören zur Armee Marschall Tolbuchins, die sich u. a. in Bulgarien und Ungarn ausgezeichnet hat.

Grazer, Achtung!

Befehle des sowjetrussischen Ortskommandanten

GRAZ, 10. Mai.

Heute werden auf den Anschlagsäulen und Anschlagwänden der Stadt Graz Befehle des sowjetrussischen Ortskommandanten (Stadtkommandanten) von Graz erscheinen. Hiezu ist zu bemerken:

Der Punkt 5 in Befehl Nr. 1 wird im Einvernehmen des Ortskommandanten mit dem Bürgermeister dahin geklärt, daß die liberale Wirtschaftsordnung aufrecht bleibt (also keine Verstaatlichung), daß jedoch selbstverständlich die Abgabe von bisher kartenpflichtigen Waren weiterhin an die Abgabe der Karten gebunden bleibt.

Der Punkt 10 des Befehles Nr. 1 bleibt mit Zustimmung des Ortskommandanten aufgehoben. Es entfällt also in Hinkunft die Verdunkelung, wie bereits mitgeteilt wurde.

»Bei dieser Sachlage davon zu sprechen, wie dies der Gewerkschaftsbund tut, dass es sich hier um einen freiwilligen Verkauf handle, ist geradezu grotesk. Herr Wolfgang Gutmann hätte selbstverständlich seinen Aktienbesitz niemals freiwillig verkauft.«

Die Handelskammer Steiermark an die Landesregierung der Steiermark am 13. Juni 1947

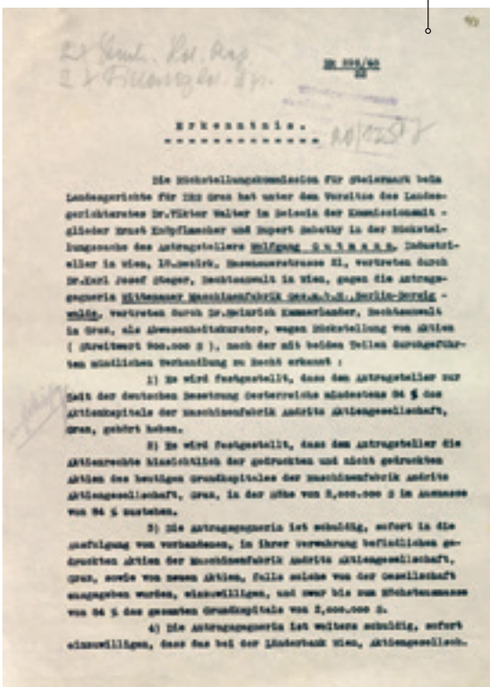
WIEDER-GUTMACHUNG FÜR GUTMANN

Währenddessen beschäftigt das Werk die Frage, wem es eigentlich gehört bzw. gehören sollte. Am 5. Oktober 1946 stellt der „arisierte“ Wolfgang Gutmann den Antrag, bis zur Klärung der Besitzverhältnisse ihn selbst zum öffentlichen Verwalter zu bestellen. Im Schreiben seines Anwalts an das Bundesministerium für Vermögenssicherung und Wirtschaftsplanung heißt es: „Nunmehr ist Herr Wolfgang Gutmann nach Oesterreich zurück-

gekehrt und strebt die Rückgabe des Aktienbesitzes an. Die derzeitigen Zustände in der Gesellschaft sind unhaltbar. Die Angestellten, die die Leitung des Unternehmens übernommen haben, sind in keiner Weise geeignet, ein derartiges Unternehmen zu leiten. Die Leitung verfügt über keinerlei Autorität gegenüber der Belegschaft, das Arbeitstempo hat einen nie gekannten Tiefstand erreicht und die wenigen Aufträge werden nur mit grosser Lieferungsverzögerung erfüllt.“ Zwischen ihm, der provisorisch eingesetzten Unternehmensleitung, der Belegschaftsvertretung und der steirischen Landesregierung entsteht nun ein heftiger Konflikt. Vertreter der Arbeiter bringen vor, dass sie mit Gutmann keine guten Erfahrungen gemacht hätten, die steirische Landesregierung unterstützt die Arbeiter von Andritz und auch die Arbeiterkammer in Graz spricht sich gegen Gutmann als öffentlichen Verwalter aus.

Aufgrund der Streitigkeiten dauert es bis zum 2. September 1947, ehe auf Vorschlag von Wolfgang Gutmann Ingenieur

Am 31. Oktober 1949 wird Recht gesprochen: Die Aktienmehrheit geht wieder in das Eigentum von Wolfgang Gutmann über.



Erkenntnis.

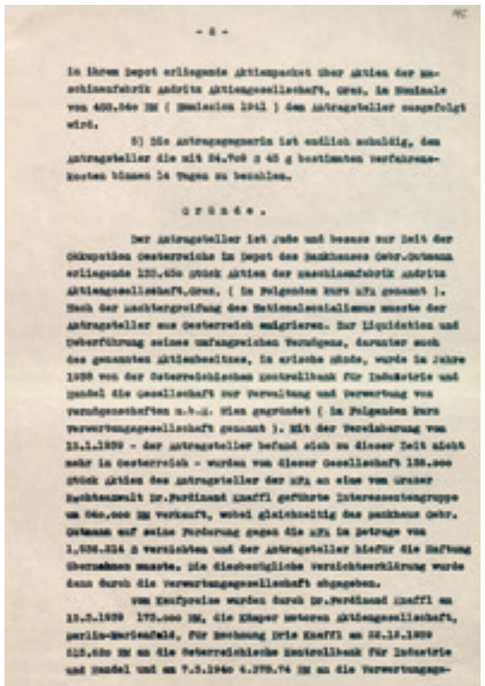
Die Rückstellungskommission für Steiermark beim Landesgerichte für ZRS Graz hat unter dem Vorsitze des Landesgerichtsrates Dr.Viktor Walter in Beisein der Kommissionsmitglieder Ernst Knöpflmacher und Rupert Zebethy in der Rückstellungssache des Antragstellers Wolfgang GUTMANN, Industrieller in Wien, 18.Bezirk, Haasmannstrasse 31, vertreten durch Dr.Karl Josef Steger, Rechtsanwalt in Wien, gegen die Antragsgegnerin Eisenwerke Maschinenfabrik Ges.m.b.H.,Berlin-Derwig-walde, vertreten durch Dr.Gotfrich Kammerlander, Rechtsanwalt in Graz, als Ehrenschutzkurator, wegen Rückstellung von Aktien (Streitwert 800.000 S), nach der mit beiden Teilen durchgeführten mündlichen Verhandlung zu Recht erkannt:

1) Es wird festgestellt, dass dem Antragsteller zur Zeit der deutschen Besetzung Österreichs mindestens 84 % des Aktienkapitals der Maschinenfabrik Andritz Aktiengesellschaft, Graz, gehört haben.

2) Es wird festgestellt, dass dem Antragsteller die Aktienrechte hinsichtlich der gedruckten und nicht gedruckten Aktien des heutigen Grundkapitales der Maschinenfabrik Andritz Aktiengesellschaft, Graz, in der Höhe von 2,000.000 S im Ausmasse von 84 % zustehen.

3) Die Antragsgegnerin ist schuldig, sofort in die Ausfolgung von vorhandenen, in ihrer Verwahrung befindlichen gedruckten Aktien der Maschinenfabrik Andritz Aktiengesellschaft, Graz, sowie von neuen Aktien, falls solche von der Gesellschaft ausgegeben werden, einzuwilligen, und zwar bis zum Höchstausmasse von 84 % des gesamten Grundkapitals von 2,000.000 S.

4) Die Antragsgegnerin ist weiters schuldig, sofort einzuwilligen, dass das bei der Länderbank Wien, Aktiengesellsch.



- 2 -

In ihrem Depot erliegende Aktienpaket über Aktien der Maschinenfabrik Andritz Aktiengesellschaft, Graz, im Nominale von 400.040 RM (Emission 1941) dem Antragsteller ausgefolgt wird.

5) Die Antragsgegnerin ist endlich schuldig, dem Antragsteller die mit 24.708 S 45 g bestimmten Verfahrenskosten binnen 14 Tagen zu bezahlen.

Gründe.

Der Antragsteller ist Jude und besass zur Zeit der Okkupation Österreichs im Depot des Bankhauses Gebr.Gutmann erliegende 133.400 Stück Aktien der Maschinenfabrik Andritz Aktiengesellschaft,Graz, (im Folgenden kurz AFA genannt). Nach der Machtergreifung des Nationalsozialismus musste der Antragsteller aus Österreich emigrieren. Zur Liquidation und Ueberführung seines umfangreichen Vermögens, darunter auch des genannten Aktienbesitzes, in arische Hände, wurde im Jahre 1938 von der Österreichischen Kontrollbank für Industrie und Handel die Gesellschaft zur Verwaltung und Verwertung von Vermögenswerten m.b.H. Wien gegründet (im Folgenden kurz Verwertungsgesellschaft genannt). Mit der Vereinbarung vom 13.1.1939 - der Antragsteller befand sich zu dieser Zeit nicht mehr in Österreich - wurden von dieser Gesellschaft 138.000 Stück Aktien des Antragstellers der AFA an eine von Grazer Rechtsanwalt Dr.Ferdinand Knaffl geführte Interessentengruppe um 640.000 RM verkauft, wobei gleichzeitig das Bankhaus Gebr. Gutmann auf seine Forderung gegen die AFA im Betrage von 1,636.334 S verzichtete und der Antragsteller hiefür die Haftung übernehmen musste. Die diesbezügliche Verzichtserklärung wurde dann durch die Verwertungsgesellschaft abgegeben.

Vom Kaufpreise wurden durch Dr.Ferdinand Knaffl am 13.3.1939 172.000 RM, die Kimper Metaren Aktiengesellschaft, Berlin-Marienfeld, für Rechnung Dris Knaffl am 22.12.1939 525.620 RM an die Österreichische Kontrollbank für Industrie und Handel und am 7.3.1940 4.378.74 RM an die Verwertungsge-

Wird 1947 öffentlicher Verwalter der Maschinenfabrik Andritz: Hans Schönbaumsfeld (1900–1972).

Hans Schönbaumsfeld, der während der NS-Zeit eine leitende Funktion in der Maschinenfabrik innehatte, als öffentlicher Verwalter für die Maschinenfabrik eingesetzt wird. Er ist nun juristisch legitimiert, wichtige unternehmerische Entscheidungen zu treffen.

Am 31. Oktober 1949 wird Recht gesprochen: Die Aktienmehrheit geht wieder in das Eigentum von Wolfgang Gutmann über. Die Grundlage für diese Entscheidung bildet das Bundesgesetz vom 6. Februar 1947 über die Nichtigkeit von Vermögensentziehungen (Drittes Rückstellungsgesetz), das zuvor von Wirtschaftskreisen und dem „Verband der Unabhängigen“ – einer Vorgängerpartei der FPÖ – heftig bekämpft, letztlich aber von den Westalliierten durchgesetzt wird.

Doch lange bleibt Andritz nicht bei seinem neuen alten Besitzer. Denn Wolfgang Gutmann hat schon längst nach einem Käufer Ausschau gehalten. Bereits 1950 ist es so weit: Die Maschinenfabrik Andritz wechselt in ihrer bis dahin nicht ganz 100-jährigen Geschichte zum achten Mal ihren Besitzer. Wolfgang Gutmann verkauft sein Mehrheitspaket 1950 an die Creditanstalt-Bankverein.

KAPITEL 4

ZWISCHEN AUFSCHWUNG UND LETZTEM GUSS

EXPANSION UND EXISTENZSORGEN

1950 – 1983

Die Gießerei 1982: Noch lodern hier die Flammen und sprühen die Funken – doch am 28. Mai ist Schluss, die Gießerei wird aufgegeben.

»Ich habe den letzten Guss miterlebt und dann habe ich gedacht: Was mach ich jetzt? Wie schaut meine weitere Zukunft bei Andritz aus?«

Gerhard Zirngast, damals Dreher bei Andritz, über den letzten Guss in der Gießerei 1982

Eine Ära geht zu Ende: Aus den Schornsteinen raucht es 1982 ein letztes Mal, ein letzter Guss verlässt das Werk. Dann steht nach 130 Jahren der historische Kern von Andritz, die Gießerei, still.

Noch in den 1950ern war die Gießerei vergrößert worden. Doch wirklich ausgelastet wird sie seitdem nie wieder. Weder firmenintern noch von Kundenseite wird sie noch groß nachgefragt. 1982 liegt ihr Anteil am Gesamtumsatz gerade einmal bei drei Prozent. Die Märkte, Arbeits- und Produktionsprozesse, aber auch die Produkte von Andritz verändern sich in der Nachkriegszeit. Der Fokus liegt bald auf dem Maschinenbau, auf großen Industrieanlagen und Walzmaschinen sowie auf Papiermaschinen wie Papier- und Zellstoffentwässerungsmaschinen. Eine eigene Gießerei rentiert sich schlicht nicht mehr.

Gerhard Zirngast ist damals Dreher bei Andritz und erinnert sich: „Ich habe den letzten Guss miterlebt und dann habe ich gedacht: Was mach ich jetzt? Wie schaut meine weitere Zukunft bei Andritz aus?“ Doch natürlich geht es weiter mit Andritz. Und in der Epoche, die Zirngast miterlebt, legt Andritz durchaus ein erhebliches Wachstum hin.

AUF DEM WEG ZUM ÖSTERREICHISCHEN »WIRTSCHAFTSWUNDER«

Nach dem Zweiten Weltkrieg liegt die Wirtschaft Österreichs am Boden. Die Betriebe laufen nur schleppend an. Viele Menschen leben aufgrund der Kriegszerstörungen in notdürftig instand gesetzten Wohnungen oder haben ihr Zuhause verloren. Die materielle Not ist groß, die Währung ist verfallen, die Bevölkerung leidet Hunger. Zudem ist das Land in vier voneinander abgeschlossene Besatzungszonen geteilt, was das Wirtschaften erheblich erschwert. Erst 1947 verbessert sich die Versorgungslage. Und recht bald setzt ein enormer Aufschwung ein: das „Wirtschaftswunder“. Dass es zu einem solch erfolgreichen Wiederaufbau kommt, hat mehrere Gründe.

1947 wird eine Währungsreform umgesetzt. Die größten Banken des Landes und die wichtigsten Industriebetriebe (Austria Metall AG, VÖEST, Steyr-Puch) werden verstaatlicht und mit Hilfe der US-Gelder des Marshall-Plans wieder aufgebaut. Mit diesem umfassenden wirtschaftlichen Aufbauprogramm wollen die USA die Wirtschaft von 16 europäischen Ländern stärken und sie damit auch gegen das Ausgreifen der sowjetischen Einflusszone stabilisieren. Gerade Österreich kommt so in den Genuss hoher Förderungen; vor allem, weil die Gelder auch die Demontagen ausgleichen sollen, mit denen die Sowjetunion ihre Reparationszahlungen einzieht – was auch Andritz zwischenzeitlich zu spüren bekommt.

Vorteilhaft wirkt sich auch der Aufbau von Tochtergesellschaften deutscher Unternehmen in Österreich aus. Große Projekte wie der Aufbau des Speicherkraftwerks Kaprun – an dem auch Andritz beteiligt sein wird – schaffen Arbeitsplätze. Die Sozialpartnerschaft mit ihren fünf Lohn-Preis-Abkommen zwischen 1948 und 1951 hilft dabei, den nun aufkommenden Aufschwung auch bei der Bevölkerung spürbar werden zu lassen.

Entscheidender letzter Baustein für Österreich und seine Wirtschaft in der Nachkriegszeit ist schließlich der Staatsvertrag vom 15. Mai 1955. Österreich wird damit ein souveräner Staat unter der Bedingung politischer Neutralität – eine zentrale Forderung der Sowjetunion.

Besichtigung der Werkshalle, 1950.

ÖSTERREICHISCHES MODELL DER SOZIALPARTNERSCHAFT

Nach dem Zweiten Weltkrieg entsteht in Österreich eine neue Dialogbereitschaft zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden. Die Wirtschaftskammer und die Arbeiterkammer Wien gründen 1945 einen gemeinsamen Ausschuss zur Erörterung dringender gesellschaftspolitischer Probleme. Etwa zur gleichen Zeit werden die Dachverbände der Bundeswirtschaftskammer, der Bundesarbeitskammer, des Österreichischen Gewerkschaftsbundes und der Präsidentenkonferenz der Landwirtschaftskammern gegründet. Im Jahr 1947 machen diese Gruppen den ersten konkreten Schritt zur Institutionalisierung der Sozialpartnerschaft und gründen eine ständige paritätische Wirtschaftskommission mit dem Ziel, die Regierung in wirtschaftspolitischen Fragen zu beraten, insbesondere im Hinblick auf die Entwicklung einer gemeinsamen Neuordnung der Lohn- und Preispolitik. Die zwischen 1947 und 1951 abgeschlossenen Lohn-Preis-Vereinbarungen stellen die ersten freiwilligen Vereinbarungen zwischen den Sozialpartnern dar.

Der konstruktive Interessensausgleich wird zum Erfolgsmodell für Österreich. Die Tarif- und Sozialpartner haben im politischen System der Republik bald erheblichen Einfluss und sind auch in den Gesetzgebungsprozess eingebunden. Das österreichische Modell der Sozialpartnerschaft gilt bis heute als Beispiel einer auf Ausgleich bedachten Beziehung zwischen Unternehmen und Gewerkschaften.

ESCHER WYSS AG

1805 gründen der Industrielle Caspar Escher (1775–1859) und der Bankier Salomon von Wyss (1769–1827) in Zürich die Baumwollspinnerei „Escher Wyss & Co." Ziel ist es, die Textilproduktion in der Schweiz zu industrialisieren. Zur Spinnerei gehört auch eine Maschinenbauabteilung, in der Textilmaschinen, Wasserräder sowie Wasserturbinen und ab 1835 auch Schiffe samt Kessel und Dampfmaschinen produziert werden. Der Maschinenbau wird wesentlich bedeutender für das Unternehmen als die Spinnerei, die 1860 aufgegeben wird.

Laufrad von Escher Wyss und Andritz für das Kraftwerk Aschach, 1960.

Nach dem Ersten Weltkrieg entstehen in Deutschland und Österreich Tochterfirmen. Escher Wyss entwickelt sich zur größten Maschinenfabrik der Schweiz und zu einer der bedeutendsten Europas. Die Weltwirtschaftskrise trifft das Unternehmen allerdings hart, 1931 ist Escher Wyss insolvent. Es wird eine neue Gesellschaft gegründet: die „Escher Wyss Maschinenfabriken AG". Sie wird von der Stadt Zürich unterstützt und 1937 vom Schweizer Industriellen Jacob Schmidheiny (1875–1955) übernommen. Nach dem Zweiten Weltkrieg entwickelt sich das Unternehmen zu einem weltweit tätigen Konzern. Das Stammhaus in Zürich beschäftigt 1963, zur Zeit der größten Blüte, 2.300 Personen. 1969 übernimmt die Sulzer AG das Unternehmen. 1983 erfolgt die Gründung der „Sulzer-Escher Wyss AG" mit den Kernproduktionsbereichen Hydraulik und thermische Turbomaschinen. 1999 übernimmt die VA TECH HYDRO die Sulzer Hydro. Die Zusammenarbeit mit Andritz endet, die Lizenzen werden gekündigt. 2006 dann die überraschende Wende: Andritz kauft die VA TECH HYDRO für knapp 200 Millionen Euro.

Die Besatzungstruppen ziehen ab. Mit dem Beitritt Österreichs zu den Vereinten Nationen 1955 und zum Europarat 1956 ist das Land wieder vollständig in die internationale Staatengemeinschaft integriert und die Weichen für weiteres wirtschaftliches Wachstum sind gestellt. Von 1953 bis 1962 steigt das Bruttoinlandsprodukt durchschnittlich um 6,3 Prozent pro Jahr an – dieses Wachstum wird in Westeuropa nur von Deutschland übertroffen.

Das Werksgelände in den 1950er-Jahren.

STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG

In dieser Phase der wirtschaftlichen Weichenstellung findet auch bei Andritz eine strategische Neuausrichtung statt. Der öffentliche Verwalter Hans Schönbaumsfeld, selbst alter Andritzer und auf Vorschlag Wolfgang Gutmanns seit 1947 auf dem Posten, will Andritz wieder auf Expansionskurs bringen und schließt mehrere Kooperations- und Lizenzverträge ab. Der erste folgt bereits 1948 mit dem renommierten Schweizer Turbinenhersteller Escher Wyss. Andritz erhält damit Zugang zum umfassenden Forschungs- und Entwicklungsprogramm der Escher Wyss-Gruppe und ist in der Lage, moderne Turbinen aller Art herzustellen. 1951 folgt ein weiteres Lizenzabkommen mit der deutschen Tochtergesellschaft der Escher Wyss in Ravensburg, wodurch Andritz nun komplette Papiermaschinen herstellen kann.

1956 kauft Escher Wyss zudem Anteile an Andritz und ist damit am Unternehmen direkt beteiligt. Lizenz- und Kooperationsverträge sowie die Zusammenarbeit mit anderen Firmen prägen Andritz ab den 1950ern und

Neubau der Großgusshalle, 1950.

»Andritz war, auch in Verantwortung für die Montage tragend, schon bei Entgegennahme des Auftrages ein großes Risiko eingegangen.«

Andritzer Werkszeitung Nr. 34, August/September 1955, über die Herausforderungen bei der Vor-Ort-Montage einer Kaplanturbine in Jugoslawien

sorgen für volle Auftragsbücher. Sie machen das Unternehmen aber auch gleichzeitig abhängig vom technischen Know-how der Partner.

Die Kooperation mit Escher Wyss ist nicht der einzige große Umbruch. Nach dem Krieg erhält Wolfgang Gutmann im Zuge der Restitution Andritz zurück. Er verkauft das Unternehmen jedoch schon 1950 direkt weiter an die größte Bank Österreichs 1950, die staatliche Creditanstalt-Bankverein (CA). Hans Schönbaumsfeld bleibt Andritz erhalten und wird nun Generaldirektor.

Der neue Eigentümer bringt einige Vorteile mit sich: Die CA verwaltet einen Großteil der Kredite aus dem Marshall-Plan. Schönbaumsfeld nutzt die Kredite und eine Kapitalerhöhung, um in den Betrieb zu investieren: Neue Maschinen für den Großturbinenbau werden angeschafft und umfangreiche neue Wohngebäude für die Belegschaft gebaut. Die größte Investition stellt der Bau einer neuen Gießereihalle über der alten Eisengießerei dar, die 1952 eröffnet wird. Die Gießerei spezialisiert sich jetzt auf den Guss von Gas- und

Guss von Metallarmaturen, 1950.

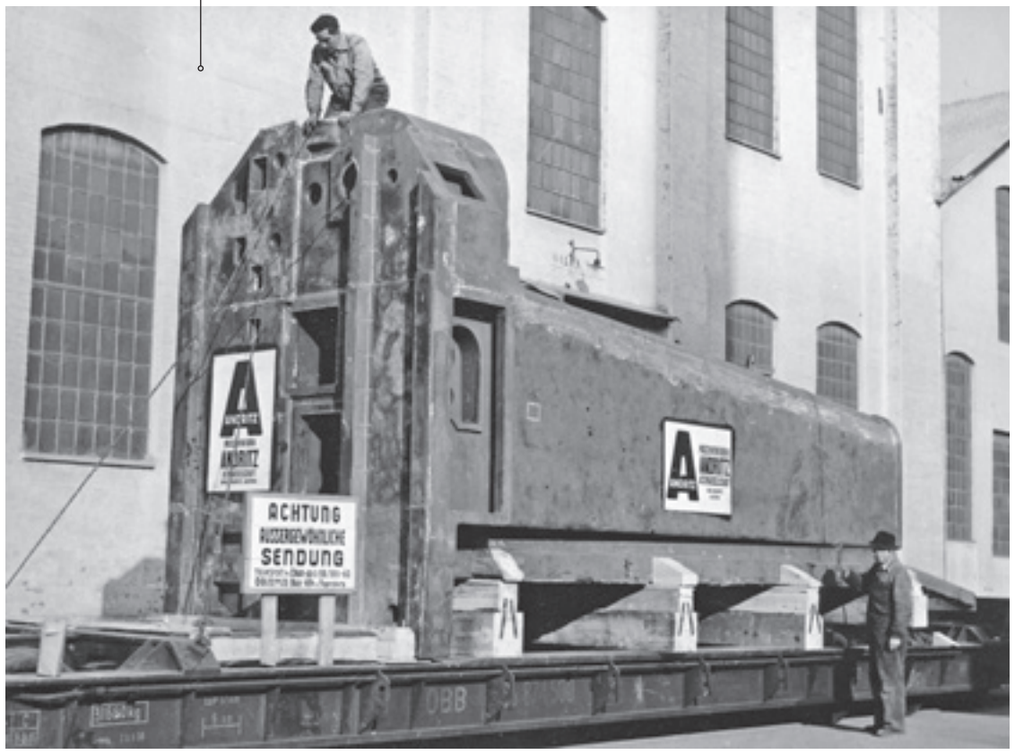
Mitarbeiter an einer Radialbohrmaschine beim Bohren von Löchern.

Dampfturbinengehäusen, Kokillen für die Stahlindustrie, Teile für Papiermaschinen und den Schwermaschinenbau.

Der Plan Schönbaumsfelds scheint direkt aufzugehen: Aufgrund der Möglichkeit von Komplettlieferungen gemeinsam mit den Partnern profitiert die Abteilung allgemeiner Maschinenbau und auch die Abteilungen für Hütten- und Bergwerksausrüstung sowie Pumpen fassen schnell wieder Fuß. Der Kreiselpumpenbau wird erfolgreich fortgeführt, das Pumpenprogramm auf Bohrloch- und Schachtpumpen ausgedehnt und mit der Konstruktion von Hochdruck-Propellerpumpen begonnen. In Zusammenarbeit mit Escher Wyss liefert Andritz ein paar Jahre später die damals größte Speicherpumpe der Welt an das Kraftwerk Kaprun-Oberstufe in den Gebirgszügen der Hohen Tauern.

Das Unternehmen erhält in den 1950er-Jahren außerdem staatliche Aufträge zur Lieferung von Großturbinen, Kugelschiebern, Drosselklappen und Speicherpumpen – eine Kompetenz, die sich auch international als lukrativ erweisen wird. Aufgrund der Zusammenarbeit mit Escher Wyss produziert Andritz mittlerweile komplette Papiermaschinen für die großen europäischen Papier-, Karton- und Zellstoffproduzenten. Von 1948 bis 1952 verdoppelt sich die Anzahl der Beschäftigten von 559 auf 1.131. Es läuft also recht gut für Andritz, zumindest für den Moment. Beste Voraussetzungen, um 1952 das 100-jährige Jubiläum der Maschinenfabrik gebührend zu feiern.

