

TREND
WIRTSCHAFT
↓
ÖSTERREICH



Neo-Palfinger-Vorstandschef **ANDREAS KLAUSER** baut schon nach wenigen Monaten die Organisation des Kranherstellers um. Und er hinterfragt einen großen Deal seines Vorgängers kritisch.

Der Neue krepmpelt um

Von seinem Ex-Chef Sergio Marchionne, dem Ende Juli verstorbenen Fiat-Chrysler-Supermanager, hat Andreas Klausner vieles gelernt, zuvorderst aber: immer am Ball bleiben und nie das Tagesgeschäft aus den Augen verlieren, selbst wenn es in der Organisation große Umbrüche gibt.

Nach einer glänzenden Karriere bei der Fiat-Industriesparte CNH Industrial ist Klausner seit Anfang Juni Chef des Salzburger Kranpezialisten Palfinger. Und nach 150 Tagen an der Spitze seines neuen Arbeitgebers rührt er bereits kräftig um. Denn im Zuge der fulminanten Akquisitionstour unter seinem Vorgänger Herbert Ortner, der den Maschinenbau-

konzern in stets neue Umsatzhöhen gehoben hat (siehe Grafik rechts), ist der Fokus auf die tägliche Produktions- und Vertriebsarbeit etwas abhandengekommen, findet Klausner: „In der Vergangenheit wurde sehr stark auf Umsatzzuwachs durch Akquisitionen gesetzt. Die Integration neuer Geschäftsfelder und Mitarbeiter hat jedoch nicht stattgefunden, diese Zugänge der letzten Jahre müssen wir jetzt konsolidieren.“

Um die Organisation zu straffen, wird er deshalb Palfinger von einer Holdingstruktur, die den dezentralen Einheiten viele Freiräume ließ, hin zu einer globalen

Matrixorganisation mit neun Verantwortungsbereichen wandeln. Der Kick-off mit 130 Managern erfolgte am 18. September im Sheraton-Hotel in Fuschl, mit Jahresbeginn soll das neue Set-up in Kraft treten. Gecoacht wird der Übergang vom Münchner Beratungsunternehmen h&z, Anregungen hat sich Klausner sowohl bei seinem Ex-Arbeitgeber als auch beim Unternehmensberater Roland Berger geholt. Das Rad habe er aber nicht neu erfinden müssen: „Es gab bei Palfinger immer schon viele gute Ideen und Konzepte, doch die Umsetzung wurde zu wenig begleitet“, sagt der gebürtige Oberösterreicher.

Mit kalkuliert wird dabei, dass ein gutes Dutzend Manager den Veränderungs-

VON BERNHARD ECKER



NEUER STEUERMANN.
Andreas Klauser kam, sah - und begann die Vergangenheit des Salzburger Kranbauers zu prüfen: „Ich lege Wert auf die Feststellung, dass mein Vorgänger für die Transaktion verantwortlich war.“

prozess nicht mitmachen wird – auch wenn Klauser beteuert, dass die Intention nicht sei, Personal abzubauen. „Niemand wird zwangsbeglückt. Jeder muss für sich selbst entscheiden, wie weit er das mitträgt oder ob er lieber etwas anderes machen will.“ Die Synergien dieses Wandels zur Global Palfinger Organization (GPO), so der Projektname, werden mit 30 Millionen Euro beziffert.

EINMAL BONUS UND ZURÜCK.

Nach den Erfahrungen von 2008, als das Unternehmen praktisch binnen weniger Monate in eine existenzielle Krise geschlittert war, soll der börsennotierte Kranbauer, der im Mehrheitseigentum der Familie Palfinger ist, nun für den nächsten Abschwung wetterfest gemacht werden. Dazu nimmt Klauser auch die Deals der Vergangenheit genau unter die Lupe.

