

Walter A. Stephan

Leidenschaft als Profession

Walter A. Stephan führte in den letzten zehn Jahren das oberösterreichische High-Tech-Unternehmen Fischer Advanced Composite Components AG (FACC) zum österreichischen Paradeunternehmen in der Flugzeugindustrie. Das Erfolgsrezept des Managers lautet: „Flugleidenschaft“.



Walter A. Stephan: „Ich bin davon begeistert, Neues zu initiieren. Wenn etwas bereits läuft, kann ich das Interesse leider schnell verlieren.“

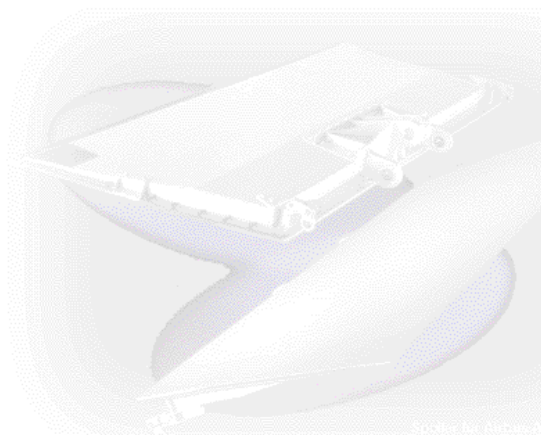
Gut durchdachte Konzepte, die richtigen Strategien, erfolgreich Wirtschaften, das geeignete Know-how sind alles Schlagwörter aus vielgerühmten Lehrbüchern, die angeblich den steinigen Weg zum Erfolg ebnen. Bei der Success-Story von Walter Stephan, die unmittelbar mit FACC verbunden ist, steht aber noch etwas ganz anderes dahinter: die Verwirklichung des Kindheitstraumes, der hieß: Ich will Pilot werden. Das Leben aber spielte mit ihm ein anderes Stück: als Absolvent des Studiums der Kunststofftechnik wurde er Entwicklungsleiter bei der Fischer Holding (Sport AG). Gleich als Einstiegsaufgabe wurde von ihm verlangt, die Fixkosten im Entwicklungsprozess wesentlich zu senken. Der klassische Weg wäre gewesen, einfach die Fixkosten zu reduzieren. Doch der junge leidenschaftliche Entwicklungsingenieur hatte einen anderen Plan: er wollte das bereits geschaffene Wissen des Entwicklungsbereichs über die Sportartikelindustrie hinaus ausweiten und damit wertvolle Synergien schaffen.

Bei dieser Entscheidung war der Kindheitstraum hinter den Kulissen „wissender“ Mitregisseur. Die magische Anziehungskraft der Flugzeugindustrie ließ sein Augenmerk auf diese richten und brachte ihn schließlich auf die Idee, für sie Leichtbauteile zu fertigen. Hinter dieser Idee stand ein vorerst kleines, aber hochmotiviertes sechsköpfiges Expertenteam, für die die Luftfahrtbranche ein absolut unbekanntes Terrain war. Stephan: „Man könnte sagen, dass damals unser Wissen in einem absolut konträren Verhältnis zu den Anforderungen der Flugzeugindustrie stand. So mußte nicht nur unsere Forschung und Entwicklung jede Ressource nützen, um die ersten Aufträge zu erhalten und das ganze Team ihre volle Einsatzbereitschaft, Überzeugungskraft und Leidenschaft einsetzen, um bei den übermächtigen Auftraggebern erstmals zu punkten“. Tatsache aber war, dass trotz großer Motivation die Aufträge bis 1985 relativ gering blieben. Doch dann sollte es steil aufwärts gehen. 1985 machten in dem damaligen Fischer-Unternehmensbereich „Advanced Composites Components“ zehn Leute sieben Millionen Schilling Umsatz, ein Meilenstein, der mit dem Auftrag für die Boeing MD 80 ins Rollen gebracht wurde. Bereits ein Jahr später verdreifachte sich der Umsatz. Vier Jahre später - jetzt wurde die Fischer Advanced Composite Components GesmbH gegründet - lag er bei 100 Millionen und heute ist bereits die Milliardengrenze überschritten.

Stephan bescheiden zu diesem Erfolg: „Der besondere Clan der Luftfahrt motiviert unsere Leute fast wie von selbst“. Ohne diese Motivation wäre dieser steile Aufstieg wahrscheinlich auch nicht möglich gewesen, denn die Aufträge waren für die Firma zu groß und das Team hatte permanent Höchstleistungen zu bewältigen. Zusätzliche Zutat in der Erfolgsmixtur: Offenheit gegenüber Wachstum und Weiterbildung. Der agile Entwickler und Geschäftsführer war immer inmitten dieser Entwicklung, er war der ruhende Pol, der mit großem Vertrauen den neuen Entwicklungen entgegenblickte. Er motivierte seine Leute, über die Kippe zu gehen, ihr Ganzes zu geben und die vermeintlichen Kapazitätsgrenzen zu sprengen. „Meine Kraft kommt vom Ausnützen der Freiräume, außerdem bin ich schrecklich neugierig und wissbegierig. Mein oberstes Ziel ist es, den Anforderungen der Kunden gerecht zu werden“, skizziert Stephan seine Charaktermerkmale, die sich immer schnell mit dem Wesen des Unternehmens vermischen.