„Außergewöhnliche Sendung“ eines Bohrwerks, 1950.



DIE CREDITANSTALT-BANKVEREIN (CA-BV)

Die „k. k. privilegierte Österreichische Credit-Anstalt für Handel und Gewerbe“, genannt „die CA“, wird von Anselm Salomon von Rothschild (1803–1874) auf Initiative des österreichischen Finanzministers im Jahr 1855 gegründet. Sein Vater Salomon Meyer Freiherr von Rothschild (1774–1855) hatte in Wien das bedeutende Bankhaus S. M. v. Rothschild eröffnet und damit den österreichischen Zweig der Bankiersfamilie begründet. Die CA entwickelt sich rasch zur führenden Bank Österreichs. Sie beteiligt sich an Banken und Unternehmen und spielt für die Entwicklung von Industrie und Eisenbahn eine zentrale Rolle. Anselm Salomon von Rothschild wird auch Geschäftspartner der Brüder Gutmann: Sie schließen sich 1865 zum Ausbau der Witkowitzer Eisenwerke zusammen. Gegen Ende des 19. Jahrhunderts sind über 60 Prozent der österreichischen Industrie mit der CA über Kredite verbunden.

Nach dem Ersten Weltkrieg verliert die Bank viele Repräsentanzen in den Nachfolgestaaten. Infolge der Weltwirtschaftskrise gerät das Bankhaus ab 1929 in eine tiefe Krise. Am 11. Mai 1931 erklärt es seine Zahlungsunfähigkeit und löst damit eine Bankenkrise aus. Da die Creditanstalt die Mehrheit der österreichischen Industriebetriebe betreut, ist ihre Sanierung unabdingbar. Sie erfolgt in mehreren Etappen und endet 1934: Die Privatbank wird „notverstaatlicht“ und mit dem „Wiener Bankverein“ zur „Österreichischen Creditanstalt-Wiener Bankverein“ fusioniert.

Feier zum 100-jährigen Jubiläum. Das Andritz-A in Grau- und Metallguss aus der eigenen Werkstätte.

»Als Josef Körösi 1852 seine ›Maschinenfabrik und Eisengießerei in Andritz‹ gründete, gründete er sie im Vertrauen auf sich und auf Gott. Er wusste nicht, wie vielen er Brot und Wärme und Sicherheit, aber auch Kraft, an das Gute zu glauben, geben würde. Heute schreiben wir 1952, und auf dem gleichen Fleck wie vor vier Generationen bauen wir in Andritz Maschinen.«

Festrede des Generaldirektors Hans Schönbaumsfeld zum Jubiläum 1952

100 JAHRE ANDRITZ

Zeit zu feiern: 100 Jahre, nachdem Josef Körösi die Andritzer Eisengießerei gründete, blickt man im Werk nach vielen Höhen und Tiefen optimistisch in die Zukunft und richtet einen großen Festakt aus. Nach dem Krieg und den Wiederaufbaujahren kommt so ein besonderer Anlass zu feiern mehr als gelegen. Zahlreiche Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft aus dem In- und Ausland sind angereist. Der Grazer Bürgermeister hält ebenso wie der Bundesminister für Handel und Wiederaufbau eine Ansprache. Für musikalische Untermalung sorgt das Werksorchester, das die österreichische Bundeshymne anstimmt. Langjährigen Belegschaftsmitgliedern wird eine umfangreiche Festschrift – „Die Maschinenbauer von Andritz“ – überreicht. Anlässlich des Jubiläums erscheint auch die erste Werkszeitung. Bis heute informiert sie seitdem die Belegschaft über das laufende Unternehmensgeschehen.

Die tiefe Dankbarkeit gegenüber dem Firmengründer wird durch eine Initiative der Unternehmensleitung zum Ausdruck gebracht: Körösis Grab, 1945 durch Luftangriffe vollkommen zerstört, wird wiederhergestellt und an der Frontseite des Verwaltungsgebäudes wird eine Gedenkstätte errichtet.

»Und wenn Sie, sehr verehrte Festgäste, Andritzer und Andritzerinnen, gehört haben, welche bedeutenden Leistungen dieses Unternehmen vollbracht hat – ist dies nicht ein schlüssiger Beweis dafür, dass hier nur Menschen am Werk sind mit gutem Willen und mit gesundem Menschenverstand?«

Festrede des Generaldirektors Hans Schönbaumsfeld

In seiner Festrede macht Schönbaumsfeld auch noch einmal deutlich, wie stark der Geist Körösis und der Anfangsjahre immer noch durch die Gemäuer von Andritz zieht: „Werkstreue, gleichgültig, ob der Mann am Zeichenbrett, an der Werksbank, an der Maschine oder an einer Form arbeitet, ist nicht nur in den Hirnen und Herzen der alten und vielleicht auch schon der jungen Andritzer, diese Atmosphäre steckt sogar in den Gemäuern dieses Werkes, und sie befähigt eine auf einander gut eingespielte Belegschaft, große Leistungen zu vollbringen“, so der Generaldirektor. Doch für ihn selbst wird es das letzte große Jubiläum bei Andritz sein.

Vorstandsvorsitzender der Andritz AG von 1959 bis 1966: Sepp Kern.

»Ich bitte Euch, wieder Vertrauen zu fassen in die Zukunft.«

Generaldirektor Sepp Kern an die Andritzer Belegschaft, 1959

»FRISCHER WIND FÜR ANDRITZ«

Nur sieben Jahre später werden bei Andritz schon wieder allzu vertraute Töne angeschlagen – die Lage scheint wieder einmal dramatisch. „Ich bitte Euch, wieder Vertrauen zu fassen in die Zukunft“, wendet sich der neue Generaldirektor Sepp Kern 1959 an die Andritzer Belegschaft. Er habe lange gezögert, bei Andritz zu übernehmen, aufgrund der „außerordentlichen Schwierigkeiten, die hier zu meistern sein werden.“ Immerhin ist Kern kein Unbekannter: Bereits von 1948 bis 1951 war er als Ingenieur bei der Maschinenfabrik. Nun kehrt er zurück, um „im Vertrauen auf Euer Können (…) diese Fabrik wieder aufzurichten.“ Wie konnte aus den hoffnungsvollen Vorzeichen so schnell die nächste existenzielle Bedrohung des Werks werden?

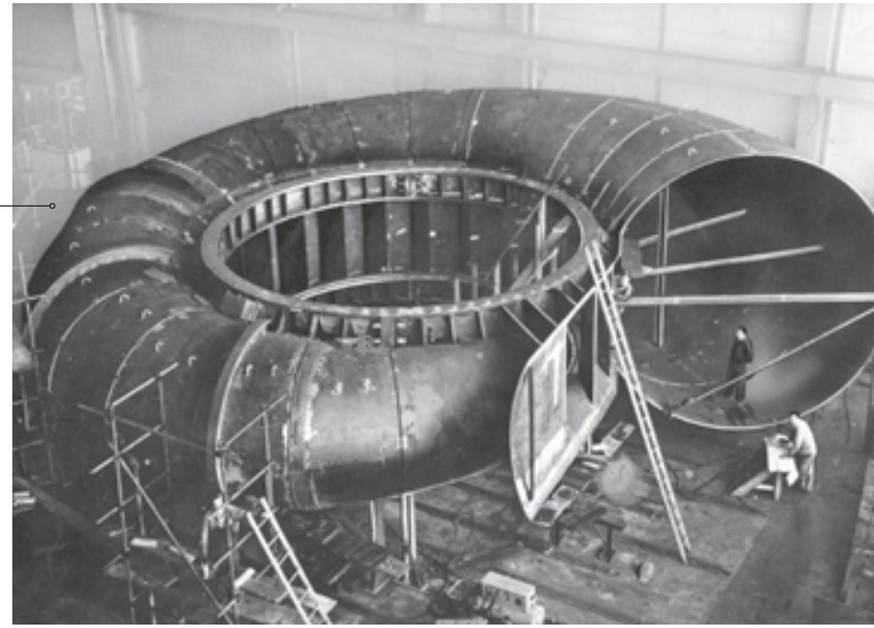
Der Wiederaufbau der Maschinenfabrik Andritz hatte erhebliche Ressourcen erfordert. Die Kooperationen

Andritzer Werksgelände von oben, 1959.

mit Escher Wyss und ab 1956 mit der deutschen Mannesmann-Meer AG sorgen zwar für sichere Aufträge sowie eine Erweiterung des Produktsortiments. Sie zwingen Andritz aber auch zu größeren Investitionen in den eigenen Betrieb: Da etwa im Turbinenbau eine Verlagerung von Guss- auf Schweißkonstruktionen stattfindet, muss der Stahlbaubetrieb vergrößert werden. Zwei neue Hallen werden errichtet und Maschinen angeschafft. Zum Produktsortiment zählen nun zwar auch Konstruktionen des Stahlwasserbaus und schwere Schweißkonstruktionen. Dafür ist die erst 1952 errichtete Gießerei Ende des Jahrzehnts noch überhaupt nicht ausgelastet.

Zwar bleibt der Auftragseingang in den 1950ern hoch, gerade in den Bereichen Turbinen-, Stahl- und Kranbau gibt es viele Großaufträge. Doch neben der unausgelasteten Gießerei befindet sich auch die Produktion von Gaskompressoren noch

Turbinenspirale,
Mitte der 1960er-Jahre.



Geschweißte Turbinenspirale von oben, ca. 1963.

im Aufbau und der Pumpenbau liegt beinahe brach. Die Errichtung einer eigenen Prüf- und Entwicklungsanstalt, der „Anstalt für Strömungsmaschinen“ (ASTRÖ), trägt zwar maßgeblich dazu bei, dass Andritz bald eine internationale Spitzenposition auf dem Gebiet der hydraulischen Forschung einnimmt, schlägt sich aber zunächst vor allem als Kostenpunkt in den Bilanzen nieder. Erschwerend hinzu kommen Rahmenbedingungen, die nicht ideal sind: Steigender Preisdruck durch Konkurrenten, erhöhte Eisenpreise und wachsende Personalkosten durch die Reduzierung der Arbeitsstunden in Österreich 1959 belasten Andritz.

Trotz der vermeintlich guten wirtschaftlichen Ausgangslage schreibt Andritz in den 1950ern mit Ausnahme der Jahre 1954 und 1955 Verluste. Die CA und Escher Wyss werden schließlich ungeduldig: 1959 folgt Sepp Kern auf Hans Schönbaumsfeld. Die „Grazer Zeitung“ titelt daraufhin: „Frischer Wind für Andritz“.

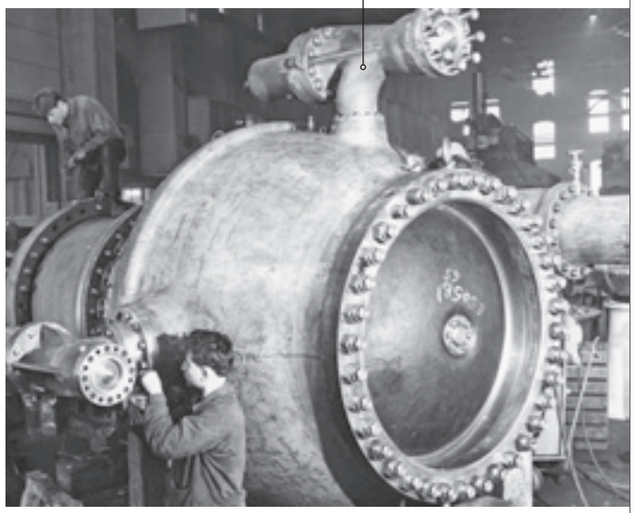
Kern führt in den folgenden Jahren im Betrieb Reorganisations- und Rationalisierungsmaßnahmen durch, setzt aber wie sein Vorgänger auch auf die Zusammenarbeit mit Escher Wyss und anderen Partnerfirmen. Und er treibt auch den Ausbau des Unternehmens weiter voran: Unter Kern wird es die

Eskortierter Transport einer Andritz-Turbine, 1967.

erste Akquisition der Firmengeschichte geben. 1964 hatte Andritz den Anlagenbau der Wiener Ruthner Industrieplanungs AG übernommen; vier Jahre später folgt auch die Kunststofffertigung.

Am grundsätzlichen Geschäftsmodell von Andritz ändert sich somit nichts, wenngleich unter Kern das Exportgeschäft stark zunimmt. Doch das Wichtigste für die Anteilseigner: Kern kann rasch erste Erfolge verbuchen. Schon 1960 fährt Andritz nach fünf Jahren endlich wieder Gewinne ein. Von 1962 bis 1968 steigt der Umsatz um stolze 45 Prozent. Ab 1970 wachsen die Auftragseingangs- und Umsatzzahlen jährlich durchschnittlich um 20 Prozent.

Fertigung einer Rohrkonstruktion, 1966.

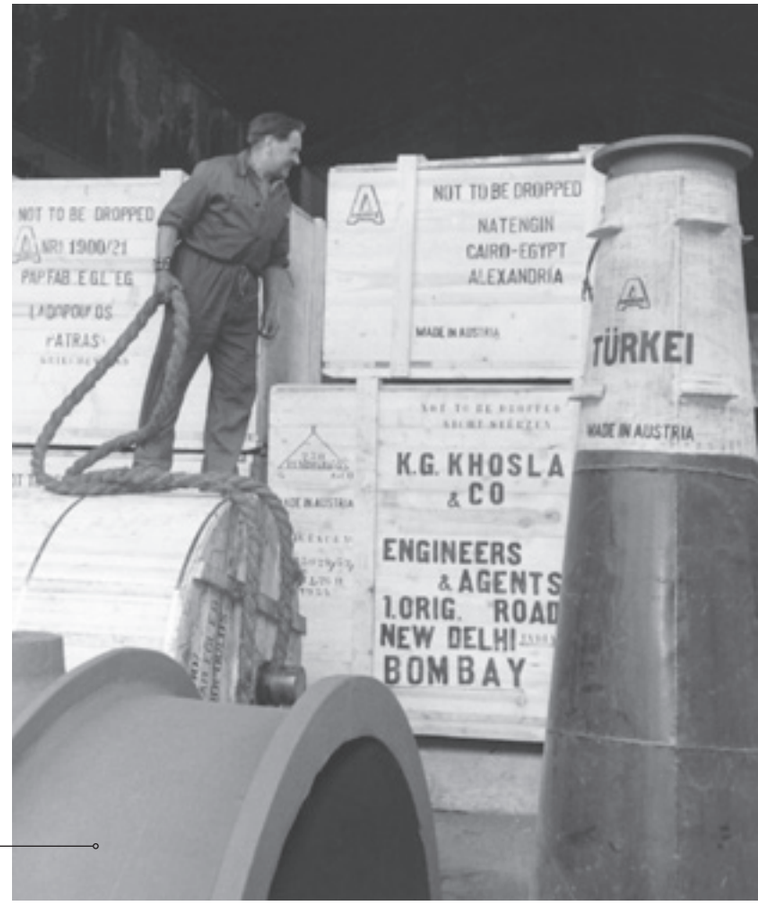


VON ANDRITZ IN DIE WELT

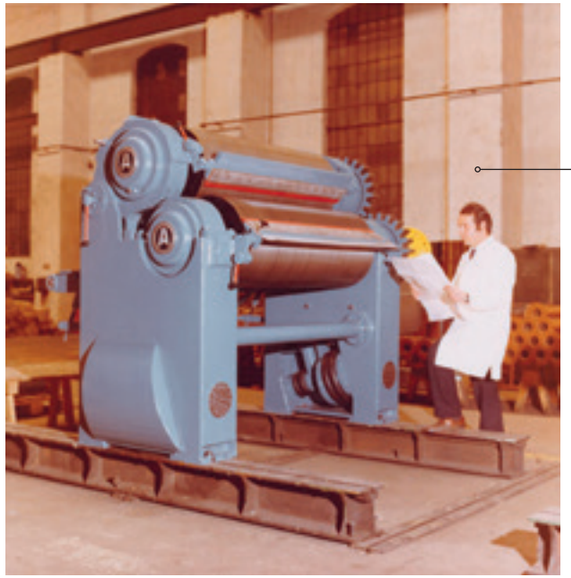
Als Andritz-Ingenieur Walter Hack 1956 zur Montage von drei Tiefbrunnenpumpen aufbricht, fällt sein Reisegepäck etwas üppiger aus als sonst, denn neben seinem üblichen Werkzeug, Kleidung und Bettzeug muss auch ein Tropenhelm mit in den Koffer. Es geht nach Hyderabad in Indien – und das im Sommer, bei 45 Grad im Schatten. Nach einer mehrtägigen Anreise quartiert sich Hack im „Guest House“ des Kraftwerks ein, für das die Pumpen installiert werden. Die nächsten zwei Wochen gibt es Curry und nachts schwirren allerlei Insekten aus dem Dschungel im Zimmer herum. Immerhin einen Vorteil hat der indische Sommer: „In dieser Jahreszeit sind wenigstens die zahlreich vorhandenen Skorpione und Kobras unsichtbar“, berichtet Hack in der Andritzer Werkszeitschrift.

»Was früher in Guss konstruiert worden ist, wird heute vielfach in geschweißter Stahlkonstruktion gefertigt. Daher: was für die Gießerei ungünstig ist, kommt dem Stahlbau zugute.«

Generaldirektor Sepp Kern, 1966



Warenauslieferung in alle Welt, 1960.

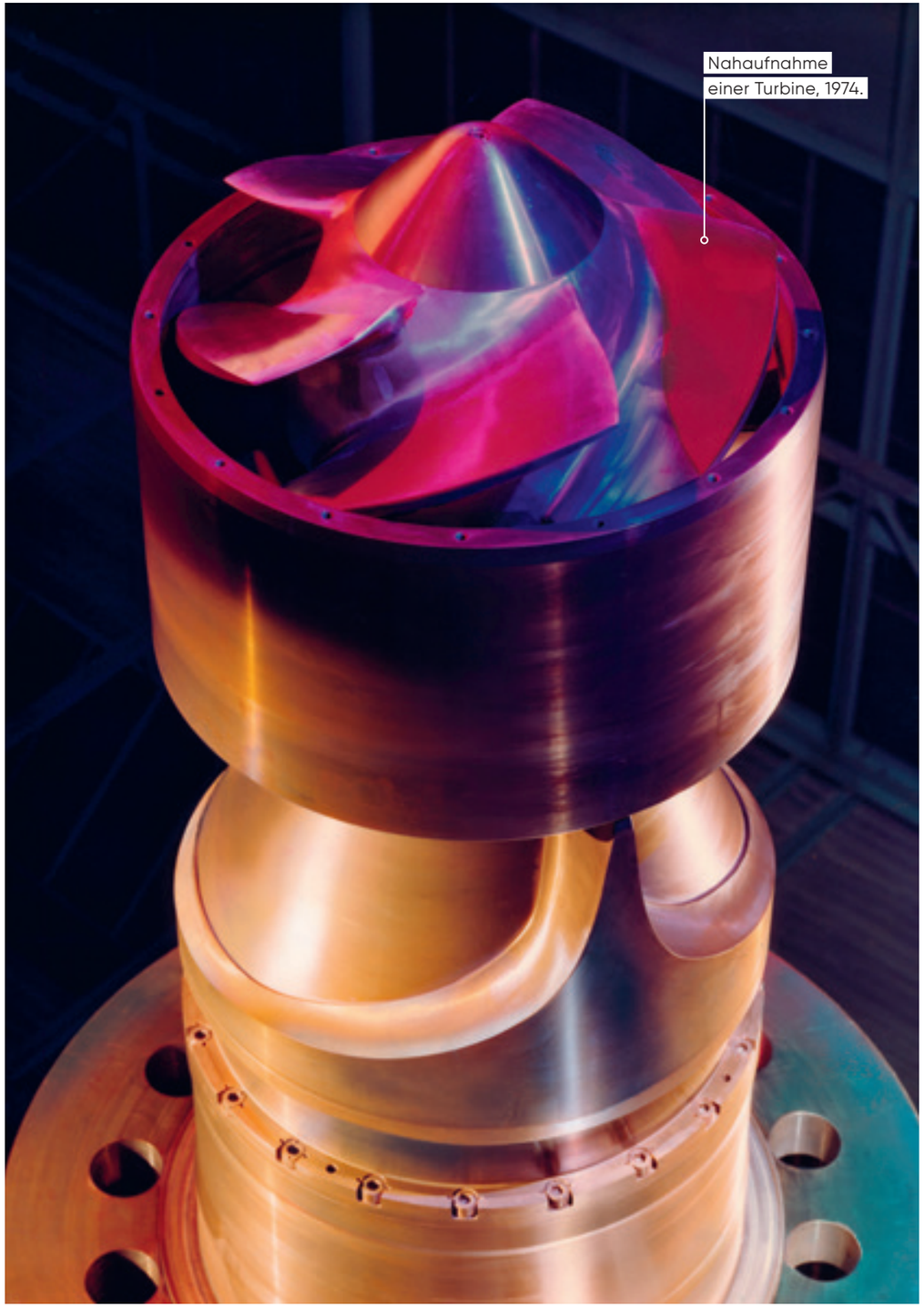


Mitarbeiter prüft Walzanlage, 1972.

Die Installation der Pumpen ist im Ort ein wahres Spektakel. Bevor Hack und sein Team starten können, hält ein örtlicher Brahmane eine Zeremonie ab und die Pumpe wird geweiht. Der Brahmane zerschlägt eine Kokosnuss an der Pumpe, dann lässt ein Kran sie hinab. Hack wird schon etwas nervös, da die Arbeiten vor Einsetzen des Monsunregens abgeschlossen sein müssen. Doch es klappt alles bestens. Das Einlassen der anderen beiden Pumpen wird zwar von Sandstürmen begleitet, aber nach zwei Wochen Arbeit kann Hack zufrieden abreisen.

Die Ära Sepp Kerns ist geprägt von einem starken Auslandsgeschäft. In den 1960ern stammen über 50 Prozent der Aufträge aus dem Ausland. Pumpen und Industrieanlagen werden vor allem in den Nahen Osten und nach Osteuropa exportiert. Im Papiermaschinenbereich konzentriert sich das Unternehmen auf den osteuropäischen Markt. In Brasilien und im Irak entstehen erste Verkaufsniederlassungen. Bis 1974 wächst der Exportanteil auf 72 Prozent, 1979 liegt er gar bei 90 Prozent. Und so sind in den 1960ern und 1970ern Andritzer regelmäßig auf der halben Welt unterwegs, um die Projekte der Grazer vor Ort zu betreuen – in manchmal ganz ungewohnter Umgebung.

Der Pumpenbereich macht Andritz etwa zu Pionieren in der Wüste. Die eigene Entwicklungsanstalt ASTRÖ entwickelt in den 1960ern mehrere hochmoderne Bewässerungspumpen. 1967 liefert die Maschinenfabrik an die sudanesische Regierung vier komplette Pumpstationen zur Bewässerung von Wüstenstrichen im Gebiet des Blauen Nil. Die Pumpen finden so großen Anklang, dass 1977 mit der Inbetriebnahme von vier weiteren Pumpen im Sudan die größte Pumpstation Afrikas,



Nahaufnahme einer Turbine, 1974.

Installation einer Rohranlage im Sudan, 1967.

Rahad, eröffnet. Weitere Aufträge kommen aus Ägypten, Bulgarien, Rumänien und dem Irak. Die ASTRÖ richtet außerdem den europaweit größten Prüfstand zur Durchführung von Abnahmeversuchen an großen Bewässerungs- und Kühlturmpumpen ein.

Der Papiermaschinenbau führt Andritz in den 1970ern fast bis ans andere Ende der Welt. Nachdem Andritz eine spezielle Maschine zur Entwässerung von Faserstoffen, die sogenannte Doppelsiebpresse, entwickelt, werden japanische Unternehmen auf die Innovation aufmerksam und bestellen mehrere Maschinen – ein völlig neuer Absatzmarkt für Andritz. Die Doppelsiebpresse wird schließlich als Entwässerungsgerät für die Industrie und kommunale Kläranlagen weiterentwickelt. In der Papierindustrie wird sie zunehmend als Eindickmaschine von Altpapier verwendet. Auch in der Nahrungsmittel-, Hütten- und petrochemischen Industrie findet sie Anwendung. 1978 wird erstmals – nachdem sie bereits nach Australien und Neuseeland geliefert wird – eine Doppelsiebpresse in den USA verkauft. Der Papiermaschinenbau einschließlich Entwässerungsmaschinen – neben den hydraulischen Maschinen – wird in den 1970ern zur umsatzstärksten Produktgruppe. 1978 beträgt sein Anteil am Gesamtumsatz knapp 50 Prozent. Er wird daher noch im selben Jahr als eigene Sparte etabliert.

Um die Projekte im Ausland zu betreuen und der erhöhten internationalen Nachfrage gerecht zu werden, entstehen in den 1970ern die ersten Auslandsniederlassungen: 1974 wird die Andritz-Ruthner España S.A. (ARESA) mit Sitz in Madrid gegründet. Im selben Jahr entsteht eine Tochtergesellschaft in den USA, in Dayton, Ohio. Die Tait-Andritz Inc. vertreibt vorwiegend Schlammentwässerungsmaschinen und Doppelsiebpressen in den USA, Kanada und Mexiko. 1977 entsteht eine Tochtergesellschaft in den Vereinigten Arabischen Emiraten, die auch bald die lokale Fertigung für Stahlkonstruktionen übernimmt. Zusammen mit Ruthner werden weitere ausländische Gesellschaften in der Bundesrepublik Deutschland, in Brasilien und Frankreich gegründet. Außerdem wird eine Beteiligung an einem Maschinen- und Stahlbauunternehmen im brasilianischen São Paulo erworben. Zur Stärkung der ausländischen Verkaufstätigkeit wird zu Beginn der 1980er-Jahre ein neues Büro in Belgrad für die Bearbeitung des jugoslawischen Markts und eines in Bagdad für den wichtigen Raum Nahost eröffnet.

Lenkt ab 1978 die Geschäfte von Andritz: Robert Scheriau.

ABSTURZ NACH DEM HÖHENFLUG

Nach langen Jahren der internationalen Expansion läuft das Geschäft also. 1980 erlebt Andritz ein Rekordjahr. Der Auftragseingang verdoppelt sich gegenüber dem Vorjahr. Hauptsächlich verantwortlich: zwei Großaufträge im Anlagenbau. Ruthner erhält einen Auftrag im Wert von rund 2,5 Milliarden Schilling (heute ca. 500 Millionen Euro) für die Lieferung einer schlüsselfertigen Anlage zur Erzeugung von Magnesiumoxid-Sinter aus der DDR. Und Andritz

Ein Projekt, das sich zum Desaster entwickelt: die Errichtung des Zellstoffwerks Paskov 1984 in der Tschechoslowakei.