Zu Hilfe kam dabei die Österreichische Prüfstelle für Rechnungslegung (OePR) bei einer – wie man bei Palfinger betont – „zufälligen“ Überprüfung. Als Folge muss das Unternehmen den größten Zukauf der Ortner-Jahre neu bilanzieren. Harding, ein norwegischer Spezialist für Rettungsboote, sollte das Schmuckstück des Geschäftsbereichs Marine werden – nun muss der Wert der Geschäftseinheit um bis zu 80 Millionen Euro berichtigt werden. Die Abschreibung wird auch das Jahresergebnis für 2017 nach unten drücken, von 110 Millionen Euro auf bis zu 30 Millionen Euro. Weder Dividende noch das Ergebnis für 2018 seien jedoch davon beeinflusst, so Klauser. Und: „Ich lege Wert auf die Feststellung, dass mein Vorgänger für die Transaktion verantwortlich war.“

Heikel ist das Thema, weil damit das Bonuspaket des Vorstands für 2017 noch einmal aufgeschnürt werden könnte. Die Vergütung beruht neben dem Fixgehalt auf ergebnis- und firmenwertabhängigen Faktoren, ist aus dem Geschäftsbericht zu lesen: Allein Ortner, der seit Kurzem Partner bei der auf Start-ups spezialisierten Venture-Capital-Firma Speedinvest ist, hat 2017 erfolgsabhängige Bezüge in Höhe von 450.000 Euro erhalten. Im Geschäftsbericht wird außerdem die Ausschüttung eines 1,2-Millionen-Euro-Betrags als „Teil einer Prämie für die



NEO-START-UP-INVESTOR
Herbert Ortner hat den Krankkonzern in stets neue Umsatzhöhen gehoben – dann ging er überraschend.

Wertsteigerung bis Ende 2017“ an Ortner erwähnt. Laut trend-Informationen ist man im von Hubert Palfinger junior präsidierten Aufsichtsrat, der die Angelegenheit nun handhaben muss, darüber alles andere als amused. Ortner war für eine Stellungnahme zu diesem Thema für den trend nicht zu erreichen.

Sein Nachfolger Klauser, ein explizit hemdsärmeliger Managertyp, will sich jedenfalls so schnell wie möglich wieder der Zukunft zuwenden. Die sieht er weniger in seriellen Zukäufen als in starken Partnerschaften – und stärker asiatisch definiert.

Sieben haben die Salzburger zwar 2,5 Prozent am chinesischen Partner Sany Lifting Solutions verkauft – aber nur aus Paritätsgründen, wie Klauser versichert. Die Chinesen hatten ihrerseits ihren Palfinger-Anteil schon vor über einem Jahr reduziert; nun beträgt die Überkreuzbeteiligung jeweils 7,5 Prozent.

Das organische Umsatzziel bis 2022 für den Gesamtkonzern gibt der CEO mit zwei Milliarden Euro vor. Doch mit den chinesischen Joint Ventures, deren Umsätze nicht konsolidiert sind, könnte sich allein im Reich der Mitte bis 2022 das Geschäft auf bis zu 150 Millionen Euro verdreifachen, eine gewaltige „unsichtbare“ Reserve also. Klauser: „China wird noch mehr in den Fokus rücken.“ Dazu prüft er auch afrikanische Länder, in denen Sany tätig ist, als neue Exportmärkte, etwa Angola oder Ruanda. Dort sollen Low-Cost-Kräne von Palfinger aus China Abnehmer finden.

ROBOTERKRAN. Explizit nicht mit der Vergangenheit brechen will der Neue jedoch in Sachen Digitalisierung. Sie wird weiter vorangetrieben, die Vision vom vollautonomen Kranroboter bleibt aufrecht – auch wenn dafür noch zahlreiche regulatorische Grundlagen fehlen.

An der im Wiener Start-up-Hub weXelerate angesiedelten Niederlassung (Palfinger 21st) wird nicht gerüttelt. Klauser schwört hier auf das Prinzip lange Leine: „Palfinger 21st – das sind kreative Köpfe, die neue Geschäftsmodelle identifizieren, die aber nicht eine tägliche Performance umsetzen müssen – deshalb bleibt auch der Standort in Wien.“



FOTOS: NEUMAYR FOTOGRAFIE-CHRISTIAN LPICTUREDESK.COM, BEIGESTELLT

QUELLE: PALFINGER