

34 | **Baumaschinen**

BAUZEITUNG 05 2019

# „Das Digitalisierungszeitalter hat bei uns längst begonnen“

Der neue Palfinger-CEO Andreas Klauser hat beim Salzburger Kranhersteller die Weichen für die Zukunft gestellt. Im Interview spricht er über Wachstumspläne und neue Geschäftsfelder.

INTERVIEW: SONJA MESSNER

**D**rohnen und künstliche Intelligenz verbindet man nicht automatisch mit einem Hebeteknikspezialisten wie Palfinger. Das soll sich ändern, wenn es nach Andreas Klauser, dem neuen CEO der Palfinger-Gruppe, geht. Mit schwerem Gerät kennt sich der gebürtige Oberösterreicher aus – zuletzt war er Global-Brand-President des Traktorenherstellers Case IH und Steyr sowie Vorstandsmitglied von CNH Industrial, dem Mutterkonzern von Iveco und Case Baumaschinen. Seit Juni 2018 sitzt Andreas Klauser an der Spitze des Salzburger Kranherstellers und hat so einiges vor: Synergien heben, Digitalisierungslösungen vorantreiben, neue Geschäftsfelder erschließen und ganz nebenbei die Zwei-Milliarden-Euro-Umsatzmarke knacken. Wie das gehen soll, berichtet er im Interview mit der Österreichischen Bauzeitung.

**Herr Klauser, mit 58 Prozent im Familienbesitz kann man die Palfinger-Gruppe trotz ihrer Größe noch als Familienunternehmen bezeichnen. Inwieweit macht das in der Unternehmenskultur im Vergleich zu CNH Industrial einen Unterschied?**

**ANDREAS KLAUSER:** Wenn der Kernaktionär eine Familie ist, bedeutet das Stabilität, und diese hilft natürlich bei der strategisch langfristigen Planung. Gleichzeitig haben wir bei Palfinger einen noch direkteren Zugang zu den Märkten und sind näher am Kunden. Die Marke Palfinger ist im Markt ausgezeichnet verankert und steht für hohe Wertigkeit – genauso wie die Marken Iveco und Steyr von CNH Industrial. Das ist meinem früheren Geschäftsleben sehr ähnlich und eine gute Basis.

**Starke Marke und eine strategisch langfristige Planung – dennoch war in der Palfinger-Gruppe eine Restrukturierung notwendig. Zumindest stand das bei Ihrem Antritt ganz oben auf der Agenda.**

**KLAUSER:** Restrukturierung klingt so harsch. Ich würde es Reorganisation nennen – mit dem Ziel, uns neu aufzustellen und Synergien zwischen den verschiedenen Produktgruppen, aber auch die Organisation besser zu nutzen. Die Vorbereitungen dazu starteten Mitte September 2018, und mit Anfang des Jahres wurde die

neue Businessstruktur „Global Palfinger Organisation“ (GPO) konzernweit implementiert. Wir haben ein Managementteam mit 20 Mitgliedern installiert, das für das operative Geschäft verantwortlich ist, ohne dass der Vorstand ständig involviert werden muss. Ich bin mit dem Rollout sehr zufrieden, aber der Implementierungsprozess wird uns sicher noch die nächsten eineinhalb Jahre begleiten.

**Synergien zu heben wird häufig als Synonym von Einsparungen verwendet. War das auch ein Thema?**

**KLAUSER:** Einsparungen sicher im Bereich Forschung und Entwicklung – und zwar in dem Sinne, dass wir ähnliche Entwicklungen nicht mehr parallel betreiben. Wenn wir einen Hydraulikzylinder entwickeln, dann nicht mehr für jede Produktlinie einzeln, sondern im Center of Excellence, wo die Spezialisten für alle Produktsparten im Konzern forschen. Wenn man neu organisiert, gibt es aber auch die Möglichkeit, die Spieler nach ihren jeweiligen Talenten bestmöglich am Spielfeld aufzustellen. Auch das ist uns, glaube ich, gut gelungen, indem wir Kollegen mit großen Expertisen in bessere Positionen gebracht haben. Es ging keinesfalls um einen versteckten Personalabbau.

