

PALFINGERS
most interesting
stories from
the world of
lifting solutions
and beyond.

MARKET

3, 2, 1 ... Rekordjahr

TALK

Der Medici Effekt

INTERVIEW

Zuversicht, Hoffnung und der Blick nach vorne

UMWELT

Im Zeichen von ESG

BUSINESS

Ein neues Kapitel



Moments of Truth.

Wie Herausforderungen zu Erfolgen werden.

ISSUE #01



DIE NÄCHSTE HERAUSFORDERUNG KANN KOMMEN.

Unsere Anpassungsfähigkeit sichert PALFINGER seit Jahrzehnten eine führende Position auf dem Weltmarkt – und hilft uns dabei, diesen Vorsprung weiter auszubauen. Weil wir auf Veränderungen und Herausforderungen schnell und flexibel reagieren, sind unsere innovativen Kran- und Hebelösungen deshalb vor allem eins: perfekt angepasst an die Anforderungen von heute, morgen und übermorgen. Mehr auf www.palfinger.ag

90 YEARS
SINCE
1932

PALFINGER.AG

Sehr geehrte &beyond Leserin, sehr geehrter &beyond Leser!

Hin und wieder ist es an der Zeit, etwas Neues zu machen und neue Wege zu gehen. Zum ersten Mal veröffentlichen wir neben dem PALFINGER Geschäftsbericht ein begleitendes Magazin.

&beyond steht absolut nicht in Konkurrenz zu unserem Geschäftsbericht, sondern geht darüber hinaus, versucht aus einer Helikopterperspektive Themen des PALFINGER Universums zu beleuchten und zu betrachten.

Ganz bewusst verändern wir hier den Blickwinkel und setzen andere Schwerpunkte. Die Themen, die Sie in diesem Magazin finden, haben natürlich immer einen Bezug zu PALFINGER, aber PALFINGER steht dabei nicht notwendigerweise immer im Mittelpunkt. Diversität und Meinungsvielfalt stehen im Vordergrund, es geht um zentrale Themen die uns wichtig sind.

Wir hoffen, dass Ihnen diese bunte Mischung aus internen und externen Stories gefällt und wir Ihr Interesse an PALFINGER wecken können.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen viel Spaß beim Lesen dieses Magazins!



Ihr Andreas Klauser
CEO PALFINGER AG

COVER STORY



06

Moments of Truth.

Wie Herausforderungen zu Erfolgen werden.

3, 2, 1 ... Rekordjahr

Erfolg im volatilen Umfeld

25

MARKET



52

Der Medici Effekt

Wenn Daten Kontext schaffen.



Zuversicht, Hoffnung und der Blick nach vorne

Alles ist möglich für den, der glaubt.

58

62

Im Zeichen von ESG

Nachhaltigkeit sichtbar machen.

UMWELT



Ein neues Kapitel

Die Zukunft im Auge

74

BUSINESS



Inhalt

- 16** **Dem Gegenwind getrotzt. Die Zukunft aufbereitet.**
Wofür PALFINGER steht. Heute. Morgen. Übermorgen.
- 30** **Hoch hinaus in Dubai**
Starker Auftritt in einer wichtigen Region **EVENT**
- 32** **2030 – The Future is Ours**
Die Zukunft selbst gestalten. **MARKET**
- 34** **Es geht um Zukunftsmodelle**
Was Investoren schätzen: Heute schon an morgen denken. **INTERVIEW**
- 38** **Wir brauchen langfristige Orientierung**
Potenziale erkennen und Chancen nutzen. **INTERVIEW**
- 42** **Erwarte immer das Unerwartete**
Wenn alle an einem Strang ziehen. **BUSINESS**
- 46** **Spannung in der Kette**
Wege aus der Blockade **BUSINESS**
- 48** **Wenn Ideen Flügel verleihen**
Auf Werten aufbauen. Mit Leidenschaft abheben. **EVENT**
- 66** **Der Mensch im Mittelpunkt**
Future of Work – Proaktiv dem Wandel begegnen **BUSINESS**
- 68** **Mehr Wert schaffen**
Vom smart product zur complete solution **BUSINESS**
- 72** **Gemeinsam erfolgreich**
Wenn starke Partnerschaften den Unterschied machen. **BUSINESS**

78 **PALFINGER im Wandel der Zeit**

79 **Impressum**

COVER
STORY



if not now, when

PALFINGER

BREAKING NEWS

Mo-

ments

of

Manche Bewährungsprobe kommt schneller, als man denkt. Als 2019 mit der GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION (GPO) die weltweite Struktur von PALFINGER vereinheitlicht und bereichsübergreifend implementiert wird, ahnt niemand, dass ein Jahr später eine Pandemie die Weltwirtschaft erschüttert.

Truth.

Seither ist nichts mehr so, wie es einmal war. 2021 wird als eines jener Jahre in Erinnerung bleiben, das einerseits von einer rasanten Erholung der Konjunktur geprägt war – andererseits von überstrapazierten Lieferketten, sprunghaft ansteigenden Kosten für Rohstoffe, Energie und Transport und damit von der Wiederkehr hoher Inflationsraten. PALFINGER hat, soviel vorweg, alles mit Bravour gemeistert.

Mehr noch: Das Unternehmen, das 2022 sein 90-jähriges Jubiläum feiert, hat auf die globalen Herausforderungen nicht nur reagiert. Vielmehr hat es die Chance ergriffen, den Schwung der Veränderung zu nutzen. Um neue Ziele auszumachen und festzulegen, den Horizont zu erweitern und zu neuen Ufern aufzubrechen. Große Ziele verlangen nach großen Ideen. Mit der „Strategie 2030“ legt PALFINGER unmissverständlich fest, wie es seine Position als weltweit führender Anbieter von innovativen Kran- und Hebelösungen ausbaut: Als Schrittmacher der Digitalisierung, als ebenso anspruchsvoller wie verantwortungsvoller Arbeitgeber sowie als in jeder Hinsicht nachhaltiges Unternehmen. Es liegt viel an. Es gilt keine Zeit zu verlieren.

Immer einen Schritt voraus

In der 90-jährigen Unternehmensgeschichte von PALFINGER wurden viele Entscheidungen getroffen, welche die Entwicklung des heutigen innovativen Technologieunternehmens maßgeblich beeinflusst haben. Sie haben PALFINGER zu dem gemacht, was es heute ist. Um sich als Vorreiter in der Branche positionieren zu können, mussten kalkulierbare Risiken eingegangen und Mut zur Veränderung gezeigt werden. Die Momente der Wahrheit hat PALFINGER oft erlebt. Der eingeschlagene Weg wurde – und wird – immer wieder kritisch hinterfragt, um die bestmöglichen Entscheidungen zu treffen. Möglichkeiten des Scheiterns hat es es in der Vergangenheit genug gegeben. Das war so während der Ölkrise in den 70er Jahren, während der Währungskrise in den 80ern oder in den Monaten der Finanzkrise von 2007/08. Jede dieser Krisen hat PALFINGER gemeistert. Heute präsentiert sich das Unternehmen stärker als je zuvor.

Auch die 2019 implementierte GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION (GPO) hat ihren Wert bewiesen. Die Entscheidung für sie war goldrichtig. PALFINGER agiert nun auf allen Ebenen und in allen Bereichen als globales Unternehmen. Schlanke Strukturen und klare Kompetenzen fördern Kommunikation und Kooperation über alle Kontinente hinweg. Damit sind die Voraussetzungen geschaffen, proaktiv zu handeln und Chancen rasch zu nutzen. Die GPO hat die eine Ebene geschaffen, die für das präzise Zusammenspiel aller Beteiligten notwendig ist. Sie sichert Flexibilität und die rasche Umsetzung von Maßnahmen in einem volatilen Umfeld. Mit der GPO hat PALFINGER es geschafft, jede Herausforderung zu meistern und noch stärker aus der Krise hervorzugehen.