Die Hauptkunden von FACC befinden sich im amerikanischen Raum, wo Stephan es sehr gut versteht, die europäische Präzisionsarbeit zu vermarkten. Zu seiner Devise gehört es, alle Forderungen der Kunden besser als die anderen zu erfüllen, auf die beste Qualität zu setzen und ein attraktives Preis/Leistungsverhältnis anzubieten. Die große Kundenbindung erreicht FACC durch den Abschluss von „risk sharing subcontracts“ und durch den nie endenden Pioniergeist: Fünf Prozent vom Umsatz wird in F&E investiert und fünf Prozent wird vom Kunden selbst bezahlt.

„MEINE KRAFT KOMMT VOM AUS-
NÜTZEN DER FREIRÄUME, AUßERDEM
BIN ICH SCHRECKLICH NEUGIERIG
UND WISSBEGIERIG.“
WALTER A. STEPHAN



Wesentlicher Erfolgsfaktor ist der Glaube an das Team - Stephan definiert das Wort Team folgendermaßen: „Es ist eine Gemeinschaft, die sich die Arbeit und Funktionen teilt, selbständig agiert und es bringt Hochleistungen, wenn man das Wachstum ständig im Auge behält“. Das exzellente Leistungsniveau der MitarbeiterInnen wird durch Trainingsprogramme, interne Schulungen und permanentes Lernen erhalten und forciert: „Viel Kraft stecke ich in die Verbreitung des FACC-Spirits – der visionäre Geist, der von Beginn an unser Begleiter war, muss erhalten werden“.

Diese Strategie trägt in der Praxis Früchte, denn neben motivierten MitarbeiterInnen kann er sich rühmen, die Belegschaft langjährig an das Unternehmen in „Ried im Innkreis“ gebunden zu haben. Einen entscheidenden Part in Stephan's Erfolgsrezept bilden Partnerschaften. Sein Credo: „Unseren Part beibehalten, den Partner ins Boot holen, über Partnerschaften wachsen, 'Lernen von den Besten' und das, von Ried bis China“.

Aber auch visionäre Manager können das eine oder andere Defizit haben: „Mich begeistert es, Dinge anzuregen, Neues zu initiieren - wenn etwas dann läuft, verliere ich oft zu schnell das Interesse“. Kein Wunder, dass auch die mit Terminen zugepflasterte Zeit nicht immer optimal gemanagt ist: „Meine Familie leidet sicher oft darunter, steht aber voll und ganz hinter mir“. Um so mehr ist er in der spärlichen Freizeit sehr familienorientiert und geht noch seinen Hobbies Schifahren und Tennisspielen nach. Und auch hier liebt er die Herausforderung und den Vergleich und ist überzeugt, dass das (Geschäfts)Leben auch bei Tiefschlägen weiter nach vorwärts geht.

Sein eigener Lebenslauf läuft mit FACC-Profil fast parallel. Nach jeder Wachstumsphase benötigt er wie das Unternehmen selbst Zeit zum Normalisieren und Neuorientieren. Der Weg führt aber auf beiden Seiten steil nach oben.

IMPRESSUM

MEDIENINHABER UND HERAUSGEBER: TECHNOKONTAKTE VERANSTALTUNGS-GMBH, 1010 WIEN, GONZAGAGASSE 1/22A, TELEFON: 01/ 533 04 66-0, FAX: DW 13, E-MAIL: INFO@TECHNOKONTAKTE.AT, INTERNET: WWW.TECHNOKONTAKTE.AT

GESCHÄFTSFÜHRUNG UND CHEFREDAKTION: DR. HARALD THURNHER

GASTAUTOREN DIESER AUSGABE: MAG. CHRISTINE BAIER, HEIKE GALLEY, MARKUS HELFEN, MAG. FRANZ J. SCHWEIFER, DR. ANNE-SOPHIE TOMBEIL, DER ARTIKEL „AUSGEKLÜGELTES DATENSYSTEM“ WURDE UNS DANKENSWERTERWEISE VON CHRISTIAN PFEIFER, SÜDTIROLER WIRTSCHAFTSZEITUNG, ZUR VERFÜGUNG GESTELLT.

LAYOUT: SYLVIA PISKULA, PIA HAUSER, **FOTOS:** PETRA SPIOLA, HERSTELLER, **ANZEIGEN:** MAG. CHRISTINE BAIER

ABONNEMENT: MARIA MLNARSKY, **DRUCK:** ELBEMÜHL UND TUSCH, **ERSCHEINUNGSORT:** WIEN,

ERSCHEINUNGSWEISE: VIERTELJÄHRLICH, **ABONNEMENTPREIS:** INLAND: 200,- ATS (21,80 EURO) /JAHR, AUSLAND: 300,- ATS (40,53 EURO) /JAHR, **DRUCKAUFLAGE:** 11.000 STÜCK

REDAKTIONELLE ZIELSETZUNG: PRÄSENTATION INNOVATIVER BEST-PRACTICE-MODELLE VON ÖSTERREICHISCHEN TOP-UNTERNEHMEN, BERICHTERSTATTUNG ÜBER AKTIVITÄTEN UND VERANSTALTUNGEN VON TECHNOKONTAKTE, FÖRDERUNG DES NETWORKING IM FORSCHUNGS- UND TECHNOLOGIEBEREICH