**Hat diese Re- beziehungsweise Neuorganisation auch spürbare Auswirkungen auf die Kunden?**

**KLAUSER:** Das Ziel ist ganz klar, den Kundenanforderungen schneller Rechnung tragen zu können. Zum einen in der Produktentwicklungen und zum anderen durch schnellere Entscheidungsprozesse, da der Vorstand nun nicht mehr überall hinzugezogen werden muss.

**Mitte Februar fand die Bilanzpressekonferenz der Palfinger-Gruppe statt. Dort haben Sie unter anderem bis 2022 eine Umsatzsteigerung auf rund zwei Milliarden Euro angesetzt. Wie sportlich ist dieses Ziel?**

**KLAUSER:** Das Ziel ist sicher ambitioniert, aber realistisch – und zwar rein aus organischem Wachstum heraus. Wichtig ist mir vor allem, dass dieses Ziel von allen Abteilungen und Mitgliedern des Managementteams mitgetragen wird. Das ist nichts, was sich der Vorstand oder der neue CEO im stillen Kämmerlein ausgedacht haben.

**Wo sehen Sie die größten Wachstumschancen?**

**KLAUSER:** In Südeuropa – allen voran in Spanien und Italien – sehen wir Wachstumspotenzial, da sich die Märkte langsam wieder erholen. Italien hat vielleicht auch etwas mit meiner Herkunft



**„Unser großes Ziel sind digitale Innovationen, ohne die Zuverlässigkeit unserer Produkte zu vernachlässigen.“**

ANDREAS KLAUSER,  
CEO PALFINGER AG



von CNH Industrial zu tun – hier gibt es durchaus Ideen, im lokalen Markt gemeinsam mit meiner früheren Lkw-Marke Iveco zu wachsen. Außerhalb von Europa sind auch die USA und China besonders interessant. Nicht zu vergessen die positive Geschäftsentwicklung in Russland, aber auch die positive Auftragsentwicklung im Marinebereich. Aber wir legen unser Glück nicht in einen Markt. Das geplante Wachstum ist sehr ausgeglichen verteilt.

**Großes Thema in der Zukunft sind bei Palfinger auch digitale Services und Lösungen. Welchen Anteil sollen diese an den zwei Milliarden haben?**

**KLAUSER:** Das wird sicherlich ein signifikanter Anteil. Ich gehe davon aus, dass mittelfristig bei einem Drittel unseres Volumens in irgendeiner Form digitale Unterstützung bzw. digitalisierte Businessmodelle eine wichtige Rolle spielen werden. Das Gute ist, dass bei Palfinger das Digitalisierungszeitalter schon längst begonnen hat, und das zeigt sich auch in unseren digitalen Services, wie zum Beispiel Smart Eye oder Fleet Monitor.

**Häufig sind die Hersteller in Sachen Digitalisierung weiter als ihre Kunden. Wie sehr digital interessiert sind Ihrer Einschätzung nach die Palfinger-Kunden?**

**KLAUSER:** Ich würde sagen, dass rund ein Viertel unserer Kunden sehr innovationsaffin ist – das hat sich auch auf der Nutzfahrzeug IAA im vergangenen Jahr bestätigt. Diesen Bedarf müssen und wollen wir natürlich mit digitalen Angeboten abdecken, ohne jedoch die Zuverlässigkeit unserer Produkte zu vernachlässigen. Aber es ist natürlich ein Benefit für all unsere Kunden, wenn wir neue

halbautomatisierte bzw. automatisierte Produkte launchen, die die Arbeit einfacher und effizienter gestalten.