Große Ziele verlangen nach großen Ideen:
die PALFINGER Strategie 2030.



GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION:
das Fundament unserer zukünftigen Erfolge.

Vertrauen und klare Strategie

Nach der Cyberattacke und der damit verbundenen Betriebsunterbrechung Ende Jänner 2021 ließ die nächste Herausforderung nicht lange auf sich warten. Weltweit sorgten Materialengpässe und steigende Rohstoffpreise für Schlagzeilen. PALFINGER musste deshalb seine Marktpreise anpassen. Die hohe Nachfrage nach den eigenen Produkten blieb dennoch unverändert. Besonders 2021 erwiesen sich die Multiple-Sourcing-Strategie und proaktive Lagerhaltung als wirkungsvolle Instrumente. Gemeinsam mit strategischen Partnerschaften und langfristigen Lieferverträgen ergibt das eine höchst resiliente Wertschöpfungskette. Das alles sorgt dafür, dass PALFINGER seine Kunden mit gleichbleibend hoher Qualität beliefern kann. Heute, morgen und auch übermorgen. Ein weiteres Moment der Wahrheit, der PALFINGER in seinem Agieren bestätigt.

Aufstehen und Flagge bekennen

Neben dem erfolgreichen Krisenmanagement ist proaktives Handeln eine weitere Eigenschaft, die PALFINGER gegenüber Mitbewerbern auszeichnet. Das Unternehmen wartet nicht. Der weltweit führende Anbieter innovativer Kran- und Hebelösungen agiert proaktiv und setzt Maßnahmen um, bevor diese in der Branche erforderlich sind. Beispielsweise im Bereich der Nachhaltigkeit. Für PALFINGER ist sie eine Frage der Einstellung und Haltung. Deshalb wird sie bei PALFINGER seit vielen Jahren in allen Bereichen aktiv gelebt. Die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens beeinflusst die Vision „Driving positive impact!“. Sechs Ziele hat PALFINGER dazu formuliert, deren Umsetzung gemessen wird. Für ein zukunftsweisendes unternehmerisches Handeln setzt sich PALFINGER niedrigere CO₂-Emissionen in den Betriebsabläufen und entlang der gesamten Wertschöpfungskette als Ziele. Unter dem Titel „Für alle Menschen, die wir berühren“, konzentriert sich PALFINGER auf die Sicherheit und Gesundheit sowie den Gewinn qualifizierter und vielfältiger Mitarbeiter:innen. Und um zukunftsweisendes und unternehmerisches Handeln zu gewährleisten, verpflichtet sich PALFINGER zur Einhaltung höchster moralischer, ethischer und rechtlicher Standards wie auch zu transparenten Herangehensweisen. Die Gründung und Implementierung des Sustainability Council bindet die gesamte Organisation in die Nachhaltigkeitsagenden ein. Auch diese Entscheidung wird sich bewähren.

Investitionen in die Zukunft

Nachhaltiges Denken und Agieren ist ein Teil der Investitionen in die Zukunft, die PALFINGER tätigt. Die Zukunft proaktiv gestalten: Das ist der Anspruch, den PALFINGER an sich selbst stellt. Um bei der Entwicklung neuer, intelligenter, innovativer und nachhaltiger Technologien weltweit führend zu sein, und um heute schon die Fachkräfte von morgen im eigenen Betrieb bestmöglich auszubilden, hat PALFINGER ein weitreichendes Investitionsprogramm gestartet. Allein 2021 wurden rund 122 Millionen Euro Nettoinvestitionen unter anderem in den Ausbau des Aus- und Weiterbildungszentrums PALFINGER Campus und in die Erweiterung der Forschungs- und Entwicklungskapazitäten investiert. Auch für die kommenden Jahre sind hohe Investitionsvolumen geplant, um unter anderem die Digitalisierung voranzutreiben.



Wer Marktführer bleiben will, investiert in die Zukunft seiner Mitarbeiter:innen und seines Unternehmens.



Digitale Transformation als treibende Kraft der PALFINGER Evolution.

Digitalisierung braucht Transformation

Die digitale Transformation verändert alles. PALFINGER nutzt sie proaktiv, um interne Strukturen und Prozesse zu vereinheitlichen und zu automatisieren. Vor allem aber setzt sie das Unternehmen in der Entwicklung neuer, intelligenter Produkte und Lösungen für seine Kunden und Partner ein. Zum Beispiel, um in Kontakt zu bleiben – mithilfe des digitalen Kundenevents PALFINGER World Tour. Oder um die Customer Journey einfacher, intensiver und individueller zu gestalten – auf die exakten Bedürfnisse der Kunden hin ausgerichtet. Oder um effizientes und vorausschauendes Flottenmanagement betreiben zu können – und Stillstandzeiten zu minimieren. Aber auch um neue Geschäftsmodelle und Geschäftsfelder zu erschließen. PALFINGER denkt voraus, setzt seinen Fokus nicht nur auf die Gegenwart, sondern richtet seinen Blick immer auch in die Zukunft.

Der Zukunft ins Auge blicken

Denn die Zukunft passiert jetzt. Jede Entscheidung, die heute getroffen bzw. nicht getroffen wird, beeinflusst den zukünftigen Erfolg des Unternehmens. Genau das tut PALFINGER. Entscheidungen treffen, Maßnahmen setzen. In den kommenden Jahren sieht der Konzern den gesellschaftlichen Wandel, die Digitalisierung und die Nachhaltigkeit als einschneidende Entwicklungen, die nicht nur das eigene Geschäftsmodell und -feld beeinflussen werden, sondern auch die seiner Kunden.

Exakt darin liegen die Chancen, die PALFINGER nutzen will. Aus diesem Grund greift die „Strategie 2030“ die großen Fragen dieser drei Entwicklungen auf und definiert eigene Antworten. Um den Wandel aus eigener Kraft proaktiv zu gestalten. Um treibende Kraft zu sein und nicht getrieben zu werden. Dazu hat PALFINGER zwei strategische Säulen definiert: „Go for Solutions“ und „Go Digital“. Seit Jahrzehnten ist PALFINGER für seine state-of-the-art Produkte und Hebelösungen bekannt. Nun geht das Unternehmen mit „Go for Solutions“ den nächsten Schritt und entwickelt sich zu einem Lösungsanbieter, der Kunden mit Komplettlösungen ausstattet. Mit „Go Digital“ will PALFINGER seinen Kunden und Anwendern Hard- und Software aus einer Hand anbieten. Rund um jede Hebelösung wird ein digitales Ökosystem aufgebaut. Aus dessen Daten gewinnen PALFINGER und seine Partner wertvolle Informationen, die tagtäglich Mehrwert generieren. An diesem Anspruch wird sich die „Complete Solution“ messen lassen.

Um das zu erreichen, muss die gesamte Wertschöpfungskette – upstream und downstream – digitalisiert werden. PALFINGER wird mehr noch als bisher zu einem datengetriebenen Unternehmen, zum Kern eines hocheffizienten, weltweiten Netzwerks und erschließt neue Geschäftsfelder und -möglichkeiten – immer unter der Prämisse, seinen Kunden neue Lösungen bieten zu können. Um gemeinsam mit ihnen und seinen Partnern in den Zukunftsmärkten Mehrwert zu erzielen.

Die GPO hat ein starkes Fundament für die Strategie 2030 gelegt und hat den Stein ins Rollen gebracht, der für die weitere Ausrichtung des Unternehmens ausschlaggebend war. Mit der Strategie 2030 beginnt eine neue Ära, die PALFINGER auch vor neue Herausforderungen stellen wird. Doch Herausforderungen sind da, um sie zu bewältigen und daran zu wachsen.



Sustainable



Eco-friendly

Kontinuierlich mehr Verantwortung übernehmen. Für eine Zukunft mit Zukunft.