»Die in den Bilanzen dieser Konzernbeteiligung der Creditanstalt-Bankverein für die Jahre 1982 und 1983 ausgewiesenen hohen Verluste erwuchsen vornehmlich aus Großprojekten der Andritz-Gruppe, vor allem aus dem Irak-Engagement der Ruthner Andritz Industrieanlagen AG. Sie waren teils auf außerhalb des Einflußbereiches der Unternehmungsleitung liegende Gegebenheiten, teils aber auch auf Mängel in der Unternehmungsstruktur und -organisation, (...) auf nicht wirklichkeitsnahe Einschätzungen von Auftragsrisiken sowie auf das Fehlen von zeitgerecht vorgenommenen Kontrollen zurückzuführen.«

Tätigkeitsbericht des Rechnungshofs 1983

bekommt den größten Einzelauftrag in der gesamten Firmengeschichte: die schlüsselfertige Errichtung des Zellstoffwerks Paskov in der Tschechoslowakei. Andritz ist Generalunternehmer und für 80 Prozent des gesamten Auftragsvolumens von vier Milliarden Schilling verantwortlich.

Andritz startet unter Robert Scheriau – seit 1978 Vorstandsvorsitzender – voller Optimismus ins neue Jahrzehnt. Doch die Euphorie wird recht schnell gebremst. 1979 erschüttert die zweite Ölpreiskrise die westeuropäische Wirtschaft: Nachdem der Schah im Iran durch die Islamische Revolution gestürzt wird, erklärt der Irak dem Land den Krieg. Die Folge ist eine Verknappung der Ölmenge auf dem Ölmarkt. Die Ölpreiskrise führt zu einer weltweiten Stagnation, die sich zu einer ausgeprägten Rezession in den Industriestaaten der OECD entwickelt. In Österreich geht 1980 eine Epoche der Vollbeschäftigung zu Ende, die Folgejahre sind durch leichte Aufschwünge und regelmäßige Rückschläge gekennzeichnet. Durch die Ölpreiskrise wird in den Industriestaaten weniger investiert, das weltweite Projektvolumen verringert sich und der Konkurrenzdruck im Anlagen- und Maschinenbau wächst.

Dieses Mal wird auch Andritz von der Krise erheblich getroffen. Von 1981 auf 1982 halbiert sich der Auftragseingang. Auch das laufende Geschäft gerät durch die Weltlage in Schwierigkeiten: Die Abwicklung des 1977 von Ruthner erhaltenen Auftrags für eine Wasseraufbereitungsanlage im Irak wird durch den Ausbruch des Ersten Golfkriegs entscheidend behindert. Erschwerend wirkt sich aus, dass Andritz-Ruthner im Baugeschäft mit dem Nahen Osten noch recht unerfahren ist und Andritz selbst kein eigenes Know-how auf dem technischen Gebiet hat – die Kehrseite beim engen Wechselspiel zwischen Andritz

Pumpenbau im Irak, 1979.

»Wir sahen damals durchaus den Trend, weg von einzelnen Maschinen, hin zu ganzen Anlagen, aber wir hatten zu wenig eigenes Know-how, verließen uns zu blauäugig auf Fremdfirmen.«

Friedrich Papst, damals Assistent von Robert Scheriau und später selbst Andritz-Vorstand

und seinen Partnern. Hinzukommende Probleme mit dem lokalen irakischen Baupartner machen das Projekt zu einem sehr großen Verlustgeschäft.

Auch der so vielversprechende Großauftrag Paskov ist technisch zwar ein voller Erfolg – betriebswirtschaftlich aber ein Desaster. Andritz ist im Zellstoffbereich noch nicht in der Lage, komplette Anlagen aus eigener Hand anzubieten. Mit diesem Auftrag hat sich Andritz schlicht übernommen. „Wir sahen damals den Trend, weg von einzelnen Maschinen, hin zu ganzen Anlagen, aber wir hatten zu wenig eigenes Know-how, verließen uns zu blauäugig auf Fremdfirmen“, analysiert Friedrich Papst, der damals Assistent des Vorstandsvorsitzenden Scheriau ist, der kurz zuvor noch zum Manager des Jahres gekürt wurde. Im Nachhinein habe sich herausgestellt, „dass Andritz einfach zu viele riskante Geschäfte gleichzeitig eingegangen ist.“ Im Vorstand seien lauter Techniker und Vertriebsleute gewesen, „aber niemand, der das Thema Controlling beherrscht hat“, so Papst weiter.

Werksgelände in Graz, Mitte der 1970er-Jahre.

Andritz hat zu wenig auf eigenes Know-how gesetzt, sich zu stark auf die Herstellung einzelner z. T. in Lizenz gefertigter Maschinen konzentriert. Der Trend der Zeit aber ist die Lieferung ganzer Anlagen und Fertigungsstraßen. Die Expansion ohne umfassende eigene Technologie und ausreichende Erfahrung im Gesamtanlagenbau ist schiefgegangen.

1982 befindet sich das Unternehmen in einer handfesten Krise, eine Dividende kann nicht mehr ausgezahlt werden. „Das war natürlich eine bittere Zeit, weil von einem Tag auf den anderen war man vom Superstar („Andritz – das Paradepferd der Creditanstalt“) zum ‚Trottel der Nation‘ abgestiegen. Das wird dann natürlich immer schwarzweiß gemalt. Da gibt es dann keine Grautöne mehr“, erinnert sich Friedrich Papst. „Es war damals sehr auf der Kippe, ob es Andritz weiter gibt“, so der heutige Betriebsrat Andreas Martiner. Die Lage des Unternehmens, das bereits durch viele Krisen gegangen ist und schon oft kurz vor dem Aus stand, ist absolut ernst. „Die Leute haben schon Existenzängste gehabt“, erinnert sich der damalige Dreher Gerhard Zirngast.

Andritzer: „Aus“ für die Gießerei 150 Betroffene

GRAZ (NZ). Die Maschinenfabrik Andritz schließt im Laufe des heurigen Jahres ihre Gießerei. Betroffen davon sind 150 Mitarbeiter, die in der Gießerei bzw. in deren Umfeld arbeiten. Die Firmenleitung hofft jedoch, daß höchstens 70 Kündigungen nötig sind, da ein Großteil der Mitarbeiter in anderen Bereichen des Unternehmens eingesetzt werden kann.
Von der jährlichen Beschäftigungsfluktuation des Unternehmens von etwa 150 bis 190 Mann wird eine weitere Reduzierung der Kündigungszahlen erwartet. Derzeit wird mit dem Betriebsrat ein Sozialplan diskutiert. Wie die Firmenleitung betonte, sei die Schließung der Gießerei zudem auf das ganze Jahr verteilt, wodurch die Zahl der Kündigungen möglicherweise noch kleiner werden könnte.
Der Grund für die Schließung der Gießerei im Zuge der Umstrukturierung des Unternehmens sind erhebliche Verluste des Gießereibetriebes in den letzten Jahren. 1981 erreichten sie mit 20 Millionen Schilling fast 40 Prozent des Umsatzes. Die Ursache liegt vor allem in der Tendenz im Maschinen- und Anlagenbau, von Guß- auf Schweißkonstruktionen überzugehen, was zu Überkapazitäten und Unterpreisen geführt hat.
Die Gesamtzahl der Beschäftigten in der Andritzer Maschinenfabrik hat sich von Jahresbeginn 1980 bis Jahresende 1981 um 281 Mitarbeiter (von 2102 auf 2383) erhöht. Auch nach Schließung der Gießerei ist wegen der günstigeren Entwicklung in anderen Unternehmensbereichen mit keiner Verringerung des Gesamtbelegschaftsstandes zu rechnen, doch wird laut Unternehmensleitung „eine beschränkte Zahl der Gießereiarbeiter, für die keine geeignete Einsatzmöglichkeit an anderen Stellen des Unternehmens vorhanden ist, ausscheiden müssen“. Die Maschinenfabrik erhofft sich von der „Beseitigung der hohen Verlustquelle Gießerei“ die notwendige Voraussetzung für die „Fortsetzung des Expansionskurses des Unternehmens und damit für die Sicherung der Arbeitsplätze“.

Das Aus der Andritzer Gießerei beschäftigt auch die deutsche Presse, „Neue Zeit“ vom 20. Jänner 1982.

Um Kosten einzusparen, werden einschneidende Maßnahmen eingeleitet. 1982 wird die Gießerei geschlossen, der Ursprungskern von Andritz. 1983 beschließt die CA die Fusionierung mit der Ruthner Industrieanlagen AG. Die Tochtergesellschaft agierte bis

dahin noch selbstständig. 1983 wird die Entlassung von 500 Mitarbeitern und die Einführung von Kurzarbeit angekündigt. Insgesamt werden in der Krise 700 Arbeitsplätze abgebaut. „Das war schon ein massiver Einschnitt“, so Andreas Martiner, der damals gerade seine Lehre abschließt. „Du hast natürlich Sorge um deinen Arbeitsplatz. Ich gehörte als Lehrling zur geschützten Gruppe, aber mein Bruder war damals auch im Haus und ist aufgrund der Krise abgebaut worden.“ „Insgesamt hat man“, so Gerhard Zirngast, „versucht, so gut es geht sozialverträgliche Lösungen zu finden.“

Bürogebäude in Graz, 1982.

Die Sozialpartnerschaft habe gut funktioniert. Leute wie er aus der Gießerei seien zum Teil woanders untergekommen. „Man hat umgeschichtet. Viele sind vorzeitig in Pension gegangen.“ Und noch etwas sei ihm positiv in dieser schweren Zeit aufgefallen: „Bei allen

DER »ANDRITZER«

Andreas Martiner ist heute Betriebsrat bei Andritz. Schon seine Lehre hatte er bei der Maschinenfabrik gemacht und kann ziemlich gut beschreiben, was einen Andritzer ausmacht.

„Der typische Andritzer lebt für Andritz und ist loyal. Andritz ist für ihn nicht nur ein Schriftzug, sondern er lebt es. Er lebt seine Aufgabe. Er denkt nicht nach, ob er fünf Minuten mehr Zeit vergütet bekommt, weil er sowieso weiß, dass das korrekt gemacht wird. Ein Beispiel: Ein Mitarbeiter erfährt am Freitag, dass er am Montag für vier Wochen nach Südamerika fliegt. Der überlegt nicht, sondern sagt ‚Ja‘. Am Montag kommt er rein mit dem Gepäck, weil am Nachmittag der Flieger geht. Er fliegt in der geistigen Planung vier Wochen fort. Dann wird ihm am Vormittag gesagt, es sei noch nicht sicher, ob der Flug wirklich notwendig ist. Es könnte sich verschieben. Dann arbeitet er ganz normal und hat seine Koffer im Spind draußen stehen. Er fährt schließlich wieder heim. Dann heißt es, der Flug gehe nun am Donnerstag. Dann fliegt er am Donnerstag dorthin. Das ist auch kein Einzelbeispiel. Das wird für mich gelebt. Das ist für mich ein typischer Andritzer. Diese Typen gibt es in reiferem Alter, aber auch bei den Jungen. Sie identifizieren sich mit ihrem Produkt und ihrer Aufgabe.“

»Die uns zugesagte Hilfe ist eine einzigartige Leistung der Geldgeber, die unseres Wissens in der österreichischen Industriegeschichte einzigartig ist. […] Wir sind guten Mutes, dass wir uns am Markt behaupten werden, wenn wir uns alle auf das äußerste anstrengen und gemeinsam die Härte des Wettbewerbs bewältigen.«

Vorstand gegenüber der Belegschaft

Krisensituationen hat es immer eine pünktliche Bezahlung gegeben. Das ist einzigartig und das haben die Mitarbeiter immer sehr geschätzt. Da kann man schon stolz drauf zurückblicken“, so Personalreferent Zirngast weiter.

Hilfe kommt schließlich durch den Staat. Finanzminister Herbert Salcher (1929–2021) will vermeiden, dass Andritz, quasi zahlungsunfähig und hoch verschuldet, Konkurs anmelden muss – schließlich hängen 1.500 Arbeitsplätze an dem Unternehmen. Die Creditanstalt-Bankverein erhält per Bundesgesetz für Andritz Zuschüsse in Höhe von 3,5 Milliarden Schilling. „Alle gemeinsam haben wir das mit Freude erlebt“, so erinnert sich Andreas Martiner an diese bewegende Zeit. „Als es geheißen hat: ‚Das Geld ist da‘ – ab da ist es bergauf gegangen. Da war eine Begeisterung. ‚Wir haben das jetzt und wir werden jetzt alles daran setzen, dass Andritz weiter besteht‘“, erinnert sich Gerhard Zirngast.

Soll die Andritz AG sanieren: Ludwig Pfeiffer-Lissa, Vorstandsvorsitzender ab 1984.

Montage einer Verschlusskappe, 1984.

Finanzminister Salcher bringt 1984 den deutschen AEG-Topmanager Ludwig Pfeiffer-Lissa zu Andritz. Er soll das traditionsreiche Unternehmen durch Restrukturierungsmaßnahmen sanieren. „Wir sind auf einer Intensivstation und jeder Ausgang ist möglich“, soll er zum Antritt bei Andritz gesagt haben. Mit Pfeiffer-Lissa steht wieder jemand an der Unternehmensspitze, der Situationen schnell durchschaut und direkt kommuniziert. Auf Andritz wartet ein harter Erneuerungskurs.

An die staatlichen Gelder sind bestimmte Voraussetzungen gebunden: Andritz muss eigene Technologien und Know-how entwickeln. Zur Ausarbeitung eines Sanierungskonzepts – eine Voraussetzung für den Erhalt staatlicher Subventionen – kommen für einige Monate 1983/84 zwei externe Berater zu Andritz. Einer der Berater ist der promovierte Chemiker Wolfgang Leitner. Schon sein Vater war einst 30 Jahre als Schlosser bei Andritz tätig. So ist Leitner in Andritz mehr als nur ein Externer – und seine ersten Monate in Andritz werden zum Auftakt einer ganz besonderen Ära.

KAPITEL 5

VOM LIZENZNEHMER ZUM INTERNATIONALEN TECHNOLOGIEKONZERN

WACHSTUM UND STABILITÄT MIT WOLFGANG LEITNER

1984 – 2000

»Das hat einfach jeder gewusst, der Arbeiter genauso wie der Angestellte im Bürohaus. Jeder hat 100 Prozent Vertrauen gehabt. Man hat gewusst, der macht das richtig.«

Gerhard Zirngast, damals Dreher bei Andritz, über Wolfgang Leitner

Wolfgang Leitner kennt Andritz. Als gebürtiger Grazer. Als Sohn eines Vaters, der 30 Jahre lang als Schlosser in der Maschinenfabrik gearbeitet hatte. Als Unternehmensberater in schweren Zeiten des Unternehmens in den 1980er-Jahren. Als Finanzvorstand in der Umbruchs- und Aufbruchsphase seit 1987. Und jetzt, am 29. Juni 1994, schließlich als Vorstandsvorsitzender des gesamten Unternehmens. Leitner und Andritz – das passt zusammen.

Auch für die Belegschaft ist schon lange klar, dass Wolfang Leitner der Mann der Zukunft ist. Gerhard Zirngast, für viele Jahre Dreher bei Andritz, erinnert sich an die Übergangszeit: „Das hat einfach jeder gewusst, der Arbeiter genauso wie der Angestellte im Bürohaus. Jeder hat 100 Prozent Vertrauen gehabt. Man hat gewusst, der macht das richtig“, so Zirngast über den „neuen“ Chef. Auch den Arbeitern ist klar, dass die Verbindung zwischen Leitner und Andritz etwas Besonderes ist: „Ich glaube, das ist ganz selten der Fall, dass einer so populär und so anerkannt ist in einem Unternehmen.“

Doch gerade Wolfgang Leitner weiß, wie kompliziert der Weg bis zu diesem Punkt war. Hinter Andritz liegen zehn wechselhafte Jahre, in denen sich das Unternehmen wieder einmal neu erfinden muss. Es geht um eine neue Ausrichtung, eine tiefgreifende Modernisierung – aber eben auch um die wirtschaftliche Existenz von Tausenden Familien, die an der altehrwürdigen Maschinenfabrik hängen. Andritz macht sich auf den Weg in die Zukunft. Und als Wolfgang Leitner übernimmt, zeigt sich, dass dieser Weg noch lange kein Ende in Aussicht hat.

Zufahrt zur Maschinenfabrik Andritz, 1985.

EIN NEUER KURS FÜR ANDRITZ

Zehn Jahre vorher hatte Wolfgang Leitner gerade als junger Unternehmensberater einen umfassenden Sanierungsplan für Andritz mitentwickelt. Das Unternehmen steht vor dem Aus, kann nur mühsam und mit staatlicher Unterstützung auf einen Sanierungskurs gebracht werden. Doch die Aufgabe, das Ruder operativ herumzureißen, hat ab 1984 vor allem Ludwig Pfeiffer-Lissa. Der gebürtige Wiener ist ein Manager der alten Schule und überzeugt die Mitarbeiter im Betrieb schnell mit seinem höflichen Auftreten und dem großen Respekt, den er allen entgegenbringt – egal ob Vorstand oder Facharbeitern in der Werkstatt. Die Themen, die er angehen muss, sind dafür umso moderner, die Hausaufgabenliste des Sanierungskonzepts ist lang: Zeitgemäße betriebswirtschaftliche Konzepte werden quasi über Nacht in das Traditionsunternehmen eingebracht. Ein neues Controlling, modernste Qualitäts-

Blick auf eine Walzanlage, 1986.

»Wir hanteln uns sozusagen am Konzept entlang und das bedeutet: viel Arbeit und viel Mühe; der Weg geht nach oben, aber er ist steinig und dornenreich. Für Pessimismus und Niedergeschlagenheit ist aber, Gott sei Dank, kein Platz mehr, die Wende ist geschafft, aber ohne äußerste Anstrengung jedes einzelnen von uns geht es nicht.«

Ludwig Pfeiffer-Lissa in der Werkszeitung im Oktober 1985

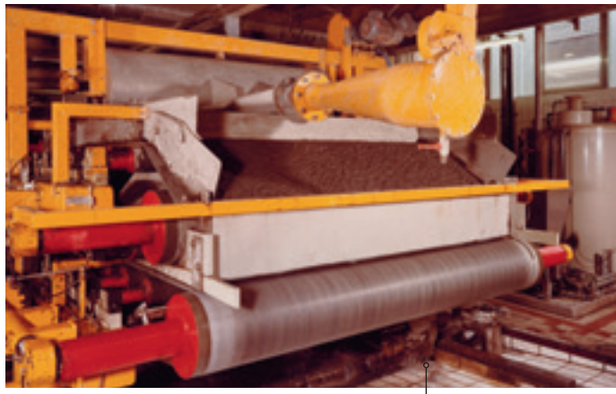
sicherung und immer wieder „mehr Flexibilität“ stehen auf dem Programm. Auch eine zeitgemäße EDV hält in dieser Zeit endlich Einzug bei Andritz.

Doch vor allen Dingen muss Pfeiffer-Lissa die strukturellen Probleme angehen, die Andritz erst in Schieflage gebracht haben. Die langjährige Abhängigkeit vom Partner Escher Wyss hatte die Freiräume des einstigen Pioniers Andritz in weiten Teilen eingeschränkt – als Lizenznehmer konnten die Grazer weder eigene Produktstrategien entwickeln noch die attraktivsten Märkte sondieren. Hier steuert Pfeiffer-Lissa sofort gegen: In wenigen Jahren soll Andritz wieder Technologieführer werden. Er positioniert das Unternehmen als Innovator mit einem anspruchsvollen eigenen Forschungs- und Entwicklungsprogramm.

Statt auf ein risikoreiches Geschäft mit wenigen Großkunden setzt Andritz auf einen neuen, globalen Plan mit einer internationalen Ausrichtung und dem Fokus auf die starken eigenen Produkte in den Bereichen, in denen die Grazer schon in der Vergangenheit überzeugen konnten: Papiermaschinen, Pumpen, Turbinen, Kernkraft- und Zellstoffkomponenten, Stahl- und Komplettbau, Entwässerungstechnik, Umwelt- und Ernährungstechnologie, Hüttenmaschinen, Chemieanlagen und Flächen zur Oberflächenveredelung.

»Man musste versuchen, auf dem aufzubauen, was man konkret an eigenem Wissen bereits hatte. Das war vor allem im Papier- und Zellstoffbereich der Fall.«

Wolfgang Leitner, 2022



Anlage zur Entwässerung von Papierschlamm, 1985.

Laborantin bei der Arbeit, 1984.

EIN HARTER WEG ZURÜCK NACH OBEN – DAS SANIERUNGS-PROGRAMM UND DIE MITARBEITER

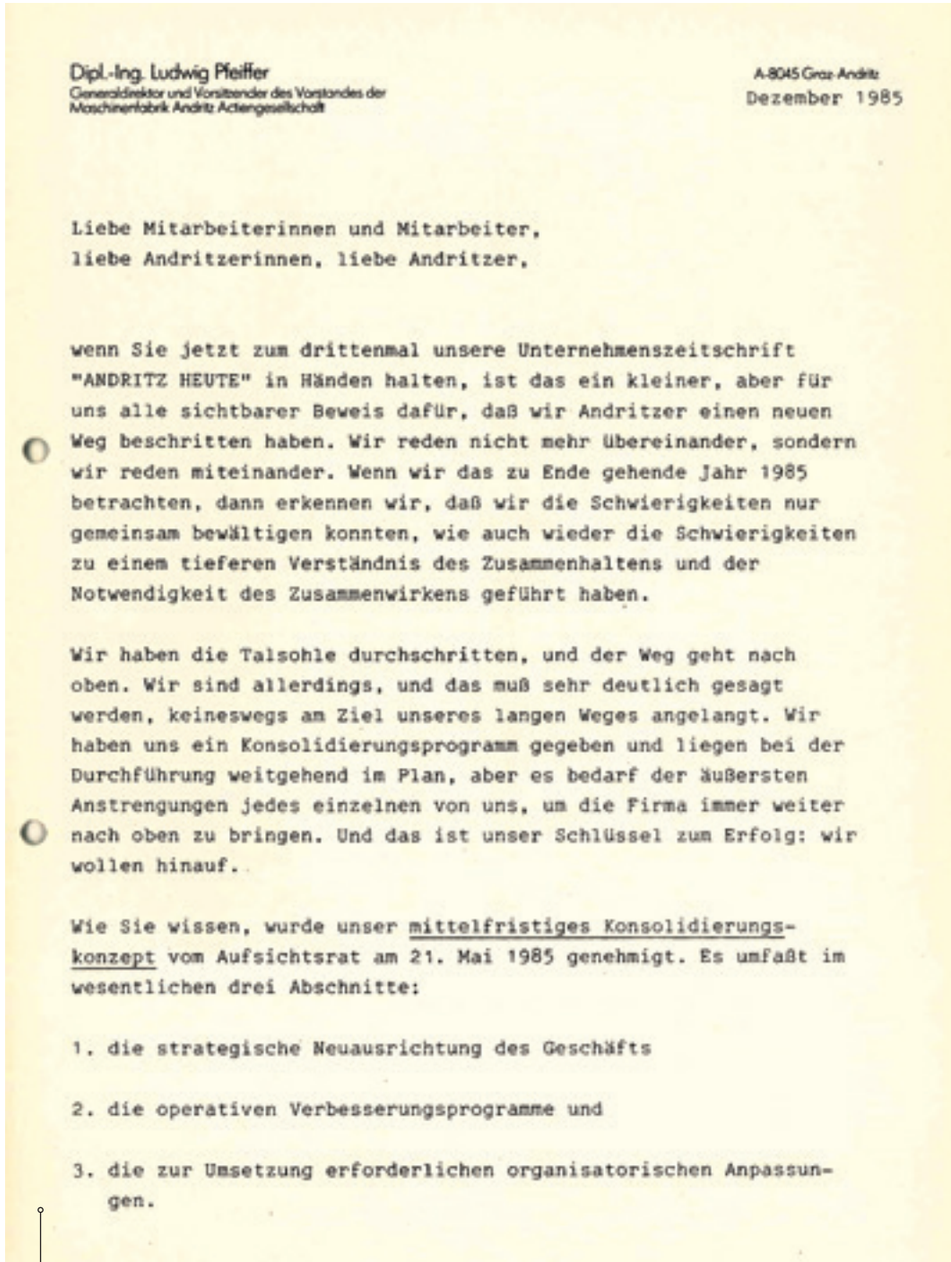
Der Plan für Andritz ist klar. Doch die Verunsicherung im Betrieb ist weiterhin groß – immerhin wird auch den Mitarbeitern einiges abverlangt. Auch wenn die Krise des Unternehmens an anderer Stelle entstanden ist, müssen sie jetzt anpacken: Sie sollen sparsam mit Material und Zeit umgehen, ausgezeichnete Leistungen bringen und natürlich flexibel bei den Arbeitszeiten sein, um bei terminkritischen Aufträgen auch Überstunden leisten zu können.

In allen Bereichen wird der neue Geist spürbar: Straffere Abläufe in der Organisation, klare Strukturen und kürzere Wege zwischen den Abteilungen sollen die Kommunikation verbessern; dazu wird etwa die komplette Verwaltung im 1976 erstmals bezogenen neuen Bürohaus zusammengeführt und der in die Jahre gekommene alte Verwaltungsbau stillgelegt. Auch in Wien werden 1987 die dortigen Mitarbeiter gesammelt in einem neuen Büro untergebracht, was auch die Ruthner-Division stärken soll.