**Smart Eye haben Sie ja bereits angesprochen. Dabei sollen sich Servicetechniker auf der ganzen Welt via Augmented Reality mit der Zentrale verbinden können und Unterstützung erhalten. Welche Vorteile hat das für Ihre Krankenden?**

**KLAUSER:** Es geht uns nicht darum, unserer Ingenieure glücklicher zu machen, sondern um sicherzustellen, dass unsere Kunden die Palfinger-Produkte ohne Ausfallzeiten maximal einsetzen können. Dabei hilft natürlich eine schnelle Ersatzteilbereitstellung, aber auch die Unterstützung des lokalen Servicetechnikers mittels Augmented Reality, wenn dieser nicht mehr weiterweiß.

**Wie gut wird dieser Service angenommen?**

**KLAUSER:** Grundsätzlich wird er gut angenommen. Bei rund zehn bis 15 Prozent der Reparaturen wird Smart Eye bereits in Anspruch genommen. Natürlich hängt es auch davon ab, wie gut die Netzabdeckung des Telefon- oder Internet-Providers ist.

**Um sich in Sachen Innovationen Anregungen von außen zu holen, hat sich Palfinger mit dem Innovations-Unit Palfinger 21st in das Start-up-Zentrum weXelerate in Wien eingemietet. Das erste Baby ist Strucinspect, ein Joint Venture zur Brücken- und Bauwerksinspektion. Wie kam es dazu?**

**KLAUSER:** Die Idee gab es schon länger in der Schublade, aber beschleunigt wurde das Ganze durch den Einsturz der Morandi-Brücke in Genua im vergangenen Jahr. Die Öffentlichkeit ist sen-



**Wollen die Bauwerksinspektion revolutionieren: Peter Furtner (VCE-Prokurist), Philipp Smole (EVP GF Palfinger 21st), Andreas Klauser (Palfinger-CEO) und Albrecht Karlusch (GF Strucinspect).**

sibilisiert, und der Bedarf ist riesig. Allein in Deutschland gibt es 40.000 Straßen- und 25.000 Eisenbahnbrücken, die in den nächsten Jahren überprüft und saniert werden müssen. Wir schätzen den europäischen Markt auf ca. 100 Millionen Euro – international ist das Potenzial noch deutlich größer. Im Vergleich zu anderen Lösungen am Markt sind wir mit unseren Joint-Venture-Partnern, dem Ziviltechnikbüro VCE und dem Vermessungsspezialist Angst, in der Lage, die Gebäudeinspektion mittels Sensoren, Drohnen und künstlicher Intelligenz durchzuführen. Aus den Daten wird ein digitaler Bauwerkszwilling modelliert und innerhalb von 48 Stunden ein vollumfänglicher Maßnahmenkatalog erstellt. Mit herkömmlichen Methoden dauert dieser Prozess circa zwei bis drei Wochen. Das Interesse an unserer Technologie ist sehr groß – es gibt konkrete Gespräche mit der Asfinag, und in den nächsten Wochen bis Monaten werden wir mit ersten Projekten in die Umsetzungsphase gehen.

#### **Gibt es bereits weitere Projekte, die bei Palfinger 21st in den Startlöchern stehen?**

**KLAUSER:** Über konkrete Projekte zu sprechen wäre noch zu früh. Aber Themenbereiche, die uns weiter beschäftigen werden, sind sicher das autonome Arbeiten, die Auswirkungen des Verleihgeschäfts auf unsere Industrie und die Anwendungen künstlicher Intelligenz. Wir werden in den nächsten Jahren überraschen, da können Sie sich sicher sein.