Das Jahr 2021 hat mit Herausforderungen nicht gegeizt. CEO Andreas Klauser, CFO Felix Strohbichler und COO Martin Zehnder sprechen über die Resilienz von PALFINGER, wie Megatrends das Unternehmen fordern, aber auch neue Chancen eröffnen, und wie heute die Basis für eine erfolgreiche Zukunft gelegt wird.



Dem

Gegenwind

getrotzt.

Die

Zukunft

aufbereitet.

Was bleibt von 2021? Was ist für Sie die wichtigste Entwicklung und was das wichtigste Ereignis?

Klauser: Das Wichtigste war, dass wir trotz der Herausforderungen, denen wir uns stellen mussten, wie der Cyberattacke Anfang 2021, der fortlaufenden Covid-Pandemie und der angespannter Supply Chain, das Geschäft stabil managen und unsere Ziele erreichen konnten. Das betrifft zum einen die Umsatzentwicklung und zum anderen die Investitionskapazitäten, um zukünftiges Wachstum und höhere Effizienz zu sichern.

Strohbiehler: Aus meiner Sicht ist der Sprung vom Tal der Tränen 2020 zur Hochkonjunktur 2021 bemerkenswert. Innerhalb weniger Monate hat sich die Kundennachfrage von extremer Zurückhaltung zu ebenso extremer Zuversicht und einem absoluten Rekordauftragsstand für PALFINGER entwickelt. Die Problemstellung lautete nicht mehr: „Woher bekommen wir die Aufträge?“, sondern „Wie können wir sie abarbeiten?“. Dass sich diese Problematik so sehr auf die Supply Chain und die Produktionsseite verlagert hat, ist in der Geschichte von PALFINGER einmalig.

Zehnder: Ganz und gar unglaublich war für mich der Preisanstieg der Rohstoffe, wie wir dies noch nie in unserer Geschichte gesehen haben. Dass Energie um 60 Prozent teurer wird, der Stahlpreis um den Faktor zwei bis drei ansteigt, dass die Transportpreise für Container sich binnen eines Jahres versiebenfachen – das hat keiner vorausgesehen. Außerdem ist der Impact von Nachhaltigkeitsthemen auf unser zukünftiges Angebot schneller gekommen als erwartet, was mich überrascht hat.

Handelt es sich bei den Preiserhöhungen der Rohstoffe „nur“ um ein Coronaproblem – oder spielen auch andere Faktoren eine wesentliche Rolle?

Zehnder: Corona ist sicher der Haupttreiber für die Preiserhöhungen. Die Pandemie hat im Jahr 2020 die gesamte Wirtschaft nahezu auf Null heruntergefahren. Alle haben ihre Aufträge gestoppt. Von dem Zeitpunkt an wurden nur noch Kurvendiskussionen geführt – ob die Konjunktorentwicklung in Form einer V-Kurve, eines U, eines L oder eines W erfolgen wird. Nur wurde das V, die schnelle Erholung, wenig genannt. Alle haben Ressourcen rausgenommen, die Stahlindustrie zum Beispiel hat Hochöfen abgestellt. Diese fährt man nicht von einem Tag auf den anderen wieder hoch. Das hat Folgen, die wirken. Die Pandemie wirkt sich auch im Bereich der globalen Lieferketten aus, wo fünf bis zehn Sublieferanten voneinander abhängig sind. Wenn dieses mehrstufige System einmal stockt, braucht es viel Zeit, um alles wieder ins Laufen zu bringen. Corona hat vieles ausgelöst und verstärkt, auch Entwicklungen, die wir zuvor schon beobachtet haben. Was mir auch aufgefallen ist, einige unserer Lieferanten haben ein extremes Pricing betrieben. Ich vermute, dass dies dem heutigen Zeitgeist entspricht, Schwächen im System so sehr auszunutzen.

2021, das widersprüchliche Jahr. Hochkonjunktur in Verbindung mit Lieferkettenproblemen, Kostenanstieg und Materialknappheit. Und es ist kein Ende in Sicht. Ist das das neue Normal?

Klauser: Die Volatilität ist das neue Normal. Wir müssen mit volatilen Marktgegebenheiten besser umgehen, da die Planungszeiträume auch immer kürzer werden. Wenn wir in Regionen blicken, wie beispielsweise Lateinamerika, wo die Volatilität schon immer an der Tagesordnung stand, sehen wir, dass sich diese Länder von einem Tief viel schneller erholen und mit Unsicherheiten besser umgehen. Dank der klaren GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION (GPO)-Strukturen können wir

effizienter und besser mit ungewissen Situationen umgehen und gezielt Maßnahmen setzen, weil wir in der Lage sind, tagesaktuelle Themen zu adressieren.

Sie haben es gerade beschrieben. Alles wird volatiler. Man muss sehr schnell reagieren können. Man muss vorausschauend agieren, um auf alles vorbereitet zu sein. Das spricht für eine hohe Resilienz. Welche Rolle spielt da die GPO, die Sie schon angesprochen haben?

Klauser: Die GPO hat sich als Steuerungstool etabliert. Durch diese funktionale Organisation können wir sehr gut tagesaktuell eingreifen, die Flexibilität ist enorm gestiegen. Das Leadership Team ist so weit etabliert, dass es zu einem hohen Prozentsatz eigene Entscheidungen trifft. Durch die Teamarbeit haben wir eine sehr hohe Entscheidungsqualität auf dem Leadership Team Level. Was hier nicht entschieden werden kann, landet beim Vorstand. Das hat sich inzwischen sehr gut eingespielt. Die GPO ist das Rückgrat unserer Organisation.

Strohbiehler: PALFINGER ist in den letzten Jahren nicht nur durch die GPO resilienter geworden, sondern auch durch unsere finanzielle Stärke. Die Entscheidung, unseren Fokus vom anorganischen Wachstum auf organisches Wachstum zu legen, auf unser Kerngeschäft, hat dazu geführt, dass wir uns in einigen Bilanzkennzahlen wie der Eigenkapitalquote oder Nettofinanzverschuldung deutlich verbessert haben und sowohl stärker als auch stabiler aufgestellt sind als in den letzten zehn Jahren. Das heißt, unser Handlungsspielraum hat sich deutlich erhöht und damit auch unsere Resilienz.

Wie gehen Sie als Finanzvorstand mit dieser Volatilität um? Im Prinzip ist ja das, was Sie im ersten Quartal oder zum Halbjahr sagen und planen, möglicherweise im dritten oder im vierten Quartal durch Entwicklungen wie in der Supply Chain oder durch Kostensteigerungen nicht mehr aktuell und richtig.

Strohbiehler: Zusätzlich zu unseren Budgetzyklen haben wir bereits vor längerer Zeit auf eine monatliche Simulation und Planung umgestellt. In diesem Prozess beschäftigen wir uns monatlich, im Detail sogar wöchentlich, mit der Absatzplanung und Marktnachfrage sowie mit dem, was wir produktionsseitig abbilden können. Damit haben wir eine monatliche Visibilität in die Zukunft. Wir reagieren nicht im Nachhinein, sondern proaktiv auf Basis der aktualisierten Vorschau. Insofern haben wir schon vor längerer Zeit mit unserem Steuerungsmodell auf die Volatilität reagiert. Basierend auf der Sales und Operations Planung blicken wir in die Zukunft und agieren im Sinne unserer jeweils kurzfristig adaptierten Vorscheurechnung.

Das heißt, kurzfristiges Steuern und langfristige Maßnahmen spielen zusammen. Damit sichern Sie Reserven und Möglichkeiten. Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang die Einrichtung des Global Business Service Center (GBS) in Sofia? Ist das ein weiterer Schritt, um in der Struktur effizienter zu werden und damit kostenmäßig besser zu fahren?