Und Pfeiffer-Lissas Anforderungen gehen noch weiter: Jeder Mitarbeiter könne „durch sein Auftreten in der Öffentlichkeit für Andritz werben, indem er positiv für seine Firma eintritt, gut über sie spricht und vor allem nicht jammert.“ Er gibt auch ein Leitbild

»Wir haben die Talsohle durchschritten, und der Weg geht nach oben. Wir sind allerdings, und das muss sehr deutlich gesagt werden, keineswegs am Ziel unseres langen Weges angelangt. Wir haben uns ein Konsolidierungsprogramm gegeben und liegen bei der Durchführung weitgehend im Plan, aber es bedarf der äußersten Anstrengungen jedes einzelnen von uns, um die Firma immer weiter nach oben zu bringen. Und das ist unser Schlüssel zum Erfolg: wir wollen hinauf.«

Ludwig Pfeiffer-Lissa in der Werkszeitung im Dezember 1985



Dipl.-Ing. Ludwig Pfeiffer
Generaldirektor und Vorsitzender des Vorstandes der Maschinenfabrik Andritz Actiengesellschaft

A-8045 Graz-Andritz
Dezember 1985

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
liebe Andritzerinnen, liebe Andritzer,

wenn Sie jetzt zum drittenmal unsere Unternehmenszeitschrift "ANDRITZ HEUTE" in Händen halten, ist das ein kleiner, aber für uns alle sichtbarer Beweis dafür, daß wir Andritzer einen neuen Weg beschritten haben. Wir reden nicht mehr übereinander, sondern wir reden miteinander. Wenn wir das zu Ende gehende Jahr 1985 betrachten, dann erkennen wir, daß wir die Schwierigkeiten nur gemeinsam bewältigen konnten, wie auch wieder die Schwierigkeiten zu einem tieferen Verständnis des Zusammenhaltens und der Notwendigkeit des Zusammenwirkens geführt haben.

Wir haben die Talsohle durchschritten, und der Weg geht nach oben. Wir sind allerdings, und das muß sehr deutlich gesagt werden, keineswegs am Ziel unseres langen Weges angelangt. Wir haben uns ein Konsolidierungsprogramm gegeben und liegen bei der Durchführung weitgehend im Plan, aber es bedarf der äußersten Anstrengungen jedes einzelnen von uns, um die Firma immer weiter nach oben zu bringen. Und das ist unser Schlüssel zum Erfolg: wir wollen hinauf.

Wie Sie wissen, wurde unser mittelfristiges Konsolidierungskonzept vom Aufsichtsrat am 21. Mai 1985 genehmigt. Es umfaßt im wesentlichen drei Abschnitte:

1. die strategische Neuausrichtung des Geschäfts

2. die operativen Verbesserungsprogramme und

3. die zur Umsetzung erforderlichen organisatorischen Anpassungen.

Pfeiffer-Lissa klärt die Belegschaft über den Stand der Sanierung auf.

Papiermaschine, 1985.

Bahntrocknungsanlage in einer Zellstofffabrik, undatiert.

aus, das all die neuen Erwartungen an die Mitarbeiter zusammenfasst: „Wir Andritzer sind mittelständische Unternehmer, die flexibel agieren und reagieren und auf der ganzen Welt zu Hause sind. Wir verstehen die Bedürfnisse und Probleme unserer Kunden und bieten ihnen Systemlösungen an."

Trotz aller guten Absichten fühlen sich viele Mitarbeiter von den Änderungen überrumpelt – kein Wunder bei dem hohen Tempo, das die Geschäftsführung vorgibt. Im Juli 1985 äußern sich zahlreiche Kollegen bei einer Mitarbeiterbefragung noch unsicher über den zukünftigen Kurs und fühlen sich von der Unternehmensleitung nicht ausreichend informiert. Auch Ludwig Pfeiffer-Lissa gesteht offen ein, dass es hier noch Nachholpotenzial gibt: „Zweifellos ist bei der Information der Mitarbeiter von oben nach unten und von unten nach oben noch viel zu tun." Gute Information verbessere das Betriebsklima – „und das können wir alle in diesen harten Zeiten gut gebrauchen."

Und Pfeiffer-Lissa nimmt sich das Ergebnis der Mitarbeiterbefragung zu Herzen. Im Herbst und Winter 1985 informiert er mehrmals ausführlich in der Werkszeitung über den Stand der Sanierung und schwört die Belegschaft auf weitere anstehende Veränderungen ein. So gelingt es ihm nach und nach, die Belegschaft von seinem Kurs zu über-

Wärmerückgewinnungsanlage in einem Rohbau, 1986.

zeugen. Und langsam zeichnet sich ab: Sein Kurs schlägt an. Auch Wolfgang Leitner, der geholfen hatte, das Sanierungskonzept zu entwickeln, zieht viele Jahre später eine positive Bilanz: „In der Summe ist die Strategie aufgegangen.“ Doch keine Erfolgsgeschichte ist ohne ihre Tücken, wie er mit einem Schmunzeln resümiert: „Nicht jedes Detail hat gepasst. Es gab da zum Beispiel eine berühmte Shrimps-Anlage. Man hat damals versucht, außerhalb des Meeres in Bassins Shrimps zu züchten. Heute ist das eine durchaus große Industrie. Damals war es ein bisschen früh und von der Anlage her vielleicht nicht ganz gelungen.“ Die Shrimps kommen zwar etwas zu früh – doch Andritz hat schon längst wieder ruhigeres Fahrwasser erreicht.

1987 – WEICHENSTELLUNG AUF DEM WEG NACH VORNE

1987, drei Jahre nach seinem Einstieg bei Andritz und nach einer beeindruckenden Kraftanstrengung aller Mitarbeiter, kann Ludwig Pfeiffer-Lissa gute Nachrichten verkünden: Andritz hat schon jetzt, zwei Jahre früher als im Sanierungskonzept geplant, wieder ein positives Bilanzergebnis. Doch 1987 ist nicht nur das Jahr einer erfolgreichen Trendwende. Es ist auch das Jahr wichtiger Weichenstellungen, die Andritz auf Jahre hin prägen werden.

Turbinenlaufrad, undatiert.

»[Wir haben] die erklärte Absicht, das Unternehmen als Gesamtheit zu führen. Sorgen hinsichtlich Produktionsverlagerungen, Abzug von Knowhow etc. sind daher nicht notwendig. Die Geschäftspolitik des [Andritz]-Vorstandes wird von uns voll getragen.«

Dieter Schossleitner, Vorstand der AGIV, nach deren Einstieg bei Andritz in der Werkszeitung im Dezember 1987

Lieferung von Entwässerungstechnik per Lastwagen, 1987.

Eine davon ist ein Eigentümerwechsel, der sich bereits abgezeichnet hatte. Die 1980er-Jahre bringen in vielen Staaten eine Welle von Liberalisierungen und Privatisierungen mit sich. Auch in Österreich wird intensiv über die Rolle der altehrwürdigen Creditanstalt debattiert. Die Bank, bislang noch immer Hauptaktionärin von Andritz, soll sich stärker auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und reduziert deshalb ihre Beteiligungen. 1987 wird schließlich ein geeigneter Käufer für Andritz gefunden: Die Frankfurter Aktiengesellschaft für Industrie- und Verkehrswesen (AGIV) übernimmt knapp 50,3 Prozent der Andritz-Anteile. CA und Sulzer-Escher Wyss bleiben zunächst noch mit 42 bzw. sieben Prozent an Andritz beteiligt.

Der Kauf wird erleichtert durch eine personelle Verbindung: Dieter Schossleitner, AGIV-Vorstand, war einer der McKinsey-Berater, die nur einige Jahre zuvor

EIN PASSENDER PARTNER: DIE AKTIENGESELLSCHAFT FÜR INDUSTRIE- UND VERKEHRSWESEN (AGIV)

Die Investmentgesellschaft AGIV mit Sitz in Frankfurt a. M. entsteht 1974 aus dem Zusammenschluss zweier Gesellschaften: der „Allgemeinen Lokalbahn- und Kraftwerke AG" (ALOKA) und der „Aktiengesellschaft für Verkehrswesen" (AGV). Beides sind Gründungen der 1856 gegründeten Berliner Handelsgesellschaft (BGH), einer für Industriebeteiligungen bedeutenden Bank, die auf dem Gebiet des Straßen- und Eisenbahnverkehrs aktiv werden will – und aus der durch Fusion mit der Frankfurter Bank 1970 die BHF-Bank hervorgeht. Diese wird mit knapp 50 Prozent größter Anteilseigner der AGIV. Die AGIV ist als Beteiligungsgesellschaft in den Bereichen Bau, Maschinenbau, Verkehr sowie Vermögensverwaltung tätig.

Bei Andritz gibt es zwar einige kritische Blicke auf die neuen Eigentümer aus Deutschland, doch Ludwig Pfeiffer-Lissa ist vom Konzept der Frankfurter überzeugt und sorgt gemeinsam mit der Creditanstalt für einen reibungslosen Übergang. Immerhin erhofft er sich von den neuen Eigentümern einige Vorteile: verbesserten Marktzugang, eine breitere Technologiebasis sowie eine erhöhte Eigenmittelausstattung.

Gleichzeitig bleibt die Unabhängigkeit von Andritz gewahrt: Innerhalb der AGIV agieren die Beteiligungen als selbstständige Einheiten mit eigenständiger Führung und Verantwortung für ihren Unternehmenserfolg. Die AGIV selbst nimmt als Muttergesellschaft reine Holdingfunktionen wahr.

Bis 1996 gibt es bei der AGIV vier Bereiche: Maschinenbau und Elektronik, Energietechnik und -versorgung, Bauindustrie und Zulieferung sowie Verkehr und Logistik. Weltweit beteiligt sie sich an über 300 Gesellschaften. 1995 beträgt der Umsatz der AGIV rund zehn Milliarden DM. Ab 1996 fokussiert sie sich auf Maschinenbau, Messtechnik und technische Dienstleistungen.

Mit der Entscheidung, die Industriebeteiligungen einschließlich der Beteiligung an der Andritz AG zu verkaufen, wird die AGIV Ende der 1990er zu einer Immobiliengesellschaft mit rund 60 Liegenschaften. 2001 übernimmt die Hamburger HBAG Real Estate AG die Aktienmehrheit an der Holdinggesellschaft von der früheren BHF-Bank. Später fusionieren die beiden Unternehmen zur AGIV Real Estate. 2004 meldet die AGIV Insolvenz an.

»Einer der wesentlichen Gründe für den Einstieg der AGIV als Mehrheitsgesellschaft bei MFA war und ist das Vertrauen in die Tüchtigkeit der MFA-Mitarbeiter, die sich sowohl in erfolgreichen als auch in schwierigen Zeiten gezeigt hat. Andritz ist etwas Besonderes.«

AGIV-Vorstand Dieter Schossleitner in der Werkszeitung im Dezember 1987

Wird 1987 Finanzvorstand: Wolfgang Leitner.

das krisengeschüttelte Andritz beraten hatten. Er erinnert sich an seinen damaligen Kollegen – und möchte ihn kurzerhand zurückholen. „Er hat mich dann gefragt, ob ich nicht zu Andritz gehen und mich dort um die Finanzen kümmern könnte – als Controller," erinnert sich Wolfgang Leitner an die Kontaktaufnahme.

Ob Leitner dem Angebot seines alten Kollegen folgt, ist zunächst noch alles andere als klar. Eigentlich hat der promovierte Chemiker sich mittlerweile selbstständig gemacht und betreibt gemeinsam mit seinem Studienkollegen Martin Bartenstein (später Wirtschaftsminister) seit 1986 das Pharmaunternehmen Genericon. Seine Firma möchte er ungern aufgeben, doch Andritz ist für ihn nicht nur eine alte Familientradition, sondern auch eine reizvolle Aufgabe. So sagt er Schossleitner zu unter der Bedingung, seine Firma weiterführen zu können und sich zunächst nur für zwei Jahre an Andritz zu binden. 1987 wird er Finanzvorstand von Andritz und bleibt schließlich 34 Jahre.

Das Turbinenlaufrad steht seit 1990 vor dem Bürohaus der Andritz AG in Graz.

DIE »GRÖSSTE VERÄNDERUNG IN DER GESCHICHTE UNSERES UNTERNEHMENS« – WACHSTUM DURCH AKQUISITIONEN

Mit dem EU-Beitritt Österreichs 1995 ergeben sich für Andritz neue Marktmöglichkeiten.

Am Ausgang der 1980er-Jahre sind die Vorzeichen bei Andritz also zum ersten Mal seit langem wieder positiv. Dabei sind die Rahmenbedingungen weiterhin kompliziert: Der rapide Zerfall des Ostblocks sorgt ab 1989 für den Verlust der bisherigen österreichischen Sonderstellung im Außenhandel; viele Unternehmen aus der Alpenrepublik bekommen nun neue Konkurrenz auf den Märkten im Osten. Gleichzeitig eröffnen sich aber auch neue Möglichkeiten und Märkte. 1995 wird Österreich zudem nach einer Volksabstimmung Mitglied der Europäischen Union – womit sich ganz neue Perspektiven auftun.

Die neue Führungsspitze bei Andritz etabliert sich schnell und kann auch derartige politische Umbrüche gut navigieren. Ludwig Pfeiffer-Lissa, Wolfgang Leitner und ihre Kollegen im Vorstand entwickeln einen kohärenten Wachstumsplan, der das Unternehmen in eine neue Phase führen wird. Ab Anfang der 1990er-Jahre wächst Andritz durch

»Generaldirektor Pfeiffer-Lissa und Leitner als Finanzvorstand – da war Aufbruchstimmung.«

Gerhard Zirngast,
damals Dreher bei Andritz

komplementäre Akquisitionen. Das Ziel: in allen wichtigen Produktgruppen komplette Prozesslinien anbieten und so die Marktführerschaft erlangen.

Dabei agiert die Maschinenfabrik nach drei Grundsätzen: Unternehmenszukäufe werden nur innerhalb zuvor definierter Geschäftsfelder des Unternehmens getätigt, akquiriert werden ausschließlich komplementäre Produktbereiche (direkte Konkurrenten sind damit ausgeschlossen) und die weltweit erworbenen Firmen werden weiterhin vom lokalen Management geführt. Es geht darum, ergänzende Technologien zu suchen, um eine Prozesskette vervollständigen zu können, also „vom Baumstamm bis zum Tissuepapier alle Prozessschritte anbieten zu können“, wie Friedrich Papst, ab 1986 Betriebsdirektor bei Andritz, erklärt.

„Das war eigentlich der gravierende Wandel: Vom lizenzgeberabhängigen Maschinenbauer zum Vollanbieter für bestimmte Prozesse. Das Ziel war immer, in den Prozessen oder in den Werken, in denen wir tätig sind, unter den drei weltbesten Anbietern tätig zu sein“, so Papst. Bei der Auswahl der Firmen entwickelt das Unternehmen ein gutes Gespür dafür, wer zu ihm passt und wer nicht. Wichtig ist es, „das richtige Maß zu finden zwischen einer sinnvollen Integration und Eigenständigkeit – und das über die Zeitachse situativ anzupassen“, erläutert Papst. „Nachdem wir den Anspruch hatten, bei all unseren Produktgruppen einer der drei größten Player weltweit zu sein, mussten wir dort hingehen, wo unsere Kunden sitzen: nach Südamerika, Nordamerika, Europa und Asien“, führt er weiter aus.

Mischanlage, 1990.

DIE ANDRITZ-AKQUISITIONS-STRATEGIE

Wie die neue Andritz-Strategie aufgeht, zeigt gleich die erste Akquisition: 1990 erwirbt Andritz die amerikanische Firmengruppe Sprout-Bauer, einen führenden Hersteller von Anlagen für die Erzeugung von mechanischen Holzstoffen. „Von der Gesamtanlage haben wir die hintere Hälfte, nämlich die Entwässerung und die Trocknung, abgedeckt, und vorneweg, das Mahlen, das hatten wir nicht. Als Sprout-Bauer zum Verkauf stand, war das ein Muss-Kauf. Wenn der uns weggekauft worden wäre, dann hätten wir keine Anlage verkaufen können. Doch gemeinsam waren wir nun wettbewerbsfähig. Das war die erste große Akquisition, die Andritz getätigt hat. Und das war wirklich eine gemeinsame, mutige Entscheidung“, blickt Wolfgang Leitner zurück. Pfeiffer-Lissa nennt die Übernahme von Sprout-Bauer „die größte Veränderung in der Geschichte unseres Unternehmens.“

Die Sprout-Bauer-Gruppe hat Niederlassungen in Kanada, Frankreich, Schweden, Australien und Wien. Sie beschäftigt 1990 rund 900 Mitarbeiter weltweit. Die neue Andritz-Gruppe zählt nun über 2.600 Mitarbeiter. Mit dem Kauf etabliert sich Andritz fest auf dem nordamerikanischen Markt und ist in der Lage, komplette Faserlinien aus einer Hand anzubieten. Hinzu kommt ein völlig neuer Bereich von Sprout-Bauer, den es so bei Andritz zuvor nicht gab: Process Equipment (PE), Technologien für die Nahrungs- und Futtermittelerzeugung sowie die Getreide- und Holzverarbeitung. Mit PE-Anlagen werden etwa Getreideöl für Margarine, die Magnetbeschichtung für Disketten oder auch Kaffee hergestellt. Process Equipment bildet die Basis für die heutige Division Feed & Biofuel – einer der weltweit führenden Anbieter von Produktionsanlagen, Technologien, Systemen und Dienstleistungen für die Tierfutter-, Fischfutter- und Heimtierfutter-Industrie sowie für Biomassepelletierung.

Wichtige Weichenstellung: die Akquisition von Sprout-Bauer, 1990.

»Die Akquisition von Sprout-Bauer hat die Basis gelegt für die sehr gute Entwicklung, die der ganze Papier- und Zellstoffbereich gemacht hat.«

Wolfgang Leitner, 2022

Kaum zwei Jahre später folgen die nächsten wegweisenden Akquisitionen: 1992 kauft Andritz die US-amerikanische Durametal Corporation in Tualatin/Oregon, einen der erfolgreichsten Hersteller von Refinerplatten, was die Sparte Papier- und Zellstofftechnik optimal abrundet. Außerdem wird die deutsche Firma TCW Anlagenbau GmbH gekauft. Diese verfügt über umfangreiches Know-how bei der Trocknung von organischen Abfällen in Trommeltrocknern und ergänzt die mechanischen Entwässerungsmaschinen der Sparte Entwässerungstechnik (ab 1993 umbenannt in Umwelt- und Prozesstechnik).

Mit den Akquisitionen macht sich Andritz zunehmend unabhängig von Produktlizenzen. Machten diese bis dahin einen Großteil des Geschäfts aus, beträgt deren Anteil am Auftragseingang bereits 1992 nur noch 15 Prozent. Und so resümiert Ludwig Pfeiffer-Lissa 1992 den Kerngedanken der neuen Strategie: „Eine Gesellschaft, die auf eigenen Beinen stehen will, darf nicht von Lizenzgebern abhängig sein und ihr Geld in Bereiche stecken, die fremdbestimmt sind.“ Dass Andritz diesen Punkt erreicht hat, ist zu weiten Teilen auch ihm zu verdanken. Doch der Sanierer Pfeiffer-Lissa weiß auch, dass er seinen Teil mittlerweile mehr als geleistet hat – und blickt erwartungsvoll dem verdienten Ruhestand entgegen.

LUDWIG PFEIFFER-LISSA – DER SANIERER

Als der gebürtige Wiener Ludwig Pfeiffer-Lissa 1984 die Führung von Andritz übernimmt, erwartet ihn alles andere als eine leichte Aufgabe. Die Existenz von Andritz steht auf dem Spiel. Es gilt, ein hartes Sanierungskonzept umzusetzen, ein Unternehmen am Abgrund wieder auf die Spur zu bringen. Eine Aufgabe, die viele abschrecken würde, aber Pfeiffer-Lissa ganz besonders reizt: „Warum ich die Aufgabe des Generaldirektors in Andritz übernommen habe? Nun, es ist eine faszinierende Herausforderung, wie sie in der Industrie selten geboten wird. Sehen Sie, es gibt Leute, die sich ein ruhiges Leben wünschen, und es gibt Leute, die lieber um den Erfolg ringen.“ Und dieser stellt sich bald ein. Dabei mag ihm zugutegekommen sein, dass er, so sagte er, „den Kontakt mit Menschen sucht, er möchte Leute kennenlernen. Er hat auch keine Angst, dass ihm ein Stein aus der Krone fällt, wenn er mit irgendjemand redet. Er möchte eine Atmosphäre des Vertrauens und des gemeinsamen Anpackens schaffen und er hat Respekt vor dem Können der anderen, egal ob es sich um den Vorstand oder um Facharbeiter handelt.“ Sein Führungsstil sei aus heutiger Sicht alte Schule, dennoch habe er viel von ihm im Hinblick darauf, wie man führt, gelernt, sagt Wolfgang Leitner.

»Zu meinem Auftreten kann ich Ihnen nur folgendes sagen: Ich habe mich immer bemüht, nach den guten traditionellen österreichischen Werten zu leben: Fleiß, strenge Disziplin und Genauigkeit.«

Ludwig Pfeiffer-Lissa
in der Werkszeitung im Juli 1985

Im Juni 1994 scheidet Pfeiffer-Lissa aus dem Vorstand aus und begibt sich in den Ruhestand. Die Erinnerung an seine Verdienste um die Sanierung und den Ausbau der Andritzer Maschinenfabrik sind noch heute im Werk lebendig.

Pfeiffer-Lissa vor einem Porträt des Firmengründers Josef Körösi.

2

Bericht zur Lage

Führungswechsel

Mit der Hauptversammlung am 29. Juni 1994, die über den Jahresabschluß des Geschäftsjahres 1993 beschließt, ist Generaldirektor Ludwig Pfeiffer-Lissa mit dem Erreichen der Altersgrenze aus dem Vorstand ausgeschieden. Herr Pfeiffer-Lissa hat große Verdienste um Sanierung und Ausbau der Maschinenfabrik Andritz AG erworben.

Als Herr Pfeiffer-Lissa im Jahr 1984 die Führung übernahm, stand die Existenz von Andritz auf dem Spiel oder war eigentlich schon verspielt. Nach Abdeckung der Verluste der Vergangenheit und Zuführung zusätzlicher Mittel durch die Creditanstalt-Bankverein gelang es, ab 1988 wieder Gewinne zu schreiben. Er hat aktiv mit der Creditanstalt-Bankverein die Eingliederung von Andritz in die AGIV-Gruppe betrieben und damit für stabile und für das Unternehmen ideale Voraussetzungen auf der Eigentümerseite gesorgt. Ihm sind die Neuausrichtung auf die hochindustrialisierten Märkte und die rechtzeitige Verringerung der Abhängigkeit von Andritz von Osteuropa zu verdanken. In seine Zeit fällt auch die Akquisition von Sprout-Bauer, mit der Andritz sich auf dem wichtigen nordamerikanischen Markt fest etablieren konnte.

Wir danken Herrn Pfeiffer-Lissa für seine Tätigkeit und wünschen ihm für die Pension alles Gute und vor allem viel Spaß mit seiner mit viel Akribie gebauten Hochseesegelyacht.

Mit 29. Juni 1994 habe ich die Führung von Andritz übernommen. Auf Grund meiner nunmehr siebenjährigen Zugehörigkeit zum Vorstand sowie der langfristigen Planung des Generationswechsels ist ein harmonischer Übergang ohne abrupte Veränderungen gewährleistet, obwohl natürlich jeder Wechsel Veränderungen im Führungsstil und bei einzelnen Schwerpunkten mit sich bringt.

Rückblick auf das Jahr 1993

Der Jahresüberschuß des Jahres 1993 liegt mit 296 Mio. S um 120 Mio. S oder 29 % unter jenem des Vorjahres. Die Andritz AG war mit 110 Mio. S von diesem Rückgang am stärksten betroffen. Der Auftragseingang hat mit 4,2 Mrd. S einen Tiefstand erreicht. In Anbetracht der schwierigen äußeren Umstände, vor allem im Papier- und Zellstoffbereich, sowie im Vergleich zu einigen Wettbewerbern stellt dies zwar noch immer ein respektables Ergebnis dar, zu dem hauptsächlich unser Liquiditätspolster beigetragen hat; es muß jedoch kurzfristig auch im operativen Bereich zu einer deutlichen Ergebnisverbesserung kommen.

Ausblick

Es ist hier nicht der Ort, um eine detaillierte Strategie für Andritz zu entwickeln, aber lassen Sie mich doch zwei Ziele kurz ansprechen.

Weltmarktführer in Teilmärkten

Um langfristig profitabel zu sein, muß Andritz Weltmarktführer in ausgewählten Segmenten der Maschinenbauindustrie sein. Beispiele hierfür sind Verzinkungsanlagen, Regenerationen sowie Beizanlagen beim Geschäftsbereich Ruthner, mechanische Entwässerung und gewisse Refinertypen im Geschäftsbereich Zellstoff. Realistischerweise wird dies nicht immer gelingen, und das Ergebnis mag in einzelnen Fällen auch einmal ein zweiter Platz sein.

Zur Absicherung des Erreichten und zur Ausweitung der Führerschaft auf neue Gebiete müssen Forschung und Entwicklung intensiviert werden. Unser Schicksal ist untrennbar mit dem Erfolg unserer Neu- und Weiterentwicklungen verbunden. Voraussetzung hierfür ist ein tiefgehendes Verständnis des Geschäfts unserer Kunden. Auf dieser Basis sind innovative Ideen mit Disziplin und technischer Solidität in Produkte und/oder Prozesse umzusetzen.

Lokale Präsenz in Hauptmärkten

Andritz muß in den Hauptmärkten eine starke Präsenz haben und als lokaler Anbieter auftreten können.

Während wir in Nordamerika und Europa diesem Ziel bereits nähergekommen sind, steht die Verankerung in den wesentlichen Märkten Asiens noch aus.

Bereits jetzt werden in Asien rund 20 % des Umsatzes der Andritz-Gruppe erzielt. Um am hohen Wachstum dieser Märkte teilnehmen zu können, müssen wir über Beteiligungen, Partnerschaften oder die Gründung eigener Tochtergesellschaften näher an die Kunden herankommen und – auch hinsichtlich der Kosten – ein lokaler Anbieter werden.

Vorsichtig optimistische Einschätzung 1994

Obwohl der Auftragseingang in den ersten fünf Monaten des Jahres 1994 unter unserem Budget liegt, sehen wir doch ein deutliches Ansteigen der Projektaktivitäten. Sollte es nicht zu einem Meinungsumschwung bei unseren Kunden kommen, so erwarte ich für das zweite Halbjahr einen im Vergleich zum Jahr 1993 höheren Auftragseingang, allerding bei weiterhin äußerst schlechten Preisen. Damit kommt der Fortsetzung unserer Bemühungen zur Kosteneindämmung allerhöchste Priorität zu.