#### **Worauf liegt der Fokus von Palfinger 21st? Digitale Service-lösungen oder die Erschließung neuer Geschäftsfelder?**

**KLAUSER:** Die Antwort muss in beidem liegen. Unser Ziel ist es nicht, eine Technologie zu pushen, sondern Wert für unsere Kunden zu erzeugen. Das gilt für unsere Maschinen genauso wie für unsere digitalen Produkte. Einerseits geht es darum, Services und Lösungen für den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte zu entwickeln, die unsere Kunden in der täglichen Arbeit unterstützen und einen Mehrwert generieren. Die wirklich richtige Neuheit in diesem Bereich ist der Service „Instructable“, der auf der Bauma erstmals vorgestellt wird. Mit dieser neuen digitalen Plattform sollen Vermieter bei der Schadensdokumentation im Verleihprozess unterstützt und die Transparenz erhöht werden. Parallel zu diesen Entwicklungen prüfen wir aber auch interessante Ideen, die nicht zu 100 Prozent in unser bestehendes Geschäftsportfolio passen. Da möchte ich aber noch nicht vorgreifen.

#### **Auf der Bauma wird mit der P 370 KS E die erste elektrisch betriebene Hubarbeitsbühne vorgestellt. Ist der Elektroantrieb in diesem Segment für Sie die Zukunft, oder bleibt es eine Nischenlösung für besondere Anforderungen?**

**KLAUSER:** Aus meiner Sicht wird der Elektroantrieb mittelfristig sicher ein Nischenmarkt bleiben, aber dennoch mit einem gewissen



Palfinger

Potenzial, da es immer wieder Anforderungen und Auflagen gibt, die geräuscharmes und emissionsfreies Arbeiten erfordern. Allerdings ist das nicht nur eine Frage des Antriebs, sondern auch der Batterietechnologie. Hier sollte man genau die Kostenseite und die Verfügbarkeit abwägen. Und last, but not least stellt sich die Frage, wie viel zusätzliches Gewicht das Fahrzeug verträgt, ohne dass die Nutzlast zu sehr eingeschränkt wird. Bei diesem Thema sind wir auch intensiv mit Nutzfahrzeugherstellern im Gespräch.

#### **Sind weitere Geräte mit Elektroantrieb geplant?**

**KLAUSER:** Auf der Bauma präsentieren wir das Konzept eines PK-18502-SH-Ladekrans, der neben einem Plug-in-Elektroantrieb auch völlig autonom mit einem Akku-Pack betrieben werden kann. Ähnliche Konzepte gibt es schon am Markt, aber wir haben noch ein bisschen weitergedacht. Bei unserer Lösung lassen sich die Akkus durch den Motorantrieb wieder aufladen.

#### **Bis zu wie viel Metertonnen wäre ein E-Antrieb technisch überhaupt darstellbar?**

**KLAUSER:** Wir sprechen heute von einer Grenze rund um die 30 Metertonnen, bis zu der ein effizienter Kranbetrieb abgebildet werden kann. Es gibt allerdings auch noch eine Stellschraube, an der wir drehen können – nämlich einen sogenannten Leistungsregler. Da Krane nicht immer in voller Geschwindigkeit arbeiten, sondern auch sehr sensitive Hubtätigkeiten etc. ausführen, hat man die Möglichkeit, mit der Geschwindigkeit runter- und dafür mit der Leistung raufzugehen. Es geht also noch ein bisschen weiter als die 30 Metertonnen. Aber grundsätzlich lässt sich sagen, die Technologie ändert sich schnell, und es gibt noch Luft nach oben.

#### **Apropos Metertonnen: Werden die Krane – was ihre Ausladung angeht – noch weiter in den Himmel wachsen?**

**KLAUSER:** In den Himmel wachsen sicherlich nicht, aber es wird weitere Leistungssteigerungen geben. Vor 20 Jahren war ein 75-Metertonnen-Kran ein großer Kran, heute sind wir bei 200 Metertonnen und der doppelten Reichweite. Ich würde sagen: The sky is the limit. Alles was technisch darstellbar ist und alles was sich ein Kunde realistisch in seinen Kundenwünschen erträumen kann, das bekommt er von Palfinger. ■