Strohbiehler: Natürlich könnten wir das GBS rein aus Kostengründen betrachten. Aber das wäre zu kurz gegriffen. Im GBS verfolgen wir primär das Ziel, Prozesse zu bündeln, zu standardisieren und besser zu machen. Hier geht es um Prozessoptimierung. Die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte war ein wesentliches Argument für die Standortwahl. Speziell in Sofia ist die Shared Service Center Industrie eine etablierte Industrie. Insofern setzen wir sehr stark auf das GBS.





„Wir decken nicht nur das Produkt und die Lösung für heute ab, sondern für morgen und übermorgen.“

Andreas Klauser, CEO

beyond



„Smart Solutions in
der Produktentwicklung
bedeuten, dass unsere
Produkte sich in Richtung
Lifting Robots entwickeln.“

Felix Strohbichler, CFO

beyond

Die weltweiten Lieferkettenprobleme tragen maßgeblich zur Volatilität bei. PALFINGER hat eine eigene Taskforce für die Supply Chain implementiert, um die Produktion optimal aufrecht zu erhalten.

Zehnder: Die Taskforce ermöglicht uns schnelle Entscheidungen und kurze Wege. In erster Linie haben wir sie eingerichtet, um Klarheit über die täglich neu auftretenden Herausforderungen zu gewinnen. Sie dient dazu, die Abstimmung in der Organisation zu beschleunigen. Ein Beispiel dazu: Wenn wir vom Einkauf die Information bekommen, dass es Engpässe bei einem bestimmten Chip gibt, müssen wir darauf reagieren. Abklären, wo er verbaut wird und in der Produktion auf andere Produkte ausweichen. Schließlich müssen wir mit Sales abstimmen, ob der Markt kurzfristige Veränderungen akzeptiert. Und: Wir müssen das unseren Kunden rasch kommunizieren. Die Taskforce trägt wesentlich dazu bei, in der Produktion die Jahresvorgaben für 2021 zu erfüllen und frühzeitig die großen Themen zu erkennen, um die Planung für 2022 nicht zu gefährden.

PALFINGER ist von vornherein in seiner Einkaufspolitik, in seinem Arbeiten, in seinen Kooperationen möglichst vielfältig. Dazu gibt es das Multiple Sourcing und auch langfristige Partnerschaften etwa mit der Voest. Dennoch stellt sich die Frage: Wie flexibel kann ein globales Unternehmen sein? Oder ist die Flexibilität die Voraussetzung dafür, dass ein Unternehmen global erfolgreich agiert?

Zehnder: Flexibilität ist grundsätzlich Voraussetzung, um erfolgreich zu sein. Bei unserem Produktions- und Lieferantensfootprint achten wir seit Jahren darauf, in der Region für die Region einzukaufen und zu produzieren. Das hat sich 2021 in allen Regionen sehr gut bewährt. In Russland, in Südamerika sowie in China ist das besonders gut gelungen.

Hört man Ihnen zu, dann erwarten Sie eine volatile Zukunft. Das heißt, alles was Sie in den letzten Jahren eingeführt haben, von der GPO bis hin zu den verschiedenen Taskforces, das alles ist das Instrumentarium, mit dem PALFINGER die nächsten Jahre agieren wird?

Klauser: Das ist ganz sicher so. Dazu schärfen wir den Kundenfokus in den Produktlinien. Wir bieten nicht nur das technologisch innovativste Produkt und sind Best in Class, sondern wir bieten Lösungen für die generellen Anforderungen unserer Kunden an. Mehr noch, wir gehen einen Schritt weiter, über das hinaus, was unsere Kunden aktuell verlangen. Wir setzen uns intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander, versuchen hier Lösungen für uns und unsere Kunden zu finden. Wir setzen auf Künstliche Intelligenz und Automatisierungsprozesse als Antwort auf den Fachkräftemangel. Unser Portfolio umfasst nicht Produkte und Lösungen für heute, sondern für morgen und übermorgen. Das zeichnet uns als Technologieführer und unsere Premiumprodukte aus: Wir stellen uns die Frage, was kommt auf unsere Kunden zu? Und was damit auf uns zukommt. Das ist, was PALFINGER auszeichnet.

Zehnder: Das was Andreas angesprochen hat, ist ein sehr wichtiger Punkt. Das Stichwort heißt hier antizipieren. Wir müssen höchst operativ sein und die aktuellen Kundenbedürfnisse wahrnehmen, um sie auch umsetzen zu können. Gleichzeitig müssen wir uns über zukünftige Megatrends wie gesellschaftlicher Wandel, Digitalisierung und Nachhaltigkeit – mittel- und langfristig Gedanken machen und diese Herausforderungen in der Produktentwicklung berücksichtigen.

Strohbiehler: Wir blicken trotz dieser Volatilität positiv in die Zukunft. Das hat seinen Grund. Selbst wenn die Industrienachfrage sinkt, haben wir ein sehr starkes Exposure in der Bau-

industrie, die nach wie vor boomt. Wegen des hohen Wohnraumbedarfs und der massiven Infrastrukturinvestitionen gehen wir von einem positiven Trend mit wachsenden Märkten aus. Auf dieser Basis haben wir uns das Ziel gesetzt, bis 2024 auf 2,3 Milliarden Umsatz zu wachsen.

Klauser: Die kommenden Infrastrukturprojekte beschäftigen uns nicht nur zwei Jahre. Das sind Themen, die uns und unsere Kunden über längere Zeiträume begleiten werden.

Dieses langfristige Agieren hat PALFINGER in die Strategie 2030 gekleidet. Die zielt auf die erwähnten Megatrends ab und beruht auf den zwei Säulen „Go for Solutions“ und „Go Digital“.

Klauser: So ist es. Die Vision und die Strategie wurden schon mit dem Leadership Team diskutiert. Ihre Implementierung im Mindset hat bereits stattgefunden. Das ist wichtig. Denn die Strategie 2030 kann nicht allein vom Vorstand ausgehen, sie muss vom gesamten Leadership Team mitgetragen werden. Letztendlich braucht es ein Commitment auf allen Ebenen. Alle unsere Projekte, die wir gestartet haben, zahlen darauf ein.

Go Digital. Was bedeutet das kurz zusammengefasst für Unternehmen?

Strohbiehler: Mit der zweiten strategischen Säule „Go Digital“ wird die Digitalisierung bei PALFINGER die nächsten Jahre massiv vorangetrieben. PALFINGER wird die gesamte Produktions- und Wertschöpfungskette weiter digitalisieren und auch unsere Geschäftsmodelle werden digitaler. Für unsere Produktentwicklung bedeutet es, dass sich unsere Produkte hin zu Lifting Robots entwickeln. Die digitalen Features, die Intelligenz in den Produkten nimmt zu, das ist ein wesentlicher Aspekt. Das zweite Thema ist, dass wir auch unsere Lieferanten und Kunden in unsere Prozesse wesentlich stärker integrieren müssen. Wir wollen die Möglichkeiten der Digitalisierung für eine maximale Integration der Prozesse nutzen, um richtige Entscheidungen zu treffen. In diesem Zusammenhang ist die weltweite Implementierung eines globalen ERP Systems ein wichtiger Meilenstein. Und, last but not least, geht es darum, dass wir in Zukunft einen wesentlichen Teil unseres Umsatzes über digitale Geschäftsmodelle abbilden wollen. STRUCINSPECT ist dafür ein sehr gutes Beispiel. Diese Richtung werden wir weiterverfolgen, mit innovativen digitalen Geschäftsmodellen, die mit unserem Geschäft zusammenhängen, die unsere Solutions ergänzen und die bis 2030 einen deutlichen Umsatz- und Ergebnisbeitrag generieren. Deswegen werden wir eine eigene digitale Produktlinie implementieren, mit dem Fokus auf digitale Geschäftsmodelle und digitale Produkte.