Wolfgang Leitner

Vorsitzender des Vorstands

AUFBRUCH ZU NEUEN MÄRKTEN: WOLFGANG LEITNER WIRD VORSTANDSVORSITZENDER

»Der Vorstand muss das Unternehmen zusammenhalten und es muss im Vorstand eine gemeinsame Entscheidung geben. Ich kann mich nicht erinnern, dass wir mal abgestimmt hätten. Wir haben durchwegs geredet, wer ist dafür, wer ist dagegen, was machen wir? Aber es waren immer gemeinsame Entscheidungen.«

Wolfgang Leitner, 2022

Am 29. Juni 1994 ist es schließlich so weit: Wolfgang Leitner übernimmt nach siebenjähriger Tätigkeit als Finanzvorstand den Vorsitz des Vorstands. Doch was im Rückblick als Auftakt einer ganz besonderen Ära erscheint, ist damals ein relativ geräuschloser Prozess: „Es war ein organischer Übergang. Es war irgendwann klar, dass ich den Posten übernehme“, erinnert sich Wolfgang Leitner. Ludwig Pfeiffer-Lissa tritt planmäßig in den Ruhestand, Leitners Stellung und Ansehen im Unternehmen machen die Nachfolgeregelung zum Selbstläufer.

So ist es kein Wunder, dass Leitner die Strategie und die Akquisitionspolitik der Vorjahre zunächst konsequent fortsetzt. Er verfolgt eine klare Strategie: Komplettanbieter werden und mit hohen Marktanteilen die Preise und technologische Entwicklung vorgeben; die Technologieführerschaft in ausgewählten Segmenten erlangen und lokal stark präsent sein in den internationalen Hauptmärkten.

Um seine Vision umzusetzen und voranzutreiben, zögert Wolfgang Leitner jedenfalls nicht: Schon in seinem ersten Jahr im Amt übernimmt Andritz die Kone Wood-Gruppe, einen führenden Lieferanten von Holzplatzeinrichtungen

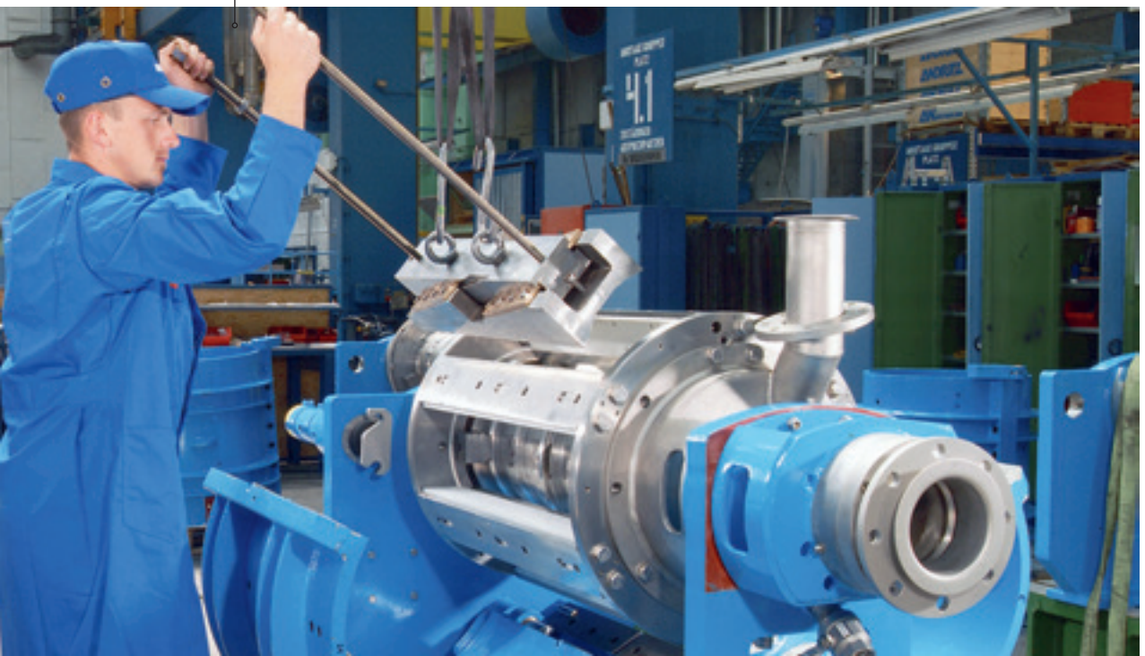
Wolfgang Leitner wendet sich erstmals als Vorstandsvorsitzender in der Werkszeitung an die Belegschaft und erläutert seine Strategie.

Präsenz in China: In der Stadt Foshan gründet Andritz 1996 ein Joint Venture mit der Pumpenfabrik Kenflo.

für die Zellstoffindustrie mit Niederlassungen in Finnland, Schweden, den USA und Kanada. Andritz steigt damit zum Weltmarktführer in der Holzplatztechnik für Zellstoffanlagen auf und hat jetzt 200 Mitarbeiter in Finnland und 40 Mitarbeiter in Schweden. Nach diesem Vorstoß treibt Wolfgang Leitner die Andritz-Aktivitäten in der Branche konsequent voran: 1996 gründet Andritz ein Joint Venture mit der Pumpenfabrik Kenflo in der chinesischen Stadt Foshan zur lokalen Fertigung von Stoffpumpen und ist so auf dem asiatischen Markt stärker präsent. 1998 wird die kanadische Firma Kvaerner Hymac erworben, die besondere Kompetenzen bei Holzfaser-Refineranlagen mitbringt.

Mit klugen Zukäufen sichert sich Andritz nach und nach eine Spitzenposition in der Papier- und Zellstoff-

Einblick in den Arbeitsalltag in den 1990er-Jahren.



EIN LEITNER IN BRASILIEN

Wenn es um die internationale Präsenz von Andritz geht, fällt oft der Name Leitner. Doch gemeint ist nicht nur Vorstandschef Wolfgang Leitner, sondern auch ein anderer: Günther Leitner, nicht verwandt oder verschwägert, kommt 1995 in den Faserbereich zu Andritz. Vier Jahre später erhält Andritz den Zuschlag für das erste eigene Großprojekt in Brasilien. Es geht darum, eine komplett schlüsselfertige Zellstoff-Trocknungsanlage von der Entwässerung bis zum verkaufsfertigen Zellstoffballen zu entwickeln. Es kommt zu einer typischen Andritz-Episode: Günther Leitner wird gefragt, ob er die Projektleitung übernehmen möchte, er überlegt nicht lange, stimmt zu und ein paar Tage später startet auch schon das Flugzeug über den Atlantik. „Ich habe dann, in Abstimmung mit meiner Familie, eingewilligt und bin zweieinhalb Jahre nach Brasilien gegangen – und da bin ich im Prinzip auch heute noch", so Leitner.

Leitner lebt sich in Brasilien ein, kommt gut mit der dortigen Kultur zurecht und nachdem er nach Abschluss des ersten Großauftrags in anderen Ländern Projekte durchführt, kehrt er wieder nach Brasilien zurück. Einige Mitarbeiter des ersten Kunden arbeiten mittlerweile für Andritz. „Bahntrocknungsmäßig habe ich jeden Auftrag in Brasilien von unserer Seite her abgewickelt, der gemacht wurde. Es gab keinen brasilianischen Zellstoff-Großauftrag, den ich nicht gemacht hätte", sagt Leitner stolz. Und auch der Spaß kommt nicht zu kurz. „Eine lustige Begebenheit war: Wir haben bei den letzten zwei Projekten in Brasilien am Ende der Inbetriebnahme den ersten produzierten Zellstoffballen mit Champagner getauft. Das ist meistens ein Riesenauflauf mit Hunderten von Leuten und Presse vor Ort. Es ist immer schön, einen zufriedenen Kunden zu sehen, der voll mit dabei ist, um das Endprodukt eines langen gemeinsamen Projektes zu feiern."

technik – und verbindet diese Kompetenz mit einer globalen, organisch gewachsenen Präsenz. Und die Branche ist nur eine von mehreren, in denen Andritz nach diesem Muster verfährt.

1998 wird der Bereich Walzanlagen durch den Erwerb von 75 Prozent an der deutschen Sundwiger Eisenhütte

»Um langfristig profitabel zu sein, muss Andritz Weltmarktführer in ausgewählten Segmenten der Maschinenbauindustrie sein.«

Wolfgang Leitner in der Werkszeitung im Juli 1995

WICHTIGSTE AKQUISITIONEN VON ANDRITZ IN DEN 1990ER-JAHREN

1990 Sprout-Bauer-Gruppe
(USA, Hersteller von Anlagen für die Erzeugung von mechanischen Holzstoffen)

1992 Durametal Corporation in Tualatin
(USA, Produzent von Refinerplatten)

1992 TCW Anlagenbau GmbH
(Deutschland, Trommeltrockner für Entwässerungsmaschinen)

1994 Kone Wood-Gruppe
(Finnland, Holzplatzeinrichtungen für die Zellstoffindustrie)

1995 Jesma-Matador A/S
(Dänemark, Maschinen für die Futtermittelindustrie, später mit Process Equipment zum Geschäftsbereich Futtermitteltechnik zusammengeführt)

1996 Guinard Centrifugation S.A.
(Frankreich, Zentrifugen zur Eindickung und Entwässerung von Schlämmen)

1998 Sundwiger Eisenhütte Maschinenfabrik
(Deutschland, Kaltwalzanlagen und Bandbehandlungslinien)

1998 Thermtec B. V.
(Niederlande, Ausrüstungen zur Wärmebehandlung von Stahlbändern)

1998 Kvaerner Hymac
(Kanada, Maschinen und Anlagen für die Erzeugung von Holzstoffen)

Wird ab Mitte der 1980er immer wichtiger: eine moderne EDV-Ausstattung, Aufnahme, 1990.

Maschinenfabrik verstärkt. Das Unternehmen ist auf Kaltwalzanlagen und Bandbehandlungslinien spezialisiert und daher eine optimale Ergänzung im Bereich Ruthner Oberflächentechnik. Der Geschäftsbereich Ruthner verdoppelt sich durch die Integration von Sundwig und wird in Walz- und Bandbehandlungsanlagen umbenannt. Die gesamte Prozesslinie vom Kaltwalzwerk bis zur Beizlinie kann nun angeboten werden. Gemeinsam sind Andritz und Sundwig Weltmarktführer bei Edelstahl-Kaltwalzwerken und -Beizanlagen sowie bei Verzinkungsanlagen. Im selben Jahr erwirbt Andritz 51 Prozent an der holländischen Firma Thermtec, einem führenden Anbieter für Glühöfen und andere Ausrüstungen zur Behandlung von Stahlbändern. Damit wird das Angebot des Geschäftsbereichs Walz- und Bandbehandlungsanlagen weiter ausgebaut.

Mit dem Zusammengehen von Andritz mit Sundwig und Thermtec wird die Technologiebasis für den Bau von Gesamtanlagen zur Herstellung kaltgewalzter Bleche geschaffen. Andritz kann nun wesentliche Teile einer Linie

»Die Vertiefung und Abrundung der Kerngeschäfte haben absoluten Vorrang vor einer Verbreiterung unseres Produktprogrammes. Im Zuge dieser Vertiefung werden wir Möglichkeiten zur Akquisition von geeigneten Unternehmen nach gründlicher Prüfung auch weiterhin nützen.«

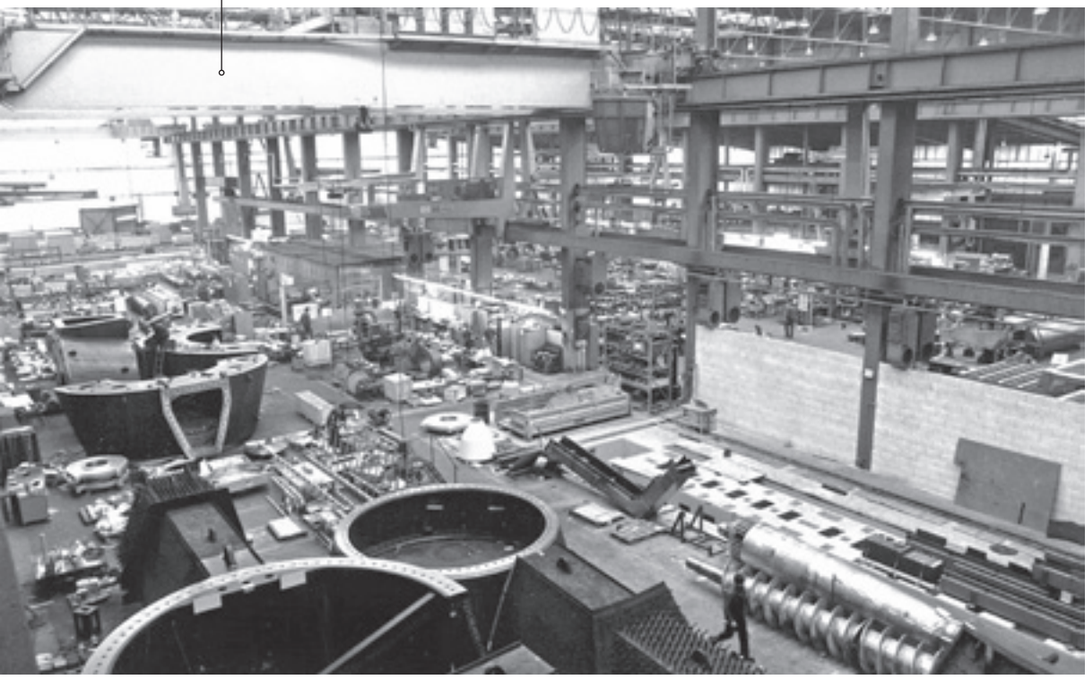
Wolfgang Leitner in der Werkszeitung im November 1995

zum Glühen von Edelstahlband aus einer Hand anbieten.

Ende des Jahrzehnts kann Wolfgang Leitner zufrieden feststellen, dass seine Strategie aufgegangen ist. Im September 1998 meldet er in der Werkszeitung: „Die Andritz-Gruppe hat sich in den letzten Jahren von einem regional tätigen Hersteller von Komponenten zu einem weltweit erfolgreichen Anbieter von Systemen auf der Basis eigener Komponenten entwickelt. Unsere Kunden bieten uns immer häufiger an, Aufträge mit erweitertem Lieferumfang (gesamte Prozesslinien, Automatisierung, Planung der Gesamtanlage etc.) zu übernehmen. Dies ist der beste Beweis, dass sie uns die hierfür notwendige Kompetenz zutrauen“.

Und der Erfolg lässt sich auch in Zahlen bemessen: In den 1990ern hat sich die Mitarbeiterzahl von Andritz mehr als verdoppelt. Ende des Jahrzehnts hat das Unternehmen weltweit mehr als 4.000 Mitarbeiter. Pro Jahr wächst der Umsatz um durchschnittlich 10 Prozent. 1999 durchbricht Andritz die Umsatzmarke von 10 Milliarden Schilling.

Blick in die Montagehalle, 1995.



ANDRITZ WIRD ZUR MARKE

Für die Mitarbeiter in Graz und rund um die Welt ist Andritz schon immer mehr als nur eine Maschinenfabrik – mit Andritz verbindet sich eine besondere Haltung, eine Wertschätzung für die Produkte und ein Stolz auf die eigene Arbeit. Doch der alte Name „Maschinenfabrik“ begleitet das Unternehmen durch die Jahrzehnte und erinnert an die Wurzeln des Betriebs.

Mitte der 1990er-Jahre ist aber klar, dass Andritz diesen Wurzeln entwachsen ist. Hinter dem tradierten Namen steht längst eine internationale Muttergesellschaft für Systeme und Gesamtlösungen. 50 Prozent des Umsatzes tragen die Tochtergesellschaften. Um dieser Entwicklung Ausdruck zu verleihen, wird 1995 der Name offiziell von „Maschinenfabrik Andritz AG“ auf „Andritz AG“ verkürzt. Die Firmenbezeichnungen werden dahingehend geändert, dass beinahe alle Namen der Tochtergesellschaften den prägnanten Namenszug Andritz beinhalten.

Logo von 1982.

1997 präsentiert sich Andritz mit neuem Corporate Design.

Auch visuell werden neue Zeichen gesetzt: Statt einem Messestand mit fünf verschiedenen Firmenlogos in vier Farben gibt es nun ein modernes, einheitliches Corporate Design für die gesamte Andritz-Gruppe.

VERKAUFSPOKER: LEITNERS MANAGEMENT-BUY-OUT

Käufer gesucht: Gegen Ende der 1990er-Jahre beschließt die BHF-Bank, mit 49,99 Prozent Eigentümer des Andritz-Mutterkonzerns AGIV, sich aus ihren Industriebeteiligungen zurückzuziehen und sich auf ihr Bankgeschäft zu konzentrieren. Sie sucht daher einen Käufer für ihr AGIV-Aktienpaket. Die Beteiligungsgesellschaften der Finanzholding hatten in den 1990er-Jahren Verluste gemacht, die Reserven wurden strapaziert.

1996 kommt es zu Übernahmeverhandlungen mit der deutschen Metallgesellschaft (MG), die die AGIV erwerben möchte. Das Geschäft ist schon fast in trockenen Tüchern, doch dann bricht der AGIV-Vorstand die Verhandlungen ab: Die MG beabsichtige höchstwahrscheinlich – anders als bislang besprochen – die einzelnen AGIV-Gesellschaften zu zerschlagen und sie auf die MG-Teilkonzerne aufzuteilen. „Wären wir damals mit der AGIV mitverkauft worden, wäre Andritz wohl eine sogenannte verlängerte Werkbank der MG geworden und hätte seine Selbstständigkeit verloren. Die langfristigen Konsequenzen für das Unternehmen wären nicht absehbar gewesen“, erinnert sich Josef Krasser, Leiter des Betriebs in Graz von 1998 bis 2012, an diese kritische Phase.

Nach der gescheiterten Übernahme richtet die BHF-Bank die Frankfurter AGIV völlig neu aus. Diese wandelt sich von einem Mischkonzern zu einem straff geführten technologieintensiven Konzern, der sich auf seine Kernkompetenzen konzentriert: Maschinenbau und Elektronik/Messtechnik. Hält die AGIV 1992 noch 19 wesentliche Direktbeteiligungen, sind es zu Beginn des Jahres 1998 nur noch sieben. Im Vorstand sind die Leiter der vier Beteiligungsgesellschaften, also u. a. Wolfgang Leitner, vertreten. Die gelungene Umstrukturierung wird von den Finanzmärkten recht bald honoriert.

Unter den vier von der AGIV geführten Industrieunternehmen ist Andritz das sprichwörtlich „beste Pferd im Stall“. 1998 erzielt Andritz allein die Hälfte des AGIV-Jahresüberschusses im Gesamtwert von 1,45 Milliarden Schilling. Mittlerweile ist die AGIV auch praktisch Alleineigentümerin von Andritz, ihre Beteiligung liegt bei 99,9 Prozent. Bis 1997 erwirbt die AGIV schrittweise die restlichen CA-Anteile an Andritz und schließlich auch das letzte Aktienpaket von rund sieben Prozent von der Sulzer AG. Doch noch immer plant die BHF-Bank den Verkauf der AGIV.

»Ich denke, wir haben allen Grund, stolz zu sein auf die Entwicklung, die Andritz in den zwölf Jahren der Zugehörigkeit zur AGIV-Gruppe genommen hat. Der Umsatz hat sich in dieser Zeit verdreifacht, der Jahresüberschuss hat sich sehr positiv entwickelt und viele Geschäftsbereiche verfügen über eine starke Marktposition. (...) Mit den neuen Gesellschaftern wird es keine wesentlichen Änderungen in der Strategie unseres Unternehmens geben; wäre Andritz von anderen Investoren gekauft worden, wäre dies wahrscheinlich dramatisch anders verlaufen.«

Wolfgang Leitner in der Werkszeitung im Oktober 1999

»Wären wir damals mit der AGIV mitverkauft worden, wäre Andritz wohl eine sogenannte verlängerte Werkbank der MG geworden und hätte seine Selbstständigkeit verloren.«

Josef Krasser

Die BHF-Bank sucht einen Käufer für ihre Aktien der AGIV – Ende der 1990er quasi Alleineigentümerin von Andritz.

FRIEDRICH PAPST UND EIN GEHEIMNISVOLLER HEADHUNTER

Friedrich Papst studiert an der Technischen Universität Graz Maschinenbau. Als Diplom-Ingenieur stehen ihm nach seinem Abschluss 1979 viele berufliche Möglichkeiten offen. Wegen des guten Rufs der Maschinenfabrik Andritz steigt er dort als Betriebsassistent ein. Bald erlebt er die große Krise bei Andritz Anfang der 1980er mit, doch Papst bleibt dem Unternehmen treu. 1986 wird er Betriebsdirektor und leitet die Produktion. Damals, so Papst, ist Graz für das Unternehmen „nicht nur als Headquarter, sondern auch als Produktionsstandort der Nabel der Welt." Etwa 90 Prozent der Fertigung finden hier statt. Bei den vielen Akquisitionen, die ab den 1990ern getätigt werden, ist es seine Aufgabe, die in Frage kommende Firma zu besichtigen, deren Produktionsmöglichkeiten einzuschätzen und zu beurteilen, ob und wie die Firma in die Andritz-Struktur passt. Ab 1995 ist Papst für die Fertigung und Beschaffung sowie für die Qualitätssicherung in der Andritz-Gruppe verantwortlich – darüber hinaus hat er Interesse, weitere Verantwortung in Andritz zu übernehmen.

In der zweiten Hälfte der 1990er soll ein Vertriebsvorstand eingerichtet werden. Papst kommt aufgrund geforderter mehrjähriger internationaler Vertriebserfahrung dafür nicht in Frage. „Ich bin in dieser Zeit ohne mein Zutun des Öfteren von Headhuntern angesprochen worden und irgendwann hat es dann eine attraktive Position gegeben, wo es sich gelohnt hat, sich das näher anzuhören. Ich habe mir an einem Freitag für ein Gespräch freigenommen. Und am Montag hat Leitner mich getroffen und gefragt, ob ich noch an Bord sei. Entweder war es ein Schuss in die Luft oder der, mit dem ich gesprochen habe, war ein guter Freund von ihm. Ich weiß es nicht. Ich habe ihn nie gefragt und er kann sich möglicherweise auch nicht mehr an die Situation erinnern."

Wolfgang Leitner gibt ihm das Signal, er solle sich etwas gedulden, und 1998 ist es dann so weit: Papst tritt in den Vorstand ein. Er ist nun verantwortlich für Einkauf und Fertigung innerhalb der Andritz-Gruppe sowie für die Geschäftsbereiche Futtermitteltechnik und Hydraulische Maschinen.

2015 scheidet Papst aus dem Unternehmen aus und tritt in den Ruhestand ein. Er bleibt Andritz allerdings noch verbunden. Bis Mai 2022 ist er Aufsichtsrat der Wasserkraftsparte und aktuell ist er noch Aufsichtsrat bei Schuler.

»Ich dachte mir, wenn ich schon meine Arbeitszeit mit Andritz verbringe, auf der anderen Seite durch den Verkauf der osteuropäischen Pharmaaktivitäten Geld habe, warum sollte man diese beiden Elemente nicht kombinieren?«

Wolfgang Leitner, 2007

Damit steht Andritz bis September 1999 weiterhin vor einer ungewissen Zukunft. Dann kommt es zur überraschenden Wende im Verkaufspoker. Mittendrin: Wolfgang Leitner. Er ergreift die Initiative zum 25-Prozent-Management-Buy-Out von Andritz aus dem AGIV-Konzern. Die übrigen Anteile an Andritz soll ein internationales Konsortium von Finanzinvestoren unter der Führung der börsennotierten Unternehmens Invest AG (UIAG) aus Wien übernehmen. Ein Teil des Kaufpreises kann von den Liquiditätsreserven des Unternehmens beglichen werden. Für den verbleibenden Teil übernimmt ein Bankenkonsortium die Brückenfinanzierung.

Am 29. Dezember 1999 tritt der neue Kaufvertrag in Kraft. Neue Eigentümer von Andritz werden die US-amerikanischen Unternehmen Carlyle Group und GE Capital mit 47,5 Prozent Beteiligung, die UIAG und die Deutsche Beteiligungs AG mit 17 und acht Prozent des Aktienpakets, die von Wolfgang Leitner und seiner Frau Cattina Leitner 1997 gegründete Custos Privatstiftung mit 25 Prozent und weitere Aktionäre mit 2,5 Prozent. Der Erwerb des Aktienpakets ist für Wolfgang Leitner nicht ohne Risiken, aber, so Friedrich Papst, „er hat die Substanz gesehen: Andritz hat tolle Produkte und fähige Mitarbeiter. Es war ein Window of Opportunity. So eine Chance bekommt man nie wieder." Den Deal fädelt UIAG-Chef Kurt Stiassny ein. „Wir haben schnell erkannt, dass Andritz eine Perle ist", sagt er 2007 rückblickend.

Mit der Änderung der Eigentümerstruktur 1999 beginnen bei Andritz intensive Vorbereitungen für einen Börsengang, im Zuge dessen die Finanzinvestoren ihre Anteile wieder abzugeben planen. Bis dahin soll das Unternehmen im Wert gesteigert und so für Anleger attraktiver gemacht werden. Doch ein unerwarteter großer Börsencrash Anfang 2000 beendet das weltweite Aktienfieber und die Nachfrage nach Andritz-Aktien bricht weg. Der Beginn einer Zitterpartie.

KAPITEL 6

AUF DEM WEG ZUM GLOBAL PLAYER

ANDRITZ GEHT AN DIE BÖRSE

2001 – 2022

Die Wiener Börse im Palais Caprara-Geymueller.