Das heißt, Sie generieren aus Daten handfestes, anwendbares und wertvolles Wissen für Ihre Kunden?

Strohbiehler: Das Ziel ist über Artificial Intelligence, Systeme zu analysieren und Datenstrukturen zu vereinheitlichen, Daten lesbar und verwertbar zu machen und den Output gesammelt in einem Tool zu visualisieren. Wir treiben dieses wichtige Programm seit Jahren voran und werden es mit aller Kraft weiterverfolgen. Es ist eine große Herausforderung, die massive Investitionen erfordert und Strukturkosten zur Folge hat. Aber es wird sich lohnen.





Herr Zehnder, ich spiele den Ball zu Ihnen weiter, Digitalisierung und Solutions gehen Hand in Hand. Das Ziel ist die Complete Solution. Können Sie skizzieren, was diese Complete Solution ausmacht?

Zehnder: In allem, was wir machen, müssen wir immer unsere Kunden erfolgreicher machen. Daher geht es auch bei den Solutions darum, noch näher zum Kunden zu gelangen. Wir müssen seine Einsätze verstehen. Auch die, die in Zukunft auf ihn zukommen mitsamt aller Auswirkungen. Dabei spielt das Thema Nachhaltigkeit eine zentrale Rolle. Wir sehen heute, dass mehr und mehr Lkw-Hersteller E-Trucks auf den Markt bringen. Fahrzeuge, die batteriebetrieben sind und in den nächsten Jahren sicher auch brennstoffzellenbetrieben. Also müssen wir uns heute schon die richtige Gesamtlösung für unsere Kunden überlegen. Das hat ganz praktische Auswirkungen. Batterie betriebene Kranfahrzeuge müssen die zu erledigenden Kranarbeiten anders planen als mit Diesel betriebene Fahrzeuge. Deshalb müssen unsere Produkte effizienter werden. Sie müssen rekuperieren, sie müssen mit dem Lkw und seiner Umgebung kommunizieren können. Um dem Fahrer beispielsweise mitzuteilen, dass er in zehn Minuten einen Charger aufsuchen muss. Wir sehen nicht mehr nur unser Produkt, wir sehen das gesamte Fahrzeug und seine Umgebung als zusammenhängendes Ökosystem, für das wir eine Gesamtlösung anbieten. Es geht darum, die Einsätze unserer Kunden zu verstehen und somit zu optimieren.

Um Kunden wirklich gut zu verstehen, muss man ganz nah an sie ran. Dazu muss man noch enger mit den Partnern zusammenarbeiten, mit Händlern und mit Service Partnern. Das bedeutet, dass PALFINGER neue Formen der Kooperation mit seinen Partnern finden muss. Können Sie dafür schon ein Beispiel geben, wie das aussehen kann?

Zehnder: Ich bin davon überzeugt, dass wir die Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft nur mit guten Partnern schaffen, und zwar auf allen Seiten. Zentral ist unser Service- und Vertriebsnetzwerk, das ist schlussendlich der Zugang zu

den Kunden. Aber, auch unsere Lieferanten sind wichtige Partner. Wir brauchen starke Entwicklungspartner. Alles allein zu machen ist weder effizient noch zielführend. Das hat schon in der Vergangenheit nicht gut funktioniert und angesichts der Veränderungsgeschwindigkeit, die die Megatrends mit sich bringen, noch weniger. Darauf müssen wir achten, im Auge behalten, was andere können, und mit einer gewissen Flexibilität immer wieder das Beste für uns herausnehmen. Was mache ich selbst, was kaufe ich ein und wo brauche ich Partner? Diese Fähigkeit wird in den kommenden Jahren ein wichtiges Erfolgskriterium für alle Unternehmen sein. Früher ging es darum, das Gleiche, was man gemacht hat, besser, schneller, performanter zu machen. Heute, unter dem Einfluss der Megatrends, müssen Themen wirklich neu gedacht werden. Und neu denken heißt, neu mit Partnern denken.

Klauser: Da kann ich Martin nur zustimmen. Man kann nicht mehr alles selbst stemmen. Die Denkweise „Wir wissen alles, wir können alles, wir machen, alles“, schafft keinen Wettbewerbsvorteil. Wenn diese Richtung weiterverfolgt wird, ist irgendwann einmal das Ende erreicht. Dann fehlt es an Kapazitäten und Ressourcen, um zum Beispiel das Thema Digitalisierung weiter zu forcieren. Die erschöpft sich ja nicht nur in Service und Hardware. Digitalisierung ist auch Kommunikation. Innerhalb des Unternehmens mit unseren Mitarbeiter:innen über das neue Intranet ebenso wie extern möglichst direkt mit unseren Kunden. Das ist essenziell: Wie kommunizieren möglichst direkt mit unseren Kunden, vor dem Hintergrund, dass am Ende des Tages der zufriedene Kunde unsere Rechnung bezahlt. Es geht um den zufriedenen Kunde und sein Geschäft. Es geht darum, dass er ein besseres, schnelleres Geschäft machen kann als sein Mitbewerber. Mit einem batterie- oder brennstoffzellenbetriebenen Fahrzeug kann er noch in die Stadt fahren – wo der Verbrennungsmotor in Zukunft einfach nicht mehr hineinfahren darf. Und was die Entwicklungspartnerschaften angeht, haben wir auf Lieferantenseite etwa enge Kooperationen mit der Voest oder Danfoss. Da tauschen wir uns zu Technologien und Anwendungen zur Zukunft aus. Wir haben vor zweieinhalb Jahren begonnen, uns zu öffnen,

„Heute, unter dem Einfluss der Megatrends, müssen Themen wirklich neu gedacht werden.“

Martin Zehnder, COO

um unseren Mitbewerbern den entscheidenden Schritt voraus zu sein.

Zehnder: Dabei ist es ja nicht so, dass alles neu erfunden werden muss. Oft geht es darum, Bestehendes neu zu verbinden. Felix Strohbichler hat bereits STRUCINSPECT angesprochen, das ist auch dafür ein exzellentes Beispiel. Wir nutzen Elemente, die es bereits gibt: Drohnen, künstliche Intelligenz und Systeme zur Bilderkennung. Und dann kombinieren wir sie. Ich glaube, das ist wirklich die Kunst. Zu sehen, was es auf dem Markt gibt. Was hat eine Reife, um es zu verbinden und daraus eine neue Lösung für den Kunden zu machen. Für PALFINGER ist das die Herausforderung, die wir schaffen müssen.

Diese Kunst verursacht aber erst einmal Kosten.

Klauser: Es ist ein Investment in die Zukunft. Ganz klar. Das Gute ist, und Felix hat es vorhin schon gesagt, dass PALFINGER aufgrund seiner soliden Finanzstruktur in der Lage ist, in die Zukunft zu investieren.

Strohbichler: Das Investitionsvolumen, das wir 2021 umgesetzt haben, wird sich weiterziehen. Auch in den kommenden Jahren werden wir auf sehr hohem Niveau investieren. Zum einen in Kapazitäten, wobei sicherlich der Outsourcing-Anteil zunehmen wird, um unser Umsatzziel von drei Milliarden Euro 2030 erreichen zu können. Darüber hinaus wird es wesentliche Investitionen in Strukturen geben, um Digitalisierung zu ermöglichen, zum Beispiel mit der weiteren Ausrollung der ERP Systeme. Das heißt: PALFINGER hat ganz große Ziele. Die erfordern einen entsprechenden Unterbau und entsprechende Investitionen.

**Das bringt mich zur Abschlussfrage:
Wo steht PALFINGER 2030?**

Klauser: PALFINGER ist ein nachhaltiges Unternehmen. Wir bekennen uns zur Nachhaltigkeit nicht um der Nachhaltigkeit

willen, sondern in einem umfassenden Sinn. Das beginnt mit der Eigentümerstruktur von PALFINGER, mit einem starken Kernaktionär und betrifft alle unsere Investitionen, unsere Pläne, Strategien und Visionen. Wir denken weit über den Tag hinaus. Wir verwandeln große Herausforderungen in Chancen. Bei uns überwiegen die Möglichkeiten, an denen man erfolgreich partizipieren kann, bei weitem das Risiko. Wir sehen durch unsere Partnerschaften, was möglich ist. Wir können den Folgen der gesellschaftlichen Entwicklung am Arbeitsmarkt durch automatisierte Prozesse und künstliche Intelligenz entgegenwirken. Wir sind so aufgestellt, dass wir effizienter, besser und schneller sind als andere. Wir nehmen das Thema Nachhaltigkeit als Chance wahr. Also bieten wir unseren Kunden Produkte an, die jeder grünen Anforderung voll und ganz Rechnung tragen. Auf diesen Säulen basiert unser zukünftiger Erfolg. Unser Kunde erhält die bestmögliche, effizienteste, wirtschaftlichste Lösung für sein Hebethema – dafür steht PALFINGER. Heute. Morgen.

Strohbichler: Wir haben mit unserer starken Marke, mit unserem Bekenntnis zur Nachhaltigkeit, mit einer Mitarbeiter-schaft, die sich durch hohes Commitment auszeichnet und wo sehr viel Know-how drinsteckt, die perfekte Basis, um die Ziele für 2030 – hohe Profitabilität, mehr als drei Milliarden Euro Umsatz – zu erreichen. Und angesichts der positiven Tendenzen etwa im Bereich Wohnen und Infrastruktur bin ich da sehr zuversichtlich, was die Zukunft angeht.

Zehnder: Was zusätzlich noch kommt, ist Best place to work. Wir müssen der eine, äußerst attraktive Arbeitgeber sein, um Talente finden und halten zu können. Das wird ein wesentlicher Punkt sein und ich bin überzeugt, dass wir das schaffen. Ebenso, wie wir die Benchmark für Gesamtlösungen für die Endkunden setzen.

Vielen Dank für das Gespräch.



PALFINGER**90**
YEARS
SINCE
1932

MÄRKTE VERÄNDERN SICH. UND DAS TUN WIR AUCH.

Der ewige Kampf zwischen Bulle und Bär betrifft auch die Aktionäre von PALFINGER. Gegen das Auf und Ab der Märkte ist zwar kein Kran gewachsen, aber wir verfolgen eine klare Strategie für nachhaltiges Wachstum. Zudem arbeiten wir dank unserer globalen Organisationsstruktur (GPO) immer fokussierter, effizienter und koordinierter – und sehen uns so bestens für die Zukunft gerüstet.

3, 2, 1 ... Rekordjahr

Das zweite Jahr der Pandemie hat alles geboten: stürmischen Aufschwung und unkalkulierbare Entwicklungen, darunter die Rückkehr der Inflation. In so einem Umfeld erweist sich, welche Unternehmen proaktiv und vorausblickend agieren. PALFINGER blickt auf 2021 als ein Jahr der Rekorde zurück.

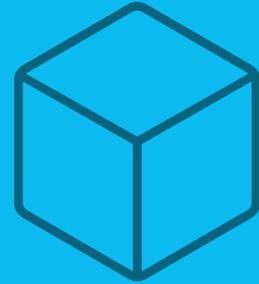
2021 ist das Jahr, in dem eine unerwartet rasche Erholung der Weltwirtschaft vom Covid-Jahr 2020 stattfindet. Binnen eines halben Jahres wandelt sich die Rezession in eine Hochkonjunktur, getragen und befeuert durch eine weltweit stark ansteigende Nachfrage und begleitet von der Einführung neuer Impfstoffe und damit vom Optimismus, die Pandemie in kurzer Zeit hinter sich zu lassen. Und doch ist es diese rasante Entwicklung, die mit Fallstricken einhergeht. Wegen der hohen Nachfrage nach knappen Rohstoffen steigen die Kosten, die Lieferketten – vor allem zur See – erweisen sich als anfällig und führen zu massiven Verzögerungen im internationalen Warenaustausch, die Produktion von Halbleitern hält mit der enormen Nachfrage nicht Schritt und zu alledem gesellt sich spürbar und zum ersten Mal seit 30 Jahren eine stark erhöhte Inflation.

Mehr noch, ab dem Spätherbst sorgt die Virusmutation Omikron teilweise für erneute Unterbrechungen in Produktion und Logistik sowie erneute Unsicherheit. So schwungvoll 2021 begonnen hat, so durchwachsen erscheint es retrospektiv. Und nichts deutet darauf hin, dass es sich dabei um ein Ausnahmejahr handelt. Die grundsätzlichen Probleme und Herausforderungen bleiben bestehen. Das gilt aber auch für die positiven Tendenzen.

PALFINGER ist 2021 in der Lage, diese Entwicklungen nicht nur zu nutzen, sondern auch zu seinem langfristigen Vorteil auszubauen. Das Unternehmen verfügt dank der GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION (GPO) über eine Struktur, welche die Transparenz deutlich erhöht hat und die schnelle Kommunikation ebenso ermöglicht wie rasche Entscheidungen. Flexibilität und Resilienz erweisen sich im Verbund mit Zuverlässigkeit und Planbarkeit als die charakteristischen Stärken des Unternehmens, um in einem volatilen Umfeld zu reüssieren – und Wegmarken für die Zukunft zu setzen.

Es ist vor allem die kräftige Belebung der Bau- und Forstindustrie, die PALFINGER im Jahr 2021 eine exzellente Auftragslage verschafft. In Europa aber auch in allen anderen Regionen (Asien und Pazifik, Nord- und Lateinamerika sowie die Gemeinschaft Unabhängiger Staaten rund um Russland) partizipiert der Konzern kräftig an der positiven gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Das Resultat ist ein neues Rekordjahr in der 90-jährigen Geschichte des börsennotierten Unternehmens. Mit einem Rekordumsatz von über 1,84 Milliarden Euro, einem Rekordergebnis von 155 Millionen Euro, einer Rekordnettoinvestition von rund 122 Millionen Euro und dem Rekordwert von 11.700 Mitarbeitern. Einen Wermutstropfen gibt es: Die Kostensteigerungen wirken sich im zweiten Halbjahr 2021 deutlich auf die Profitabilität aus.

Die Erfolgs- faktoren



Investitionen

Mit rund 122 Millionen Euro Nettoinvestitionsvolumen startet PALFINGER den Ausbau zukunftsorientierter Einrichtungen und schafft die Kapazitäten für weiteres Wachstum. Unter anderem wird das Technologiezentrum Köstendorf ausgebaut, der PALFINGER Campus sowie die PALFINGER World in Lengau werden substantiell erweitert und die Konzernzentrale in Bergheim erworben.

Auftragseingänge

In der 90-jährigen Unternehmensgeschichte markiert 2021 auch einen Rekordauftragsstand. Dazu zählen beispielsweise ein Folgegroßauftrag in Thailand über die Lieferung von 148 Ladekränen an die staatliche Provincial Electricity Authority. In den USA gewann PALFINGER einen Großauftrag über die Lieferung von 150 Stück des neuen Mitnahmestaplermodells. Und PALFINGER Marine sicherte sich Großaufträge bei der Ausstattung französischer und britischer Offshore-Windparks – ein Geschäftsfeld mit Zukunft.

Supply Chain Taskforce

Um die Auswirkungen der weltweiten Materialengpässe und unterbrochenen Lieferketten auf die eigene Produktion zu minimieren, implementiert PALFINGER eine Supply Chain Taskforce (siehe Seite 46). Dank des exzellenten Kapazitätsmanagements gelingt es, das Produktionsvolumen bestmöglich sicherzustellen.