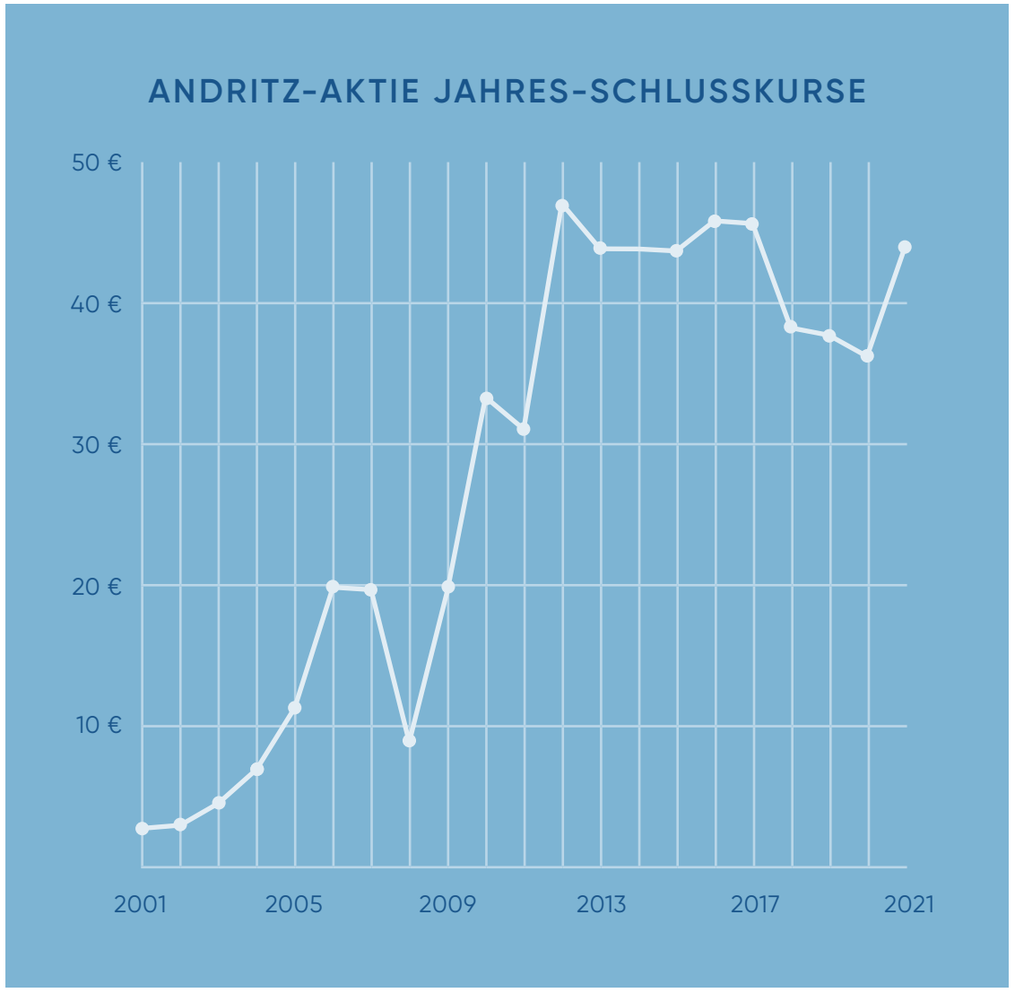
SPANNEND WIE EIN KRIMI: DER WEG AN DIE BÖRSE

März 2000: Das neue Jahrhundert beginnt mit einer Ernüchterung. Die New Economy der 1990er-Jahre, die mit digitaler Revolution und jungen Start-Ups frischen Wind an den Märkten verspricht, scheitert spektakulär. Viele hochgepriesene Internet-Unternehmen sind überbewertet, ihre Gewinnerwartungen viel zu hoch. Es kommt zum Crash, die „Dotcom-Blase“ platzt. Die Verluste der Anleger sind hoch und ihnen vergeht die Lust an Aktien.

Der Zeitpunkt könnte kaum schlechter für Andritz kommen: Für den Herbst ist der geplante Börsengang terminiert. Mit dem Nettoemissionserlös soll der Erwerb der verbleibenden 50 Prozent der Aktien von Andritz-Ahlstrom finanziert werden; Ende Mai 2000 hatte Andritz bereits die ersten 50 Prozent der Anteile von Andritz-Ahlstrom erworben. Angespannt beobachtet man in Graz die Lage. Die Nachfrage nach den vier Millionen Andritz-Aktien ist gering. In allerletzter Sekunde entscheidet der Vorstand deshalb, den Börsengang zu verschieben. „Es war eine heikle Situation“, erinnert sich Wolfgang Leitner, seit 1994 Vorstandsvorsitzender bei Andritz. „Die Pressekonferenz für unseren Börsengang war schon anberaumt. Ich habe sie dann dennoch gehalten, um zu sagen, dass wir nicht an die Börse gehen.“

Das Management-Buy-Out ist aber nie wirklich in Gefahr. Der Börsengang ist neben dem Erwerb der restlichen

50 Prozent an Andritz-Ahlstrom auch wichtig, um den Exit der Finanzinvestoren vorzubereiten. Die Alternative wäre ein Verkauf des gesamten Unternehmens gewesen. Der Börsengang wird nun neu angesetzt, diesmal für Juni 2001. In einer zwölftägigen Roadshow präsentiert Leitner im Vorfeld in 65 Vorträgen zum „Investment Case Andritz“ die Andritz-Aktien in- und ausländischen Anlegern. Zwei Millionen neue Aktien aus einer Kapitalerhöhung sowie zwei Millionen Altaktien sollen ausgegeben werden. Doch ausgerechnet fünf Tage, bevor Details des Börsengangs bei einer Pressekonferenz verkündet werden sollen, verschlechtert sich die Lage an den Märkten noch



einmal; das Jahr 2001 ist weiterhin Schwankungen aus der Krise von 2000 unterworfen. Investoren ziehen ihre Aufträge wieder zurück. Die Nerven bei Andritz liegen blank. Die Frage, ob das „Initial Public Offering“ (IPO) abgesagt werden soll, steht im Raum. Möglichkeiten, Preis und Volumen zu reduzieren, werden sondiert.

Noch nachts kommt es zur Krisensitzung in der Zentrale der Deutschen Bank, über die die Andritz-Aktien ausgegeben werden. Das Unwahrscheinliche gelingt: Die Finanzinvestoren bleiben dank kräftiger Unterstützung durch die UIAG unter Führung von Kurt Stiassny an Bord und stimmen einer ausschließlichen Kapitalerhöhung zu. Für sie „durchaus eine schwierige Entscheidung“, ist sich Wolfgang Leitner bewusst, der nun erstmal aufatmen kann.

»Es war eine heikle Situation...«

Wolfgang Leitner über den geplanten Börsengang 2000

Am 25. Juni 2001 ist es dann so weit: Andritz notiert erstmals an der Wiener Börse. Besonderer Anlass zur Freude für CEO Leitner ist die hohe Beteiligung der Mitarbeiter: Acht Prozent der ausgegebenen Aktien werden von ihnen gezeichnet – ein vergleichsweise hoher Wert, der, so Leitner, „einmal mehr die hohe Identifikation der Andritz-Mitarbeiter mit dem Unternehmen unter Beweis stellt.“

Der erste Schritt ist gemacht, doch ganz zufrieden ist Andritz noch nicht. Die Andritz-Aktie ist aus Sicht vieler Investoren und Analysten stark unterbewertet, für größere Investoren sind jedoch schlicht zu wenige Aktien im Streubesitz, um den Einstieg interessant zu machen. Daher soll der Streubesitz deutlich erhöht werden, sobald es die Situation an den Finanzmärkten zulässt. Und so platziert Andritz im Juni 2003 erneut Aktien an der Börse (Secondary Public Offering).

Diesmal könnte es kaum besser laufen: Die Nachfrage liegt deutlich über den Erwartungen. Etwa sechs Millionen Andritz-Aktien aus dem Besitz der Finanzinvestoren werden verkauft. Der Streubesitz kann von 16 auf 62 Prozent und damit die Liquidität an der Börse wesentlich erhöht werden. Die neuen Aktionäre sind vor allem institutionelle Anleger wie Pensionsfonds oder andere Fondsgesellschaften, die in der Regel unter fünf Prozent der Aktien halten. Für die Investoren, die Leitner und seinen Management-Buy-Out unterstützt haben, hat sich der Einsatz gelohnt. In den folgenden vier Jahren wird sich der Wert der Andritz-Aktie sogar versiebenfachen. Größter Einzelaktionär wird die Custos Privatstiftung von Wolfgang Leitner.

MIT FRISCHEM KAPITAL AUF EINKAUFSTOUR – AKQUISITIONEN ALS DNA VON ANDRITZ

Feierliche Vertragsunterzeichnung in Helsinki: Andritz erwirbt die Ahlstrom Machinery Group im Mai 2000.

Der Börsengang ermöglicht Andritz eine ganz neue Investitionsstrategie. Er sorgt für das frische Kapital, das das Unternehmen benötigt, um den unter Wolfgang Leitner in den 1990ern begonnenen Weg fortzuführen: die Akquisition von komplementären, das Produktprogramm von Andritz ergänzenden Unternehmen. Bis 2022 akquiriert Andritz etwa 80 Unternehmen in seinen vier Geschäftsbereichen.

Gerade einmal vier Tage nach dem Börsengang werden die restlichen 50 Prozent von Ahlstrom erworben. Die Ahlstrom Machinery Group ist ein finnischer Zellstoff-Technologiekonzern mit bis in das 19. Jahrhundert zurückreichende Wurzeln in der Forstindustrie. Mit dem Kauf schließt Andritz die letzte Lücke im Zellstoffproduktionsprozess: Bisher war das Unternehmen vorrangig auf mechanischen Zellstoff ausgerichtet, für die chemische Zellstoffherstellung konnte es nur die Doppelsiebpresse anbieten. Durch den Erwerb von Ahlstrom wird Andritz weltweit führender Gesamtanbieter von Zellstoff-Produktionssystemen und stärkt seine Präsenz in Finnland und Schweden.

Die nächste große Akquisition resultiert aus einer beinahe handfesten Krise heraus: Im Wasserturbinenbau ist Andritz auch in den 1990er-Jahren trotz zahlreicher Akquisitionen weiterhin von Escher Wyss bzw. der Sulzer AG als Lizenznehmer abhängig. Doch die Sulzer AG wird 1999 verkauft und ein Jahr später in die VA TECH HYDRO integriert. Für Andritz bedeutet das eine existenzielle Herausforderung: Die Grazer verlieren die Lizenz und stehen vor der Frage, ob das Turbinengeschäft ganz aufgegeben werden soll. Doch statt sich zurückzuziehen, tritt Andritz mittlerweile mit einem ganz neuen Selbstbewusstsein am Markt auf – und sucht dort, wo es sich anbietet, auch die ganz große Lösung: Als 2005 die VA TECH HYDRO zum Verkauf steht, steigt Andritz in das Bieterverfahren mit ein. Nach monatelangen, aufsehenerregenden Verhandlungen setzt sich Andritz schließlich durch und

»Die wesentlichen Meilensteine sind die Akquisitionen.«

»Wir haben immer Firmen gekauft – das ist wirklich Teil unserer DNA.«

Wolfgang Leitner, 2022

Für das Wiener Kraftwerk Freudenau lieferte die VA TECH HYDRO wesentliche Komponenten.

JOHANN STRASSER: VON PUMPEN UND UNVERGESSLICHEN ERLEBNISSEN IN URUGUAY

Andritz-Kreiselpumpen.

Andritz ist schon lange ein global aufgestelltes Unternehmen. Doch gerade große Akquisitionen geben immer wieder neue Impulse – und sorgen dafür, dass Andritzer ganz neue Erlebnisse in aller Welt machen und es so ihren Kollegen aus vergangenen Jahrzehnten auch im 21. Jahrhundert gleichtun.

Einer davon ist Johann Strasser. Er ist von 1972 bis 1977 Schüler der Höheren technischen Bundeslehr- und Versuchsanstalt Graz-Göstin (Bulme) im Bereich Maschinenbau. Nach der Matura tritt er bei Andritz als Konstrukteur im Turbinenbereich ein, 1981 wechselt er zum Pumpenbau. „Damals war man, wenn man so will, Mädchen für alles. Man hat den Kundenkontakt gehabt. Man hat geschaut, dass man die Bestellung bekommt. Man hat die Pumpe dann auch intern abgewickelt mit der Werkstatt."

Hier bleibt Strasser die nächsten Jahre und der Bereich entwickelt sich auch langsam weiter, doch die Übernahme von Ahlstrom Machinery gibt einen entscheidenden Impuls. „Damit ging es richtig los", so Strasser. „Dann haben wir die ersten großen Anlagen in Uruguay gebaut." Und in typischer Andritz-Manier bleibt Strasser über einen längeren Zeitraum in Uruguay und erlebt so manche unvergessene Geschichte: „Die Uruguayer haben kein Englisch gesprochen und wir kein Spanisch. Aber sie hatten herausgefunden, dass ein Monteur von uns Geburtstag hatte. Dann haben wir eine gezeichnete Einladung bekommen, da war nur ein Haus mit der Hausnummer drauf und daneben eine Kiste Bier, ein Grill und ein Datum und Uhrzeit. Wir sind hin und es war eine wunderschöne Feier. Das werde ich nie vergessen!"

»Mein Anteil am Erfolg – und das ist ganz ehrlich gemeint – ist sicher wesentlich kleiner als man glaubt. Die Öffentlichkeit neigt dazu, alles auf eine Person zu konzentrieren. In Wirklichkeit ist es eine Teamleistung.«

Wolfgang Leitner, 2022

tätigt damit auf einen Schlag die bislang größte Akquisition in seiner Geschichte und ganz nebenbei noch die größte Akquisition des Jahres in Österreich: Für ca. 190 Millionen Euro erwirbt das Unternehmen 2006 VA TECH HYDRO und bringt so den ehemaligen Lizenzgeber – über Umwege – ins eigene Unternehmen. Die Summe kann Andritz mittlerweile gut stemmen: 2005 steigt der Gewinn um fast 50 Prozent auf 80 Millionen Euro und der Auftragsstand befindet sich auf Rekordniveau.

»Die Akquisition von VA TECH HYDRO war eine wirkliche Erfolgsstory«

Friedrich Papst, 2022

Mit der Übernahme des Herstellers von Turbinen und Generatoren für Wasserkraftwerke ist Andritz auf einen Schlag auf dem Gebiet der Kraftwerke kein kleiner Lizenznehmer und Nischenplayer mehr, sondern steht weltweit unter den Top 3 der Anbieter von Ausrüstungen für Wasserkraftwerke – neben Alstom Power und Voith Siemens Hydro. Als Komplettanbieter „Water to Wire" errichtet die VA TECH HYDRO schlüsselfertige Wasserkraftwerke. Andritz übernimmt ein Geschäftsvolumen von rund 600 Millionen Euro und wächst um 3.000 Mitarbeiter in Österreich, Deutschland, der Schweiz und zwanzig weiteren Niederlassungen auf der ganzen Welt auf ca. 9.000 Mitarbeiter insgesamt an.

Das erhebliche Wachstum ist ein Beleg für den Mut, der hinter der Entscheidung zum Kauf steht. Für Friedrich Papst war die Akquisition im Rückblick „richtungsweisend." Und für Wolfgang Leitner, der gegen konventionelle strategische Vernunft die Akquisition vorantreibt, ist sie ein Statement, dass in Andritz nun deutlich mehr als ein mittelständisches Unternehmen steckt, sondern dass Andritz in vielen Bereichen längst zu den großen Playern auf der Welt gehört. Vom Wirtschaftsmagazin TREND wird er 2006 als „einer der fähigsten Manager des Landes" bezeichnet und zum „Mann des Jahres" gekürt.

»Gott sei Dank sind die ganz großen Akquisitionen alle gut und zum Teil sehr gut gegangen. Da war keine wirklich daneben.«

Wolfgang Leitner, 2022

In den nächsten Jahren tätigt Wolfgang Leitner viele weitere Akquisitionen kleinerer und mittlerer Unternehmen. Dabei können selbst weltweite wirtschaftliche Krisen das Unternehmen nicht aufhalten. Die breite Aufstellung der Geschäftsbereiche, die unterschiedliche Abnehmerindustrien bedienen, mildert deutlich die Auswirkungen der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009. Das Geschäftsjahr 2009 kann sogar mit einem Rekordauftragsstand abgeschlossen werden. Als Reaktion auf die unsicheren Märkte konzentriert sich das Unternehmen fortan noch stärker auf das Service-Geschäft, denn „es bringt Stabilität im Umsatz und eine gute Rentabilität. Außerdem spielt es eine wichtige Rolle bei der Stärkung unserer Beziehungen zu den Kunden“, so Wolfgang Leitner. Genau in diesem Bereich soll ANDRITZ rund zehn Jahre später die größte Akquisition der Unternehmensgeschichte tätigen, die einmal mehr aufzeigt, wie dynamisch das Wachstum dieser Phase verläuft: Für einen Betrag von über 700 Millionen Euro, der sich aus dem Kaufpreis und der vorzeitigen Rückzahlung von hochverzinsten Anleihen zusammensetzt, übernimmt ANDRITZ 2018 Xerium Technologies aus den USA mit 2.850 Mitarbeitern. Xerium ist ein globaler Hersteller von Maschinengeweben und Walzenbezügen für Papier-, Tissuepapier- und Kartonmaschinen, bietet wesentliche Verschleißteile, aber auch Wartungs- und Aufrüstungsleistungen an.

Insgesamt ist die Erfolgsrate bei den Zukäufen relativ hoch, wie Friedrich Papst im Rückblick einordnet: „Sicherlich hat es im Nachhinein die ein oder andere Akquisition gegeben, bei der man später sagt, ‚das haben wir anders eingeschätzt‘. Das betraf aber vor allem kleinere oder mittlere Unternehmen. Die ganz großen Akquisitionen – Ahlstrom, VA TECH HYDRO, Schuler und Xerium – sind alle erfolgreich und haben sich sehr gut entwickelt.“ Dieser Erfolg ist kein Zufall: ANDRITZ hat ein sehr gutes Gespür dafür entwickelt, welche Firmen die richtigen für eine Übernahme sind. „Wenn wir das Gefühl hatten, dass mehrere Schlüsselpersonen nicht wirklich gut zu uns passen, dann hat uns das nachdenklich gemacht. Wir haben uns schon immer gefragt: Wie könnte diese Mannschaft zu uns passen?“, führt Papst fort. Den akquirierten Firmen überlässt ANDRITZ immer eine gewisse Eigenständigkeit, um die gewachsenen Kulturen innerhalb der Unternehmen anzuerkennen.

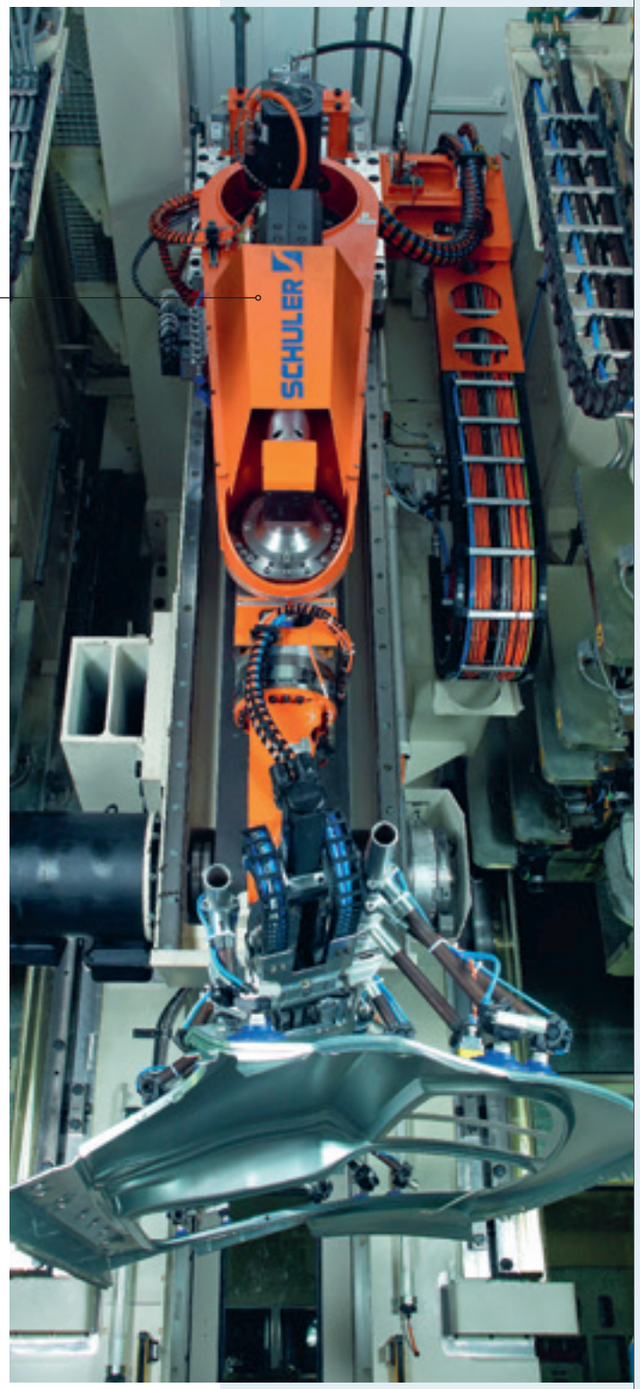
Der Erfolg lässt sich auch in Zahlen bemessen: Im Jahr des Börsengangs hat ANDRITZ etwas mehr als 4.000 Mitarbeiter. 2012 sind es schon über 17.000 und der Jahresumsatz beläuft sich auf 4,4 Milliarden Euro. Bis zum Jahr 2021 wächst die Mitarbeiterzahl sogar auf über 27.000 und der Umsatz auf knapp 6,5 Milliarden Euro. Auch in anderer

ANDRITZ-Generator.

AUS »Andritz« WIRD »ANDRITZ«

Im Zuge der starken Wachstumsphase zu Beginn des 21. Jahrhunderts findet bei Andritz ein Rebranding statt. Das schlägt sich auch in der neuen Schreibweise des Firmennamens nieder, der fortan in Versalien geschrieben wird. Aus der Maschinenfabrik Andritz ist endgültig die ANDRITZ AG geworden.

Crossbar Feeder von Schuler. Mit ihr werden Bleche aus den Stationen einzelner Pressen gehoben, um sie in die nächste Station zu legen und am Ende der Linie zu entnehmen.



Hinsicht prägen die Akquisitionen ANDRITZ: Um 2000 spielt sich etwa noch 90 Prozent der Fertigung in Graz ab. Heute werden von etwa zehn Millionen Fertigungsstunden gerade einmal 450.000 in Graz getätigt. Das Unternehmen ist also internationaler denn je.

Mit der neuen, globalen Präsenz ist ANDRITZ aber umso stärker in der Verantwortung, seinen Erfolg und sein Know-how auch bei globalen Themen einzubringen. Stabile Lieferketten, die Entwicklung und der Ausbau offener Märkte weltweit, aber gerade auch die Bereiche Nachhaltigkeit und Klimawandel sind Fragestellungen, mit denen sich ANDRITZ auf seiner neuen Flughöhe quasi täglich befassen muss. Und kaum irgendwo wird diese besondere Rolle deutlicher als bei der Expansion nach China.

»ES WAR LIEBE AUF DEN ERSTEN BLICK« – EINE GANZ BESONDERE ÜBERNAHME

„Ich habe Wolfgang Leitner selten so euphorisch erlebt, dass er von sich aus gesagt hat: ‚Das ist in jedem Fall was für uns. Das sollten wir uns ganz genau anschauen'", erinnert sich Friedrich Papst. „Es war Liebe auf den ersten Blick."

Die Rede ist von der Schuler-Gruppe. Die Göppinger sind im Bereich Metallumformung tätig und liefern Anlagen und Werkzeuge für die gesamte metallverarbeitende Industrie, darunter hauptsächlich Pressen für die Automobilindustrie. Auch ein Großteil der Euro-Münzen wird auf Schuler-Pressen hergestellt. Mit damals über 5.000 Mitarbeitern in 15 Ländern und einem klaren Profil ist Schuler für ANDRITZ die optimale Chance, den eigenen Metals-Bereich zu erweitern. Auch die Perspektive für Schuler ist sehr positiv: Durch ANDRITZ kann die Präsenz von Schuler gerade in Wachstumsmärkten wie China ausgebaut werden. Im Februar 2013 ist alles klar: ANDRITZ beteiligt sich mit 90 Prozent an Schuler.

Der Plan geht auf: „Für sechs Jahre", so Wolfgang Leitner im Rückblick, „ist es eine sehr attraktive Ehe gewesen." Schuler wächst, auch getrieben von starken Jahren in der Automobilbranche, stark an. Gerade diese Branche bringt Schuler aber ab 2019 auch ins Schlingern, als die Auswirkungen der Handelskonflikte zwischen den USA und China spürbar werden und schließlich die Corona-Pandemie viele Liefer- und Produktionsketten zum Stillstand bringt. Für den Automobilsektor, aber gerade auch Schuler, stehen schwierige Jahre und große Umwälzungen an.

Gehört seit 2013 zu ANDRITZ: die Göppinger Schuler-Gruppe.

In dieser Phase zeigt sich aber auch, wie wertvoll die Erfahrung und Unterstützung ist, mit der ANDRITZ den Göppinger Metallprofis zur Seite steht. Die nötigen Einschnitte sind allerdings schmerzhaft: Schuler muss ein Viertel der Belegschaft abbauen und streicht allein in Deutschland etwa 1.200 Arbeitsplätze. „Es ist natürlich für alle Betroffenen ein schmerzlicher Schritt, der aber notwendig ist, damit wir die Wettbewerbsfähigkeit von Schuler im aktuellen Marktumfeld sicherstellen können", so Wolfgang Leitner 2019. Doch die neu gewonnene Stärke auf dem asiatischen Markt sichert das Überleben der Gruppe – und weist einen klaren Weg in die Zukunft.

SPURENSUCHE: WER IST WOLFGANG LEITNER?

Leitner ist …

… eine Ausnahmepersönlichkeit
„Herr Leitner ist für mich eine Ausnahmepersönlichkeit, wirklich. Diese Aura, die er als Persönlichkeit für das Unternehmen ausgestrahlt hat …"
– *Andreas Martiner*

… ein Blitzgneißer
„Alle haben ihn als ‚Blitzgneißer' eingeschätzt, so würde man auf steirisch sagen. Er kann eine Situation sehr gut sehr schnell beurteilen."
– *Friedrich Papst*

… ein guter Flugzeugschläfer
„Er war ein angenehmer Reisepartner. Er konnte im Flieger extrem gut schlafen. Dafür habe ich ihn immer beneidet. Leitner hat sich die Decke über den Kopf gezogen und ist eine halbe Stunde vor der Landung aufgeweckt worden, hat sich hergerichtet und war dann fertig. Wenn es Tagesflüge waren, haben wir nebeneinander gesessen und ‚getratscht', was wir gemeinsam erlebt haben oder was bevorsteht." – *Friedrich Papst*

… eine Autorität
„Diese Autorität, die er gehabt hat, das war hervorragend. Die Ansprachen, die er gemacht hat, die waren knackig und zackig." – *Gerhard Zirngast*

Prägte ANDRITZ über Jahrzehnte: Wolfgang Leitner.

… ein Chef mit hohen Ansprüchen
„Er empfindet es als extrem nervig, wenn Leute Informationen sammeln und ungeprüft weitergeben. Referiert jemand bei einer Vorstandssitzung zu einem bestimmten Thema, findet er relativ schnell heraus, ob derjenige die Sache geistig durchdrungen hat oder ob er vorher eine Rundfrage bei seinen Mitarbeitern gemacht hat und die Dinge bloß addiert, statt Werte hinzuzufügen. Das führte dazu, dass sich vor Terminen mit ihm alle anständig vorbereitet haben."
– *Friedrich Papst*

… ein ANDRITZ-Kenner
„Er hat fast jeden persönlich gekannt, er ist mit dem Unternehmen gewachsen und kennt die Firma in- und auswendig, jedes Detail." – *Friedrich Papst*

… charismatisch
„Der Leitner war halt eine Persönlichkeit. Das Auftreten und das Charisma, das er hat, das ist unbeschreiblich."
– *Gerhard Zirngast*

… ein emotionaler Zahlenmensch
„Viele sagen immer, Leitner sei eher ein kühler Rechner, ein Zahlenmensch, der seine Entscheidungen ausschließlich auf der Basis von Zahlen und Fakten trifft. Ich habe oft erlebt, dass er sehr emotional sein und dass er Menschen relativ gut einschätzen kann."
– *Friedrich Papst*

… ein Zuhörer
„Er hat sich immer Zeit genommen, um Themen zu besprechen." – *Georg Auer*

… ein Problemlöser
Er hat es immer geschafft, die Problemstellung der Mitarbeiter an der Werkbank oder des Staplerfahrers relativ schnell zu erkennen, und sich dann damit auseinandergesetzt. Er reagiert immer sehr schnell, geht der Sache nach und sucht nach einer Lösung."
– *Andreas Martiner*

… ein Chef, der nichts vergisst
„Jede Aktion, die wir irgendwann vorgeschlagen haben, um ein Problem zu lösen, hat er sich notiert. Irgendwann kommt der Zeitpunkt, dass er nachfragt, wie es mit dieser Lösung aussieht, ob etwas daraus geworden ist bzw. warum nicht. Er vergwisst nichts."
– *Günther Leitner*

… ein sehr ausgeglichener Mensch
„Trotz seiner Zielstrebigkeit war er für mich nach außen hin ein sehr ausgeglichener Mensch." – *Andreas Martiner*

… dominant
„Er war schon sehr dominant, aber er hat das anders ausgestrahlt, als ich es von anderen dominanten Menschen kenne."
– *Andreas Martiner*

… One-Pager-Fan
„Bei Montageverhandlungen haben wir ihm eine fünfseitige Präsentation gezeigt. Nach der dritten Seite winkt Leitner ab: Er möchte auf einer Seite konkret wissen, wo die Vorteile dieser Firma sind. Es muss alles präzise, detailgenau und übersichtlich sein. Wenn es geht, auf einer Seite. Kurz und prägnant ist das Wichtigste." – *Günther Leitner*

… ein treffsicherer Fragesteller
„Man musste gut vorbereitet sein, denn er hat immer die treffenden Fragen gestellt. Er hat immer den richtigen Punkt erwischt." – *Gerhard Zirngast*

… ein brillanter Verhandler
„Leitner ist ein brillanter Verhandler. Er hat die Phantasie, wie man aus schwierigen Situationen wieder herauskommt."
– *Joachim Schönbeck*

ANDRITZ IM »REICH DER MITTE«

»Unsere Chancen in China sind ausgezeichnet – wir müssen sie nur nützen. Jetzt ist die Zeit dazu reif!«

Gottfried Schmölzer
in der Werkszeitung im März 2001

Die Anfänge von ANDRITZ in China sind noch weit entfernt von den Dimensionen späterer Jahre. 1997 startet ANDRITZ ein Joint Venture in der chinesischen Stadt Foshan im Perlflussdelta. Gerade einmal neun Mitarbeiter arbeiten hier an der lokalen Fertigung von Stoffpumpen. Ein bescheidener Anfang – aber ein Fuß in der Tür zum Reich der Mitte.

Die Positionierung in China ist zukunftsträchtig, denn die Entwicklung der Volksrepublik geht nun rasant voran. 2001 tritt China der Welthandelsorganisation (WTO) bei und öffnet sich stärker für ausländische Unternehmen. Noch im selben Jahr gründet ANDRITZ als eine der ersten europäischen Firmen eine eigenständige Gesellschaft in China: Im schon vertrauten Foshan entsteht die 100-prozentige Tochter Andritz Technologies Ltd. (ATC, ab 2012 ANDRITZ (China) Ltd.), die zunächst Produkte aus dem Bereich Umwelt- und Prozesstechnik vertreibt.

Blick ins 2009 eröffnete neue Montagezentrum in Foshan.

Feier 2018: „20 Jahre ANDRITZ in China".

In einer Hinsicht ist ANDRITZ in dieser Zeit in China unter den westlichen Unternehmen aber eine Besonderheit: Statt die günstigen Bedingungen Chinas vor allem als „Werkbank der Welt" zu nutzen, ist ANDRITZ von Anfang an bemüht, mit den Produkten aus Foshan vor allem den lokalen, chinesischen Markt zu bedienen und sich so weiter in China zu etablieren.

Doch ausgerechnet das stößt am Anfang bei den chinesischen Kunden auf viel Skepsis. Denn sie betrachten chinesische Produkte oftmals als minderwertig und greifen lieber auf importierte Produkte zurück. Gottfried Schmölzer, Leiter der Tochtergesellschaft, versucht,

2018 wird das neue Hauptgebäude in Foshan eröffnet.

»Ich bin mit einem kleinen Pumpenlaufrad von einem Kunden zum nächsten gepilgert, um ein lokal gefertigtes ANDRITZ-Produkt quasi zum Angreifen vorzuführen.«

Gottfried Schmölzer

CHINAS WIRTSCHAFTSPOLITIK

Als ANDRITZ 1997 erstmals in China aktiv wird, ist vielen Beobachtern bereits klar: Das 21. Jahrhundert wird das Jahrhundert Chinas. Die Basis dafür legt schon Deng Xiaoping, der ab 1976 eine wirtschaftliche und politische Öffnung der Volksrepublik anstrebt. Xiaopings Nachfolger setzen den eingeschlagenen Weg fort. Statt der Planwirtschaft entwickeln sie die „sozialistische Marktwirtschaft“: China wird von der „Werkbank der Welt“ zum heute größten Handelspartner westlicher Industrienationen. Der gigantische chinesische Markt ist für Unternehmen aus aller Welt ein verlockendes Absatzziel.

Die Führung in Peking weiß um diese besondere Lage und schafft die Bedingungen für eine Win-Win-Situation: Ausländischen Firmen wird der Zugang zum staatlich gelenkten chinesischen Markt zunehmend erleichtert. Gleichzeitig werden sie in vielen Branchen verpflichtet, mit chinesischen Partnern in Joint Ventures zusammenzuarbeiten, um technologisches Know-how in China mit aufzubauen. Chinesische Unternehmen können so binnen kürzester Zeit technologisch aufholen. Erst in den letzten Jahren werden die Verpflichtungen zu Joint Ventures für verschiedene Branchen gelockert.

Perspektivisch bietet der chinesische Markt aus weiteren Gründen enorme Chancen: Da die chinesische Wirtschaft in zukunftsfähigen, nachhaltigen Technologien sowie beim Umweltschutz aufholen möchte, vergibt die Regierung zahlreiche Fördermittel. Auch ANDRITZ profitiert davon und verstärkt jenen Forschungs- und Entwicklungsbereich, um Innovationen anzuregen, die in China als neuer Wachstumsmotor fungieren sollen.

die Kunden von der hohen Qualität der Produkte zu überzeugen: „Ich bin mit einem kleinen Pumpenlaufrad von einem Kunden zum nächsten gepilgert, um ein lokal gefertigtes ANDRITZ-Produkt quasi zum Angreifen vorzuführen und den Unterschied zu den Mitbewerbern klar herauszuarbeiten. Am Vormittag ein bis zwei Kunden und am Nachmittag wieder zwei Kunden – Woche für Woche.“ Das Klinkenputzen lohnt sich: ANDRITZ gelingt es, die Vorurteile abzubauen, erste Erfolge stellen sich ein.

2003 wird der Fertigungsstandort Foshan, der nur für Stoffpumpen ausgerichtet war, ausgebaut und sukzessive die Fertigung weiterer Produktbereiche aufgenommen. China ist aber nicht nur Produktionsstandort: Es wird dort auch entwickelt, konstruiert, gefertigt, in Betrieb genommen, gewartet – von überwiegend einheimischen, aber auch internationalen Mitarbeitern. Das lokale Unternehmen hat ein gutes Verständnis des Marktes und kann auf sich verändernde Entwicklungen wie

Shanghai: Das größte Wirtschaftszentrum Chinas.

Generator für San Xa, China.

2013 eröffnet ANDRITZ einen neuen Nonwoven-Standort in Wuxi im Yangtze-Delta.

Kundenbedürfnisse schnell reagieren. Dadurch schafft ANDRITZ etwas, was nur wenigen westlichen Unternehmen in China gelingt: Die Österreicher werden Marktführer in einigen Produktsegmenten, etwa bei Systemen für die Stoffaufbereitung für die Zellstoff- und Papierindustrie.

Heute hat ANDRITZ China Niederlassungen in Peking, Shanghai, Chengdu und Wuxi und Produktionszentren in Foshan sowie in Chengdu und zählt über 3.500 Mitarbeiter. Alle vier Geschäftsbereiche werden in China abgedeckt. ANDRITZ China trägt wesentlich zum Erfolg der Unternehmensgruppe bei.

ZELLSTOFF- UND WASSERKRAFT-ANLAGEN: ANDRITZ IN BRASILIEN

2022 wird nicht nur in Graz Jubiläum gefeiert, auch der brasilianische Standort feiert einen runden Geburtstag: ANDRITZ Brasil wird 30 Jahre alt. 1992 beginnt diese Erfolgsgeschichte mit fünf Mitarbeitern in einem Vertriebsbüro in Curitiba. Daraus wird 2002 eine eigene Gesellschaft, die sich auf Anlagenplanung und -lieferung für die Zellstoff- und Papierindustrie konzentriert.

Neben China ist der wachsende Markt des aufstrebenden Brasiliens im neuen Jahrhundert ein wichtiger Fokus für ANDRITZ. Hier bieten sich insbesondere Chancen, da das Land zur Stromgewinnung hauptsächlich auf Wasserkraft setzt. Außerdem werden die dort sehr produktiven Eukalyptusplantagen immer weiter ausgedehnt und Brasilien entwickelt sich in der Folge zu einem der weltweit größten Zellstoffhersteller. Gleichzeitig werden in Brasilien die erheblichen sozialen und ökologischen Folgen der dynamischen Wirtschaftsentwicklung besonders deutlich sichtbar, womit auch ANDRITZ immer wieder konfrontiert ist.

Ab 2002 zieht ANDRITZ jedes Jahr Großaufträge an Land. 2007 wird ANDRITZ etwa vom weltgrößten Her-

Sindus-Techniker beim Kalibrieren eines Analysegeräts. 2007 erwirbt ANDRITZ 50 Prozent des brasilianischen Unternehmens Sindus Human Technology, das auf Instandhaltungsleistungen spezialisiert ist.

»Einen generellen Schwerpunkt in der Wachstumsstrategie von ANDRITZ werden auch künftig die Emerging Markets, allen voran China und Brasilien, bilden.«

Wolfgang Leitner, 2011

2002 wird in Aracruz eine neue Zellstoffproduktion in Betrieb genommen. Blick auf den Holzplatz.

Hauptsitz von ANDRITZ Brasil in Curitiba.

steller von Marktzellstoff Fibria mit der Lieferung einer kompletten Faserlinie für die größte Zellstofffabrik der Welt beauftragt, die in Brasilien errichtet wird: „Horizonte“ in Três Lagoas. „Bei Três Lagoas haben wir bewiesen, dass wir auch bei einem Auftrag dieser Größenordnung alle wesentlichen Ziele bezüglich Qualität, Zeit und Kosten erreichen können”, freut sich Florêncio Giacomin, Auftragsleiter Entwässerung und Trocknung.

Durch Akquisitionen in Brasilien ist ANDRITZ mit der Zellstoff- und Papierindustrie Brasiliens bald eng verbunden und gar nicht mehr aus ihr wegzudenken. So ist es nur logisch, dass auch bei der Errichtung des neuesten, wieder weltweit größten Zellstoffwerks in Brasilien 2012 ANDRITZ als zuverlässiger Partner mit dabei ist.

Doch solche langjährigen Partnerschaften in schnell aufstrebenden Ländern stellen ANDRITZ auch vor Herausforderungen. Denn viele Großprojekte sind immer wieder heftiger öffentlicher Kritik ausgesetzt. 2012 wird ANDRITZ als Teil eines Konsortiums damit beauftragt, wesentliche Teile der elektromechanischen Ausrüstung wie Turbinen und Generatoren für das Wasserkraftwerksprojekt Belo Monte zu liefern – den größten Staudamm der Welt am Xingu-Fluss im Amazonasbecken. Es ist der größte Auftrag in der Geschichte

Für das größte Zellstoffwerk der Welt, Eldorado Brasil, erhält ANDRITZ Brasil Ltda. 2010 den Auftrag zur Lieferung von fünf von insgesamt sieben Prozesslinien.

Im November 2012 wird Eldorado Brasil in Betrieb genommen.

NACHHALTIGE LÖSUNGEN UND NACHHALTIGKEIT BEI ANDRITZ

Viele Bereiche, in denen ANDRITZ tätig ist, vor allem Hydro, Pulp & Paper und Metals, sind prädestiniert, um nachhaltige Lösungen und Produkte anzubieten, die den Kunden helfen, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Mit seinem breiten Portfolio an nachhaltigen Produkten und Lösungen und den weltweiten Großprojekten, bei denen neueste Umwelttechnologien eingesetzt werden, hat sich ANDRITZ so mittlerweile zu einem Konzern entwickelt, der maßgeblich zum weltweiten Umwelt- und Klimaschutz beitragen kann. Rund 40 Prozent des Umsatzes stammen bereits aus solchen Lösungen und täglich werden es mehr. Der Fokus liegt dabei vor allem auf der Bereitstellung von Lösungen für die globalen Megatrends: Dekarbonisierung (erneuerbare Energien wie Wasserkraft oder Biomasse, E-Mobilität, Biokraftstoffe, grüner Wasserstoff etc.), Kreislaufwirtschaft (Recycling inkl. Textilrecycling, Nutzung von Nebenströmen in der Zellstoffproduktion mit dem Ziel einer abfall- und emissionsfreien Zellstofffabrik etc.) und Digitalisierung (Fernwartung, vollautonomer Betrieb von Zellstoffanlagen, Prozessoptimierung, Digital Twin und Cyber Security).

Doch nicht nur nach außen kann ANDRITZ die Themen Nachhaltigkeit und Umweltschutz vorantreiben. Auch für sich selbst setzt sich das Unternehmen in dieser Hinsicht große Ziele. Diese hat ANDRITZ 2021 in seinem Nachhaltigkeitsprogramm „We Care“ festgehalten. Bis 2025 möchte das Unternehmen etwa seine Treibhausgasemissionen (Scope 1 + 2) um 50 Prozent und seinen Wasserverbrauch und die Abfallmenge um jeweils zehn Prozent reduzieren. Der Anteil der nachhaltigen Produkte und Lösungen soll bis 2025 auf über 50 Prozent des Gesamtumsatzes erhöht werden.

Versuche im ANDRITZ Recycling Technology Center, St. Michael.

»Ich sehe das Thema Nachhaltigkeit als große Chance für uns. Wir haben in allen unseren vier Geschäftsbereichen eine Vielzahl von Produkten, die unseren Kunden helfen, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen – sei es bei der Reduktion von CO_2, der Nutzung erneuerbarer Energien, der Minimierung des Ressourcenverbrauchs oder dem Recycling von Abfallstoffen und Textilien. Diese grünen Produkte wollen wir weiter forcieren.«

Wolfgang Leitner

2019: ANDRITZ liefert die weltweit erste Biomethanol-Anlage.

von ANDRITZ Hydro. Kritiker allerdings schlagen Alarm: Der Staudamm zerstöre große Flächen des Regenwalds und die Lebensgrundlage vieler Menschen, deren Land überschwemmt wird.

Auch bei ANDRITZ nimmt man solche Debatten zur Kenntnis und beschäftigt sich gerade bei Großprojekten intensiv mit den langfristigen Folgen. Für das Unternehmen entsteht so meist ein schwieriger Spagat: Oft gibt es lautstarke öffentliche Kritik an derartig umwälzenden Projekten. Für ANDRITZ ist es deshalb wichtig, seiner Rolle als zuverlässiger Partner vor Ort für alle Seiten gerecht zu werden und die Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen und Auflagen sicherzustellen – gerade, wenn Projekte immer größer und komplexer werden.

AUS BABYWINDELN WERDEN GESICHTSMASKEN

Als die Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 ausbricht, möchte ANDRITZ einen Beitrag zur Bekämpfung der Pandemie leisten. Schon im Jänner 2020 kauft das Unternehmen frühzeitig Schutzmasken ein. Die italienische Tochter ANDRITZ Diatec, ein Anbieter für Lösungen im Hygienesektor, wandelt kurzerhand eine Babywindel- in eine Schutzmasken-produktionsanlage um. ANDRITZ stattet damit nicht nur seine eigenen Mitarbeiter mit Masken aus und spendet Gesichtsmasken an Spitäler und öffentliche Einrichtungen. Bald schon sind ANDRITZ-Anlagen zur Produktion von Masken bei Kunden auf der ganzen Welt im Einsatz und stellen bis zu 750.000 Masken pro Tag her.

Im Unternehmen selbst werden Emergency Management Committees eingerichtet, um die Entwicklungen der Tochtergesellschaften und deren Maßnahmen zum Schutz der Mitarbeiter engmaschig zu verfolgen. Mit einem Dashboard behält ANDRITZ den Überblick über Quarantäne- und Reiseregeln auf der ganzen Welt. So gelingt es, die Mitarbeiter so gut es geht zu schützen und gleichzeitig die Kunden weiterhin zu beliefern. Um auf die Baustellen in China und Brasilien zu dürfen, nehmen die Mitarbeiter lange Quarantänezeiten in Kauf.

NEUER VORSTANDS-VORSITZENDER – ANDRITZ SETZT AUF KONTINUITÄT

Ende Februar 2020: In Österreich werden die ersten Corona-Fälle bestätigt. Am 11. März 2020 stuft die Weltgesundheitsorganisation (WHO) die Ausbreitung des neuartigen Virus als globale Pandemie ein. Ab Mitte März ergreift die Bundesregierung einschneidende Maßnahmen, um das Infektionsgeschehen einzudämmen. Das öffentliche Leben kommt quasi zum Stillstand, die wirtschaftlichen Folgen sind enorm. Am 27. März 2020 wird

D-TECH-Linie für Atemschutzmasken: Abwicklungs-Modul.

2012 wird in Wien das neue Bürogebäude eröffnet: Hier arbeiten rund 900 Beschäftigte aller vier Geschäftsbereiche.

Wolfgang Leitner 67 Jahre alt. Eigentlich wollte er sich aus dem operativen Geschäft als CEO zurückziehen. Doch ausgerechnet in solch einer historischen Ausnahmesituation das Ruder übergeben? Leitner hält dies für keine gute Idee. Er bespricht sich mit seinem designierten Nachfolger: Gemeinsam entscheiden sie, die Staffelübergabe zu verschieben. Die Zeiten sind zu stürmisch.

Im Juli 2021 kommt die verschobene Nachricht aber doch: ANDRITZ teilt der Öffentlichkeit mit, dass Wolfgang Leitner im April 2022 seine Tätigkeit als Vorstandsvorsitzender beenden wird. Denn, so Leitner: „Bevor man 70 wird, sollte man bei einem börsenorientierten

»Während der Krise hat sich deutlich gezeigt, dass unsere zentralen ANDRITZ-Werte – Leidenschaft, Partnerschaft, Perspektiven und Vielseitigkeit – keine leeren Worthülsen sind, sondern auch gelebt werden.«

Wolfgang Leitner
in der Werkszeitung 2021

»Durch die hohe Flexibilität und den enormen Einsatz unserer weltweiten Mitarbeiter ist es uns gelungen, die wirtschaftlichen Herausforderungen dieser Krise für uns und unsere Kunden gut zu bewältigen.«

Wolfgang Leitner im März 2021

Unternehmen die letzte Ausfahrt nicht versäumen". Am 8. März 2022 verkündet er zum letzten Mal die Jahresbilanz.

Die Pandemie ist noch nicht vorbei, da folgt schon die nächste Krise mit globalen Auswirkungen: Im Februar 2022 beginnt Russland einen Angriffskrieg gegen die Ukraine. Die EU verhängt daraufhin Sanktionen gegen Russland. ANDRITZ steht hinter diesen und setzt alle Neugeschäfte in Russland aus.

Und dennoch kann Wolfgang Leitner mit einem guten Gefühl das Unternehmen an seinen Nachfolger übergeben: „Es ist sehr positiv, dass wir mit Joachim Schönbeck einen sehr guten Nachfolger haben, der seit acht Jahren bei ANDRITZ ist und mit dem ich intensiv zusammengearbeitet habe. Da habe ich volles Vertrauen und nicht die Spur einer Sorge, dass ich noch ein Jahr weitermachen müsste." Bei der Entscheidungsfindung zur Besetzung des Vorstandsvorsitzen-

JOACHIM SCHÖNBECK: »IM WESENTLICHEN WIRD ES KONTINUITÄT GEBEN«

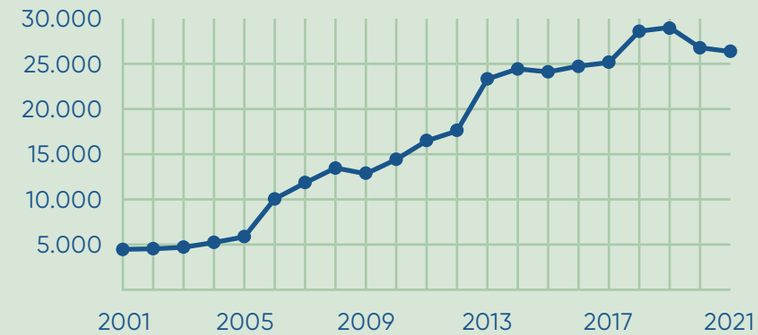
Joachim Schönbeck wird 1964 in Bonn geboren und studiert an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen und sowie am Massachusetts Institute of Technology (MIT) Maschinenbau. 1992 promoviert er an der TU Berlin. Nach Führungspositionen bei Mannesmann, Siemens und in der SMS Group steigt Schönbeck 2014 bei ANDRITZ im Vorstand ein und ist maßgeblich verantwortlich für die erfolgreiche Entwicklung der Bereiche Pulp & Paper Capital Systems sowie Metals Processing. Seit April 2022 ist er CEO von ANDRITZ; den Bereich Pulp & Paper Capital Systems leitet er weiterhin.

Schönbeck ist außerdem seit Februar 2022 Honorarkonsul der Bundesrepublik Deutschland für die Bundesländer Steiermark und Kärnten.

»Schönbeck ist Techniker durch und durch – gepaart mit der deutschen Gründlichkeit.«

Mitarbeiter
Günther Leitner

MITARBEITERENTWICKLUNG VON ANDRITZ 2001–2021



UMSATZENTWICKLUNG VON ANDRITZ 2001–2021 (IN MIO. €)

Seit April 2022 Vorstandsvorsitzender: Joachim Schönbeck.

»DIE LEHRLINGS-AUSBILDUNG IST DAS WICHTIGSTE«

2022 steht noch ein weiteres Jubiläum an: Die Lehrlingsausbildung bei ANDRITZ feiert 100-jähriges Bestehen. Bereits 1922 wird eine Lehrwerkstätte eingerichtet. Vieles hat sich seitdem in der Ausbildung verändert, doch eines ist über all die Jahre hinweg gleich geblieben: der hohe Stellenwert, den die Ausbildung bei ANDRITZ hat und deren hohe Qualität. Denn: Die Lehrlinge von heute sind die Fachkräfte für morgen. Gegenwärtig werden in Graz jährlich 25 Auszubildende im Durchschnitt aufgenommen. Elf verschiedene Lehrberufe können gelernt werden: Maschinenbautechniker, Zerspanungstechniker, Stahlbautechniker, Werkstofftechniker, Elektrobetriebstechniker, Schweißtechniker, Fertigungsmesstechniker, Papiertechniker, Konstrukteur sowie Industrie- und Betriebslogistikkaufmann.

Personalreferent Gerhard Zirngast, der in den 1970ern bei ANDRITZ eine Lehre als Dreher absolvierte, hat erlebt, wie sich die Ausbildungsberufe verändert haben: „Aus den Drehern wurden zunehmend Werkzeugmaschiner und dann Zerspanungstechniker, die viel mit Elektronik und Maschinenprogrammierung zu tun haben. Als ich angefangen habe, gab es noch sehr viel mehr Arbeiter als Angestellte im Haus, heute ist es umgekehrt." Auch die Anforderungen haben sich verändert. „Durch die Internationalität ist viel Mobilität gefragt. Wer in der Montageabteilung tätig ist, ist ständig auf allen Kontinenten der Welt unterwegs." Die meisten Lehrlinge kommen aus dem Grazer Umland. Für diejenigen, die weiter weg wohnen, gibt es Unterkunftsmöglichkeiten. Für Zirngast steht die Lehrlingsausbildung an oberster Stelle, „das ist wirklich das Wichtigste". Dass ANDRITZ viel Wert auf eine gute Ausbildung legt, zeigt sich auch an den Ergebnissen: Bei den Lehrabschlussprüfungen (LAP) schließen rund 60 Prozent mit Auszeichnung ab.

Auszubildende in den 1970er-Jahren.

den wurden auch Belegschaftsvertreter miteinbezogen. Andreas Martiner, Betriebsrat der Arbeit, ist mit der getroffenen Wahl äußerst zufrieden: „Joachim Schönbeck war unser Favorit. Er kennt ANDRITZ, ist sehr wertschätzend und zugänglich, ein guter Zuhörer. Er möchte weiterhin eine Konstanz. Wir hoffen, dass er die Traditionen, die es im Unternehmen gibt, aufrechterhalten wird."

»Ich bin klar entschlossen, die Rolle zu wechseln. Ich bin kein halber Vorstandsvorsitzender und auch nicht der ehemalige Vorstandsvorsitzende oder sonst was, sondern ich bin jetzt Aufsichtsrat.«

Wolfgang Leitner im Mai 2022

Am 7. April 2022 ist es dann so weit: Wolfgang Leitner tritt als Vorstandsvorsitzender ab, wird Mitglied des Aufsichtsrats und Joachim Schönbeck übernimmt die Leitung der Firma. Seit 2014 ist der 58-jährige deutsche Manager bereits im Vorstand tätig und für den Bereich Pulp & Paper Capital Systems zuständig. Die Übergabe ist lange und sorgfältig vorbereitet. ANDRITZ setzt auf Kontinuität.

Der aktuelle und der ehemalige Vorstandsvorsitzende beim Doppelinterview.