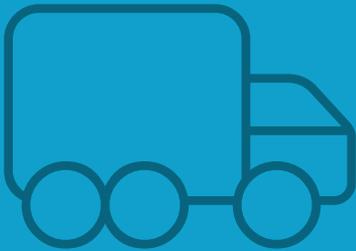
Materialknappheit

In der zweiten Jahreshälfte 2021 wirken sich auch bei PALFINGER die weltweiten Lieferengpässe aus. Was an Material über das ursprüngliche Bestellvolumen hinaus notwendig wäre, ist nicht verfügbar. PALFINGER kann das, was der Markt prinzipiell hergäbe, in seiner Supply Chain nicht mehr abbilden. Wenn überhaupt, ist die zusätzliche Materialbeschaffung nur zu deutlich höheren Kosten – zu denen auch noch steigende Kosten für Energie und Rohstoffe hinzukommen – möglich. Zudem haben Lieferanten nach wie vor mit den Auswirkungen der Covid-19 Pandemie zu kämpfen. Darüber hinaus sind Chips und manche Elektronikteile am europäischen Markt nur eingeschränkt verfügbar. Dank seiner bewährten Multiple-Sourcing-Strategie, der proaktiven Lagerhaltung sowie strategischer Partnerschaften mit langfristigen Lieferverträgen kann PALFINGER die Folgen der Engpässe minimieren.

Kosten in der Beschaffung

PALFINGER hatte zu Jahresbeginn 2021 höhere Kosten für Rohstoffe bereits kalkuliert und deswegen die eigenen Preise für seine Produkte in mehreren Schritten erhöht. Die massiven Preissprünge von 30, 40, 50 und sogar noch mehr Prozent kommen dennoch überraschend. Hauptgrund ist die Verknappung an Eisenerz. China, der weltweit größte Stahlproduzent, exportiert wegen des erhöhten Eigenbedarfs keinen Stahl mehr. Diese Lücke können die europäischen Produzenten allen Anstrengungen zum Trotz so schnell nicht schließen. Mit einer Entspannung ist erst im Lauf des Jahres 2022 zu rechnen.

Im ersten Halbjahr 2021 wirken sich die Kostensteigerungen noch nicht auf PALFINGER aus. Das Unternehmen hat auf Basis seiner vorausschauenden Planung langfristige Lieferverträge abgeschlossen. Im zweiten Halbjahr aber schlägt die Teuerung auch bei PALFINGER auf die Gewinn- und Verlustrechnung durch. Wegen der Asynchronität zwischen Kostensteigerungen und Preiserhöhungen wirken sich die höheren Kosten für Rohstoffe im zweiten Halbjahr 2021 sowie im ersten Halbjahr 2022 auf die Profitabilität aus.



Die Herausforderungen

EMEA

Trotz der Pandemie entwickeln sich die Kernbranchen von PALFINGER (Bauwirtschaft, Transport und Logistik, Vermietung, Forst- und Landwirtschaft, Abfallwirtschaft, Eisenbahnen und öffentlicher Sektor) weitgehend positiv. Dank langfristiger Infrastrukturprojekte der öffentlichen Hand und steigender Investitionen im Wohnbau, erweist sich die Bauwirtschaft 2021 als solide Basis. Stark zeigt sich auch die Forstwirtschaft.

CIS

Der Ladekran und der Forstkran bleiben unangefochten die Kernprodukte von PALFINGER in der „Gemeinschaft Unabhängiger Staaten“. Zu den wichtigsten Branchen zählen Forst- und Landwirtschaft, Bauwirtschaft, Transport und Logistik, Öl- und Gas- sowie Energieversorgung. Zusätzlich zur lokalen Wertschöpfung verfügt PALFINGER in dieser Region über ein umfassendes Vertriebs- und Servicenetz.

NAM

Die Bereiche Bau, Baustoffe, Transportlogistik und Abfallwirtschaft sorgen in der Region Nordamerika für ein stabiles Geschäft. Mit dem Ausbau des mobilen Servicenetzwerks stärkt PALFINGER seine Marktposition.

APAC

In der Region Asien und Pazifik bedient PALFINGER Kunden in Bauwirtschaft, Infrastruktur, Transport & Logistik, Railway, Abfallwirtschaft & Recycling, Forstwirtschaft und dem öffentlichen Sektor. Trotz Covid-19 bleibt die Nachfrage nach Kranen in China stark.

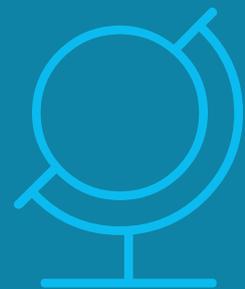
LATAM

In Lateinamerika setzt PALFINGER vor allem den Fokus auf Bergbau, Bauwirtschaft, Landwirtschaft, Energie, Transport und Logistik sowie Vermietung. Die starke Nachfrage nach PALFINGER Produkten zeigt sich im Umsatz. Keine Region hatte 2021 ein stärkeres Wachstum als LATAM.

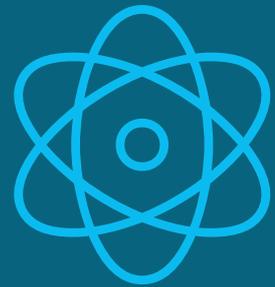
MARINE

In der Region Marine bedient PALFINGER mit seinem Produktportfolio die Branchen Offshore (Öl und Gas), Wind, Passagier- und Kreuzfahrt, Navy und Coastguard, Aquakultur und Fischerei sowie Handel und Transport. Trotz der weltweiten Rezession in Folge von Covid-19 setzte sich 2021 der Trend zu größeren Projekten mit höheren Auftragsvolumina und mehr Ausrüstung für alle Marineprodukte in allen Branchen fort, mit Ausnahme der Kreuzfahrtindustrie. Die Pandemie und die Krise der Kreuzfahrtschiffahrt wirkten sich auch erheblich auf die Erträge aus Serviceleistungen aus.

Die Regionen



Der Aktienmarkt



Börsenumfeld

Die Aktienmärkte stehen im Zeichen der raschen globalen Konjunkturerholung – aber auch im Bann der deutlich erhöhten Inflation. In diesem disparaten Umfeld steigern sich die wichtigsten Indizes im Jahr 2021 und verbessern ihre Performance. Der US-Leitindex Dow Jones Industrial Average beendet das Jahr 2021 mit einem Plus von 18,7 Prozent. Der Euro Stoxx 50 übertrifft diese Performance und schließt mit 21,0 Prozent über dem Jahresultimo. Der japanische Leitindex Nikkei 225 erzielt eine Steigerung von 4,9 Prozent gegenüber seinem Wert zum 31. Dezember 2020. In den Emerging Markets waren die Kursentwicklungen im Vergleich dazu deutlich schwächer. Der Kursverlust beim MSCI Emerging Markets beträgt zum Stichtag 4,6 Prozent.