»ES LÄUFT EINFACH WEITER«

INTERVIEW MIT WOLFGANG LEITNER UND JOACHIM SCHÖNBECK

Herr Schönbeck, am 7. April 2022 wurden Sie Vorstandsvorsitzender von ANDRITZ. Was war Ihre erste Amtshandlung?

Schönbeck: Eine „Grüß Gott"-Rede an die Belegschaft, damit alle wissen, wer ich bin. Und dann haben wir eine bescheidene, aber würdige Verabschiedung von Wolfgang Leitner gefeiert.

Sie kennen ANDRITZ gut. 2014 wurden Sie Vorstand, waren verantwortlich für Pulp & Paper Capital Systems und für Metals Processing, also die Walzwerke und Bandbehandlungsanlagen. Wie kam es dazu?

Schönbeck: Einen Tag, nachdem ich meine vorherige Tätigkeit beendet hatte, führten Wolfgang Leitner und ich ein Gespräch. Ich fand, das passte ganz gut – und dann musste ich noch viele Gespräche führen, bis auch er dieser Meinung war *(lacht)*. ANDRITZ war und ist ein großartiges Unternehmen. Die Möglichkeit, mir mit Pulp & Paper eine ganz neue Industrie zu erschließen, war eine Herausforderung, die ich sehr interessant fand! Metals – damit kannte ich mich aus. Maschinen und Anlagen sind das, was ich kann. Und dann bin ich ins kalte Wasser gesprungen.

Herr Leitner, was hat Sie davon überzeugt, dass Joachim Schönbeck in den Vorstand passt?

Leitner: Es war naheliegend. Er hatte große Erfahrung in Metals und im allgemeinen Anlagenbau. Er war hier ein absoluter Spezialist. Und da war es nur logisch, dass er den Anlagenbau, das Capital-Geschäft von Pulp & Paper, mitübernimmt.

Herr Schönbeck, wie haben Sie die Zusammenarbeit mit Wolfgang Leitner erlebt und was haben Sie von ihm gelernt?

Schönbeck: Fordernd und bereichernd. Ich konnte eine Menge lernen und muss sagen, ich war auch vom Arbeitstempo beeindruckt. Das passiert mir nicht so häufig *(lacht)*. Wolfgang Leitner ist ein ganz brillanter Verhandler. Ich hoffe, dass ich davon auch ein bisschen was lernen konnte.

Und was wird von Wolfgang Leitner bei ANDRITZ bleiben?

Schönbeck: Die Entwicklung von einem Lizenznehmer für den osteuropäischen Markt zu einem globalen Technologieführer – das wird in jedem Fall bleiben! Wir werden daran arbeiten, die DNA von ANDRITZ, gute Firmen und wenig Wettbewerber zu übernehmen, beizubehalten. Bei der Profitabilität gibt es eine klare Erwartungshaltung: Die soll sich besser entwickeln.

Herr Leitner, was für ein Unternehmen übergeben Sie an Ihren Nachfolger?

Leitner: Fairerweise sage ich: Das ist „work in progress“ *(lacht)*. Es wird einiges weiterlaufen und einiges wird anders und neu gemacht. Wir laufen jetzt acht Jahre gemeinsam, haben so viel Zeit miteinander verbracht und kennen uns in- und auswendig. Daher sind wir Realisten und es wird in dem Sinne nichts übergeben, sondern es läuft einfach weiter.

Herr Schönbeck, gibt es besondere Akzente, die Sie setzen wollen?

Schönbeck: Im Wesentlichen wird es Kontinuität geben. Wolfgang Leitner und ich waren in den letzten acht Jahren häufig einer Meinung. Profitables Wachstum, Ausbau des Service, Stabilisieren der Umsätze, Reduktion der Abhängigkeit von dem doch sehr risikoreichen Großgeschäft: Das wird bleiben. Ich werde sicherlich einige Akzente setzen, die etwas anders sind, aber das ist wahrscheinlich eher der Zeit als der Person geschuldet. Im Bereich der Digitalisierung muss Druck draufkommen. Ebenso beim Thema Dekarbonisierung. Da können wir viele Lösungen anbieten. Das ist attraktiv für die Kunden. Und ein Wunsch, der in den letzten Jahren aus der Belegschaft kam, war, dass man besser und stärker zusammenarbeitet.

Haben Sie eine Vision für ANDRITZ?

Schönbeck: Marktführer in allen Bereichen werden! *(lacht)*

Wie sieht Ihr Führungsstil aus, Herr Schönbeck?

Schönbeck: Ich würde sagen, dass ich viel Freiheit lasse, ich nehme nicht jeden laufend an die Hand. Wer die Freiheiten nutzt, hat auch immer meine volle Unterstützung, erhält einen entsprechenden Hinweis, Ratschlag oder eine Entscheidung. Meine Tür ist immer offen, wenn man mich braucht.

Herr Leitner, wie sehen Sie ihre neue Rolle als Mitglied des Aufsichtsrats?

Leitner: Im traditionellen Rollenbild eines Aufsichtsrats. Es gibt eine Übergangszeit, in der ich ein sehr gut informierter Aufsichtsrat bin. Das wird exponentiell fallen, weil ich nicht mehr in das Tagesgeschäft involviert bin. Von daher ist es eher allgemeine Weisheit und ein bisschen Hinterfragen, als in der Sache etwas beitragen zu können.

Gibt es nicht so eine Art „langen Schatten“, den Sie ausüben? Werden Sie als Aufsichtsrat nicht auch auf die Unternehmensführung einwirken?

Leitner: Will ich nicht. Ich würde die Unternehmensführung daran hindern, einen totalen Blödsinn zu machen, wenn ich eine Chance habe *(lacht)*. Mein Ziel ist es, dass es ANDRITZ und seinen Mitarbeitern möglichst gut geht, dass die Kunden zufrieden sind, dass eine gute Dividende gezahlt wird, dass sich die Aktie gut entwickelt, aber auch, dass ANDRITZ am Markt eine gute Position hat und es technisch weiter nach vorne geht.

Herr Schönbeck, was sind aktuell die größten innerbetrieblichen Herausforderungen?

Schönbeck: Die Leute aus dem Homeoffice zurückzuholen. Teambuilding kann nicht gut am Bildschirm stattfinden. Wir brauchen aber Teams, die gerade schwierige Projekte zusammen durchstehen.

In welchen Bereichen sehen Sie die größten Erfolgschancen und Entwicklungsmöglichkeiten?

Schönbeck: Der Druck auf der Textilseite Richtung Recycling und die Abkehr von ölbasierten Fasern und von Baumwolle, die auch im Vergleich zur Zellulose einen verheerenden ökologischen Footprint hat, bietet uns große Möglichkeiten. Das Thema Dekarbonisierung und erneuerbare Energien ist eine große Chance für uns.

Was hat ANDRITZ bislang für Nachhaltigkeit und Klimaschutz getan, Herr Leitner?

Leitner: Rund 40 Prozent unseres Umsatzes sind nachhaltig: Wir sind im Brennstoffzellenbereich, in der Wasserstoffproduktion, also Elektrolyse, und im Non-Animal-Protein-Bereich, d. h. im Fleischersatz-Bereich, mit eigener Technologie und eigenen Produkten tätig. Wenn wir jetzt versuchen, das weiter auszubauen, können wir zur Hälfte des Umsatzes gelangen. Die Nachfrage nach diesen Produkten wächst. Das batteriebetriebene Auto etwa wird für Schuler eine Riesenchance!

Welche Rolle spielt der Fachkräftemangel bei ANDRITZ?

Schönbeck: Fachkräftemangel wird eine Herausforderung für die nächsten Jahre. Wir bilden viel aus. Wir werden

das sicher noch verstärken. Durch die gewerbliche Lehre können wir auch gute Ingenieure nachziehen. Aber wir müssen uns darüber im Klaren sein, dass wir bei der Größe, die wir jetzt an vielen Standorten erreicht haben, auch Fachkräfte im spezialisierten Bereich brauchen – Kesselbau und Zellstoff usw. – und dass wir auch dort die Ausbildung forcieren und Absolventen früh ans Unternehmen binden müssen.

Wo sehen Sie die Hauptwachstumsmärkte von ANDRITZ?

Schönbeck: Vor einem Jahr hätte ich gesagt: in Russland. Das muss ich zurücknehmen. Asien wird stark wachsen, China vor allem. Und in welchem Umfang wir daran partizipieren können, hängt auch davon ab, wie sich die politischen Rahmenbedingungen ändern. In Indien sind wir bereits gut aufgestellt, aber unsere Aktivitäten werden wir dort noch verstärken. Im Zellstoff- und Papier-Bereich wird Südamerika, insbesondere Brasilien, eine Wachstumsregion bleiben. Wir sind nicht überall perfekt aufgestellt, aber wir haben alles auf dem Radar, um partizipieren zu können.

Bleiben wir bei Russland: ANDRITZ hat früh gesagt, dass es sich dem Boykott anschließt. Was hat zu dieser Entscheidung geführt?

Leitner: Das war – offen gesagt – eine schwere Entscheidung, aber weniger aus wirtschaftlichen Gründen. Es ist unstrittig, dass das, was in der Ukraine passiert ist, schrecklich ist und Konsequenzen haben muss. Die Sanktionen und Embargo-Vorschriften – das ist alles richtig und das halten wir zu 100 Prozent ein. Auf der anderen Seite haben wir seit Jahrzehnten Kunden in Russland, zu denen wir ein sehr gutes, kooperatives Verhältnis aufgebaut haben. Für die ist es extrem schwierig geworden.

Vor welchen Herausforderungen steht ANDRITZ bezüglich der Rohstoffsituation?

Schönbeck: Es gibt Engpässe bei den Ressourcen, beim Transport, in der Logistik, in den Lieferketten – das trifft uns schon hart. Materialpreise haben sich zum Teil verdoppelt. Das ist schon eine erhebliche Belastung, aber das werden wir lösen.

Wie sehen Sie die Zukunft des Standorts in Graz?

Schönbeck: Es ist ein gewichtiges Verkaufsargument, wenn das eigene Büro an dem Standort ist, wo vor 170 Jahren die Firma gegründet wurde. Unser Geschäft basiert stark auf Vertrauen. Unsere Kunden machen sich in einem starken Maße von uns abhängig, weil es um Kerntechnologie geht. Das sind Anlagen, für die gibt es keinen Plan B. Wenn die ausfallen, steht die Produktion still. Das Wissen, dass die Firma schon 170 Jahre da ist, stärkt das Vertrauen. Darum ist auch der Standort Graz wichtig. Andererseits haben wir auch die Verpflichtung, besonders gut zu sein: Das Headquarter muss die Dinge besser machen als alle anderen, muss Vorbildfunktion haben.

Leitner: Der Aufbau von ANDRITZ, der ist natürlich in Graz und Wien losgegangen. Das ist Verdienst der alten Standorte und der dortigen Mitarbeiter. Das sollte man absolut würdigen.

Welche Werte machen ANDRITZ aus?

Schönbeck: Kundenorientierung, Transparenz und Geschwindigkeit sind wichtige Werte, die sicherlich den Unterschied ausmachen.

Sie haben nun seit acht Jahren zusammengearbeitet. An welche gemeinsamen Erlebnisse erinnern Sie sich besonders gerne?

Schönbeck: Das beeindruckendste Erlebnis, das wir gemeinsam hatten, war, als wir 2015 den Zuschlag für „Horizonte 2“ bekommen haben.

Leitner: Keiner hatte damit gerechnet, dass wir eine komplette Zellstofffabrik in Brasilien bekommen. Nachdem wir unseren Vorschlag morgens um 7 Uhr abgegeben hatten, waren wir wahnsinnig nervös. Da war nichts von Ruhe. Und dann haben wir tatsächlich am Nachmittag den Zuschlag für alles bekommen. Das war bis dahin in Brasilien noch nie der Fall. Das war schon großartig! Bis dann die Vereinbarung unterschrieben war, war es auch schon nach Mitternacht und es war schwierig, noch ein Restaurant zu finden. Aber wir haben dann doch noch eins gefunden und den Erfolg zusammen mit dem ganzen Team gefeiert.

Herr Leitner, was wünschen Sie ANDRITZ für die Zukunft?

Leitner: Auf jeden Fall Erfolg – dazu gehört auch Fortune. Und dass man in einer Art und Weise Erfolg hat, bei der alle Beteiligten – Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre – ein gemeinsames positives Erlebnis haben. Das wäre das Ziel, dass man durch Innovation, durch gute Leistungen und durch die faire Behandlung der Mitarbeiter ein gemeinsames gutes Ergebnis erzielt, mit dem alle zufrieden sind.

Herr Schönbeck, worauf freuen Sie sich am meisten?

Schönbeck: *(lacht)* Darauf, genau diese Wünsche von Wolfgang Leitner zu erfüllen!

Vielen Dank für das Gespräch!

ANHANG

ARCHIVE

Stadtarchiv Graz
Steiermärkisches Landesarchiv
Österreichisches Staatsarchiv
Bundesarchiv-Militärarchiv

LITERATUR (AUSWAHL)

Burgschwaiger, Simone: Die steirische Rüstungsindustrie 1938–1945 und der Einsatz von ausländischen Arbeitskräften (Kriegsgefangene, Zwangsarbeiter, KZ-Insassen), Graz 2009 (Masterarbeit).

Butschek, Felix: Österreichische Wirtschaftsgeschichte: von der Antike bis zur Gegenwart, 2. Aufl., Wien/Köln/Weimar 2004.

Doppler, Georg: Andritz AG – eine historische Betriebsanalyse, Graz 2009 (Masterarbeit).

Dornik, Wolfram: Von der „deutschesten Stadt der Monarchie" zur „Stadt der Volkserhebung". Politische Strukturen in Graz 1918–1938: zwischen Brüchen und Kontinuitäten, in: Graz 1918–1938. Historisches Jahrbuch der Stadt Graz, Bd. 48, hg. von der Stadt Graz, Graz 2018, S. 19–74.

Eigner, Peter/Falschlehner, Helmut/Resch, Andreas: Geschichte der österreichischen Privatbanken. Von Rothschild bis Spängler, Wiesbaden 2018.

Feldmann, Gerald D. et al.: Österreichische Banken und Sparkassen im Nationalsozialismus und in der Nachkriegszeit. Bd. 1. Creditanstalt-Bankverein, München 2006.

Graz 1945. Historisches Jahrbuch der Stadt Graz, Bd. 25, hg. von der Stadt Graz, Graz 1994.

Haller, Thomas/Schedl, Harald L.: Spitzenleistungen made in Austria: Österreichische Europa- und Weltmarktführer und ihre Strategien, Wien 2009.

Karner, Stefan/Ruggenthaler, Peter (Hg.): 1938: Der „Anschluss" im internationalen Kontext, Graz/Wien 2020.

Karner, Stefan: Steiermark: Vom Ersten Weltkrieg bis zur Gegenwart, Innsbruck/Wien 2012.

Karner, Stefan/Stelzl-Marx, Barbara (Hg.): Die Rote Armee in Österreich: Sowjetische Besetzung 1945–1955. Bd. 1: Beiträge, 2. durchges. Aufl., München 2005.

Karner, Stefan: Die Steiermark im 20. Jahrhundert: Politik – Wirtschaft – Gesellschaft – Kultur, 2. Durchges. u. erg. Aufl., Graz 2005. Graz 2000, 2. Aufl., Graz 2005.

Karner, Stefan: Die Steiermark im Dritten Reich: 1938–1945. Aspekte ihrer politischen, wirtschaftlich-sozialen und kulturellen Entwicklung, 3. durchges. Aufl., Graz 1994.

Lamprecht, Gerald (Hg.): Jüdisches Leben in der Steiermark, Innsbruck 2004.

Mathis, Franz: Big Business in Österreich: Österreichische Großunternehmen in Kurzdarstellungen, Wien 1987.

Niederstätter, Alois: Geschichte Österreichs, Stuttgart 2007.

Pittler, Andreas: Geschichte Österreichs: 1918 bis heute, Köln 2018.

Sandgruber, Roman: Ökonomie und Politik. Österreichische Wirtschaftsgeschichte vom Mittelalter bis zur Gegenwart. Teil 3: 19. und 20. Jahrhundert, Wien 2005.

Scheuer, Grete: 125 Jahre MFA, Graz 1977 (unveröffentlichtes Manuskript).

Schmidlechner, Karin Maria: Die steirischen Arbeiter im 19. Jahrhundert, Wien 1983.

Spoerer, Mark/Freund, Florian/Perz, Bertrand: Zwangsarbeiter und Zwangsarbeiterinnen auf dem Gebiet der Republik Österreich 1939–1945. Veröffentlichungen der Österreichischen Historikerkommission. Vermögensentzug während der NS-Zeit sowie Rückstellungen und Entschädigungen seit 1945 in Österreich. Hg. von Jabloner, Clemens et al., Bd. 26, Wien/München 2004.

Stelzl, Barbara: Lager in Graz. Zur Unterbringung ausländischer Zivilarbeiter, Kriegsgefangener und KL-Häftlinge 1938–1945, in: Karner, Stefan (Hg.): Graz in der NS-Zeit 1938–1945, Graz/Wien/Klagenfurt 1999, S. 353–369.

Stingl, Stephan: Die Maschinenfabrik Andritz in der Rüstungsindustrie des „Dritten Reiches": Versuch einer historischen Betriebsanalyse, Graz 2007 (Diplomarbeit).

Vocelka, Karl: Österreichische Geschichte, 5. aktual. Aufl., München 2019.

Weber, Fritz: Vor dem großen Krach. Österreichs Bankwesen der Zwischenkriegszeit am Beispiel der Credit-Anstalt für Handel und Gewerbe, Wien 2016.

Weber, Fritz: Die Maschinenfabrik Andritz 1938–1945. „Arisierung", Germanisierung und Restituierung eines österreichischen Unternehmens samt Vorspiel und historischem Epilog, in: Eigner, Peter/Matis, Herbert/Resch, Andreas (Hg.): Entrepreneurship in schwierigen Zeiten. Unternehmertum, Karrieren und Umbrüche während der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Beiträge gesammelt zu Ehren von Peter Berger, Wien et al. 2013, S. 201–228.

ZEITZEUGENINTERVIEWS

11. Mai 2022:
Gerhard Zirngast, Georg Auer, Günther Leitner, Andreas Martiner, Anton Gran

12. Mai 2022:
Lena Beichler, Friedrich Papst, Johann Strasser, Wolfgang Leitner, Joachim Schönbeck

BESONDERER DANK GILT

- dem Historiker und emeritierten Universitätsprofessor Stefan Karner für seine kritische Durchsicht des NS-Kapitels

- dem Ludwig Boltzmann Institut für Kriegsfolgenforschung für wertvolle Recherchehinweise

- Anton Gran für die umfangreiche Bereitstellung von Material zur Geschichte von ANDRITZ

- der groox Filmagentur für die Videoproduktion der Zeitzeugen-interviews

BILDNACHWEIS

KAPITEL 1

S. 9: Josef Anton Bauer (Schabkünstler), Reiffenstein & Rösch (Drucker), „Dem Herrn Josef Körösi Beförderer der Industrie von seinen Arbeitern dankbar gewidmet", um 1860, Wien Museum Inv.-Nr. W 3549, CC0 (https://sammlung.wienmuseum.at/objekt/405851/); S. 10/11: Sammlung Graz Museum; S. 12: ullstein bild – brandstaetter images / Austrian Archives; S. 13: Steiermärkisches Landesarchiv, Ansichtskartensammlung Steiermark, AKS-Graz-Hauptbahnhof-027; S. 14: wie S. 9; S. 22: Sammlung Kubinzky/Universalmuseum; S. 23: Vereinigte Laibacher Zeitung vom 04.10.1853, ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 24: Sammlung Kubinzky/Universalmuseum Joanneum; S. 25: Steiermärkisches Landesarchiv, BH-Graz-VII-2-6648-1852; S. 26: Sammlung Graz Museum; S. 27: Steiermärkisches Landesarchiv, BA-Graz-423-29-865-1857; S. 29: Rote Fingur/Wikimedia commons/ CC BY-SA 3.0; S. 30/31: Sammlung Kubinzky/Museum Joanneum; S. 30 unten: Steiermärkisches Landesarchiv, Ansichtskartensammlung Steiermark, AKS-Graz-Keplerbrücke-Ferdinands-Kettenbrücke-008; S. 33: Österreichische Nationalbibliothek, Bildarchiv Austria; S. 34: Grazer Tagespost vom 28. September 1867, S. 6, ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 35: Evergreen68/Wikimedia Commons/ CC BY-SA 3.0; S. 36: Sammlung Kubinzky/Museum Joanneum; S. 37: Steiermärkisches Landesarchiv, Sammlung Bude Leopold, Slg-Bude-K1-H1-837; S. 38: Grazer Tagespost vom 01.02.1868, S. 6/ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 40: Steiermärkisches Landesarchiv, Ansichtskartensammlung Steiermark, AKS-Andritz-bei-Graz-027; Steiermärkisches Landesarchiv, Stadth-53-4636-1869-GZ-4663-1880-Geschäftsstk-3394-1883

KAPITEL 2

S. 54: Steiermärkisches Landesarchiv, Ansichtskartensammlung Steiermark, AKS-Andritz-bei-Graz-013; S. 55: Grazer Tagblatt vom 12.11.1899, S. 27, ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 56: Österreichische Nationalbibliothek, Bildarchiv Austria; S. 59 oben: Österreichische Nationalbibliothek, Bildarchiv Austria; S. 59 unten: Heimatmuseum Altes Eishaus/ Guntard Gutmann; S. 63: Grazer Volksblatt vom 29.07.1914, ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; Illustriertes Wiener Extrablatt vom 29.06.1914, ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 66: Almanach der k. k. österreichischen Staatsbahnen, Werbebeilage, S. 11; S. 68: Steiermärkisches Landesarchiv LG I 116 I–III; S. 69: Österreichische Nationalbibliothek, Bildarchiv Austria; S. 70: AlphaCentauri/Wikimedia commons/GNU Free Documentation License; S. 79: Heimatmuseum Altes Eishaus/Guntard Gutmann

KAPITEL 3

S. 80: ullstein bild – ullstein bild; S. 82/83: bpk / Heinrich Sanden; S. 84: Illustrierte Kronen-Zeitung vom 15.03.1938, S. 1, Murtaler Zeitung vom 19.03.1938, S. 1, Das kleine Volksblatt, 13.03.1938, S. 1: alle: ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 85 unten: Bundesarchiv, Bild 152-65-04 / CC-BY-SA 3.0; S. 89: Österreichische Nationalbibliothek/ Rübelt, Bildarchiv Austria; S. 91: Steiermärkisches Landesarchiv, Ansichtskartensammlung Steiermark, AKS-Graz-NS-Zeit-037; S. 92: Völkischer Beobachter vom 20.11.1938, S. 21, ANNO/ Österreichische Nationalbibliothek; S. 94: Steiermärkisches Landesarchiv LG I 116 I–III; S. 97: Berlin-Brandenburgisches Wirtschaftsarchiv e.V.; S. 98: Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Archiv (HWWA), A10 D 161/Pressemappe 20. Jahrhundert der ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft; S. 99: Salzgitter AG | Konzernarchiv; S. 101: bpk | Bayerische Staatsbibliothek | Archiv Heinrich Hoffmann; S. 104: Landesarchiv Graz, Weissmann-A-I-074; Stadtarchiv Graz, II/3 – 707/1941; S. 110: Staatsarchiv Wien; S. 113: Staatsarchiv Wien; S. 116: Grazer Volkszeitung vom 10.05.1938, ANNO/Österreichische Nationalbibliothek; S. 118: Steiermärkisches Landesarchiv LGIZRS Graz RK 296-1948

KAPITEL 4

S. 146: Sammlung Kubinzky/ Universalmuseum Joanneum

KAPITEL 5

S. 152: Andreas Hofer; S. 155: E Herget; S. 167: APA / picturedesk.com; S. 174: easy4444/Wikimedia commons/ CC BY 3.0; S. 181: Christos Vittoratos/ Wikimedia commons/CC-BY-SA-3.0

KAPITEL 6

S. 198: photoworkers.at; S. 191: Verbund AG; S. 205: O. S./Wikimedia commons/ CC-BY-SA-4.0 [Bild von Shanghai]; S. 208: Croce & Wir; S. 209: Södra; S. 211: Werner Krug; S. 213: photoworkers.at;

Sofern nicht anders angegeben: ANDRITZ AG oder gemeinfrei.

Trotz intensiver Recherche konnten die Urheberrechte nicht in jedem Fall ermittelt werden. Wir bitten um Mitteilung.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER
ANDRITZ AG
Stattegger Strasse 18
8045 Graz
www.andritz.com

KONZEPTION
H&C Stader GmbH
History & Communication
www.hcstader.de

RECHERCHE
Viktor Fichtenau, H&C Stader GmbH
History & Communication
Simon Metz, H&C Stader GmbH
History & Communication

AUTOREN
Hannes Elstermann, H&C Stader GmbH
History & Communication
Stefanie Knebelspieß, H&C Stader GmbH
History & Communication
Dr. Max Schlenker, H&C Stader GmbH
History & Communication

REDAKTION
Dr. Michael Buchbauer, ANDRITZ AG
Dr. Ingo Stader, H&C Stader GmbH
History & Communication

GESTALTUNG
semper smile Werbeagentur GmbH
Friedenstraße 18a
81671 München
www.sempersmile.de

DRUCK
appl druck GmbH
Senefelderstraße 3-11
86650 Wemding
www.appl.de

DISCLAIMER
Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt, alle Rechte, auch die der Übersetzungen, des Nachdrucks und der Vervielfältigung des Buchs oder Teilen daraus vorbehalten. Kein Teil des Werks darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder anderes Verfahren), auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – mit Ausnahme der in den §§53, 54 URG aufgeführten Sonderfälle – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

In diesem Buch wird für eine bessere Lesbarkeit bei der Nennung von Personen oder Personengruppen meist nur die männliche Form verwendet. Sie schließt die anderen Geschlechter immer mit ein.

© 2022 ANDRITZ AG

170 JAHRE ANDRITZER AM WERK

1852–2022

1852 gründet der Ungar Josef Körösi im Grazer Stadtteil Andritz eine Maschinenfabrik. 170 Jahre später ist daraus die globale ANDRITZ-GRUPPE geworden.

Zwischen diesen Enden liegt eine lange und wechselvolle Geschichte. Immer wieder ist ANDRITZ von historischen Ereignissen geprägt, von Krisen und Kriegen gebeutelt.

Doch durch alle Herausforderungen hindurch bewährt sich ein Kern, der ANDRITZ bis heute so unverwechselbar macht …