Entwicklung der PALFINGER Aktie 2021

Die PALFINGER Aktie überzeugt 2021 mit einer hervorragenden Kursentwicklung. Am 31. Dezember 2021 liegt die Aktie bei EUR 34,40. Seit dem Jahresultimo 2020 von EUR 25,90 stieg der Aktienkurs demnach um 32,82 Prozent. Ausgehend vom Börsengang am 4. Juni 1999 (EUR 5,25 nach Split) hat sich der Aktienkurs mehr als versechsfacht. Dies zeigt deutlich, dass die Equity-Story des Unternehmens in einem boomenden Umfeld der Bauwirtschaft als sehr attraktiv wahrgenommen wird. Im Vergleich verzeichnen die beiden Indizes ATX und DAX im selben Zeitraum nur eine Verdreifachung. Die Marktkapitalisierung der PALFINGER AG betrug zum Stichtag rund EUR 1,29 Mrd. Derzeit wird die Aktie der PALFINGER AG von sieben Analysten gecovert. Hauck und Aufhäuser nahm die Coverage von PALFINGER im 3. Quartal 2021 wieder auf. Der Analysten-Konsensus belief sich zum Ende des Geschäftsjahres auf EUR 43,43 mit sechs „Kauf-Empfehlungen“ und einer Empfehlung „Accumulate“. Im Zuge der Veröffentlichung der Ergebnisse für das dritte Quartal 2021 von PALFINGER hoben drei Analysehäuser (Berenberg, Kepler Cheuvreux und Raiffeisen Research) Anfang November 2021 ihr Kursziele auf EUR 43,0, EUR 49,0 bzw. EUR 44,0 für die nächsten zwölf Monate an. Per Ende 2021 betrug das Ergebnis je Aktie EUR 2,31. An Dividenden für das Geschäftsjahr 2021 werden EUR 0,77 je Aktie der Hauptversammlung vorgeschlagen.

PALFINGER nutzt die Expo 2020 in Dubai für ein exklusives Event. Dabei präsentiert das Unternehmen einem ausgesuchten Publikum, wie die Digitalisierung technologische Innovationen vorantreibt – und positioniert sich als Premium Brand.



Hoch hinaus in Dubai

„Es ist schön, PALFINGER und unsere Partner hier zu sehen“, freut sich Ivan Fornazarcic. Der Geschäftsführer von Gotrade strahlt, er strahlt geradezu mit der Sonne über Dubai um die Wette. Und er hat allen Grund dazu. „Sich nach zwei Jahren der Pandemie endlich wieder zu sehen und miteinander zu reden, das ist großartig und wichtig“, so Fornazarcic. Es ist, auch 2021, noch immer nicht die Regel. Nicht einmal in Dubai, wo die Expo 2020 mit einem Jahr Verspätung eröffnet wurde – das ideale Setting für PALFINGER, um seine Präsenz vor Ort auf ein neues Niveau zu heben. Denn nichts ist so überzeugend, wie das persönliche Gespräch und das unmittelbare Erlebnis.

Darauf musste das innovative Technologieunternehmen seit März 2020 weitgehend verzichten. So, wie das Gros der Wirtschaft weltweit. Messen, Produktpräsentationen, was auch immer bis dahin als Fixpunkt der Jahresplanung galt, es fiel dem Virus zum Opfer.

Dreitägiger Digitalevent

Um trotzdem in Kontakt zu bleiben und, mehr noch, ihn auszubauen, initiierten viele Konzerne Onlinetreffen. Produktshows und -events, die digital übertragen werden. PALFINGER ging einen Schritt weiter und lud im Oktober 2020 zur PALFINGER World Tour, einem digitalen und interaktiven Dreitägesevent.

Ein Format, das auf großen Zuspruch stieß. Allein bei der ersten Ausgabe nahmen 6.000 User aus Europa, Russland und Asien an den Diskussionen, Vorträgen, Präsentationen und virtuellen Werksführungen teil. Die zweite Ausgabe im Juni 2021 zählte bereits 8.700 Besucher. „Damit hat sich dieses Format als Plattform für den Austausch mit unseren Kunden und Partnern einmal mehr bewährt“, so PALFINGER CEO Andreas Klauser. Mit der World Tour hat sich das Unternehmen eine flexible Form des Auftritts geschaffen. Nicht nur, PALFINGER hat damit auch seine Kompetenz, auf digitale Art und Weise seinen Partnern und Kunden in ausnahmslos jeder Situation zur Seite zu stehen, unter Beweis gestellt. Ein Format mit Zukunft.

Und doch. Es fehlt etwas. Wenigstens auf lange Sicht. Es fehlt eine gewisse Art von Atmosphäre. Die Möglichkeit, mit jemandem unvermittelt und ungeplant ins Gespräch zu kommen. Das bleibt realen Treffen vorbehalten. Womit ausgerechnet die Pandemie, die die Digitalisierung so vieler Bereich so rasant angeschoben und beschleunigt hat, einer höchst analogen Form des Austauschs eine neue Dimension verliehen hat. Es lässt sich in diesem Zusammenhang auch von Tiefe sprechen. Auch das ist das neue Normal: Die Erkenntnis, dass vieles schneller und vor allem fokussierter über digitale Plattformen funktioniert; dass manches aber besser, viel besser, von Angesicht zu Angesicht stattfindet. An Reiz gewinnt diese Erkenntnis, verknüpft man sie mit einer besonderen Gelegenheit.

Große Ambitionen, hohe Ansprüche

Die Expo in Dubai war so eine. „Connecting Minds. Creating the Future“, so das Motto der Weltausstellung. Und das selbstredend nicht von ungefähr. Ist im Emirat sowie in den Vereinigten Arabischen Emiraten und in der gesamten Region doch seit geraumer Zeit eine Neuorientierung zu beobachten. Ausschließlich auf das Fördern und Exportieren von Erdöl und Erdgas zu setzen, das ist in Zeiten des globalen Klimawandels, der eingeforderten Nullemission von CO₂ und der Endlichkeit der Lagerstätten fossiler Energieträger kein nachhaltiges Zukunftskonzept. Stattdessen setzen die Länder der arabischen Halbinsel auf Innovation, auf neue Technologien und beeindruckende Infrastrukturprojekte. Neue Stadtkonzepte werden ersonnen, geplant und kurzerhand umgesetzt. Hochgeschwindigkeitseisenbahnen sollen Städte und Wirtschaftsräume

miteinander verbinden. Egal ob in Saudi-Arabien, den Vereinigten Arabischen Emiraten, Qatar oder Bahrain, die Ambitionen sind groß. Und die Ansprüche an Partner hoch. Eine Herausforderung, der sich PALFINGER stellt. Tatsächlich ist das Unternehmen schon seit rund 40 Jahren in der Region präsent – von Marokko im Westen bis Oman im Osten sowie Afrika im Süden und damit weit über die Halbinsel hinaus. Doch in dem Maß, in dem sich Zukunftsvisionen, Pläne und Ansprüche vor Ort verändert haben, hat sich auch der Konzern verändert. Er durchläuft ebenfalls einen Prozess tiefgreifender Transformation.

Digitale Geschäftsfelder ...

Ein Beispiel dafür ist STRUCINSPECT. Eine mehrfach ausgezeichnete Innovation, die mithilfe von Drohnen und multispektraler Sensorik digitale Zwillinge von Straßen- oder Eisenbahnbrücken erstellt. Mithin perfekte Kopien, die über Abnutzung, Wasser-, Kälte- oder Hitzeschäden, kurz über den Zustand des Bauwerks detailreich informieren. Und das alles, ohne den Verkehr über die Brücke zu beeinträchtigen.

Für sich genommen ist schon allein dieses Projekt, das gemeinsam mit den Partnern ANGST Group und VCE Ziviltechniker im Corporate Incubator P21st umgesetzt wurde, ein wesentlicher Schritt in Richtung lukrativer digitaler Geschäftsfelder. Allein in Deutschland und Österreich müssen rund 25.000 Eisenbahn- und 40.000 Straßenbrücken regelmäßig inspiziert werden. STRUCINSPECT setzt dabei neue Maßstäbe in Sachen Schnelligkeit und Informationstiefe. „Aber“, sagt Albrecht Karlsruh, Geschäftsführer von STRUCINSPECT, „das ist nicht alles. Das Projekt steht beispielhaft für das optimale Zusammenspiel aus Digitalisierung, Automatisierung und Kooperation. Deswegen bauen wir es zum weltweit ersten Hub für digitales Inspektions- und Lifecyclemanagement aus.“ Diesen Hub stellt Karlsruh in Dubai vor. Gemeinsam mit Andreas Klauser und Gerhard Sturm, Senior Vice President Global Sales & Services, die vor einem ausgesuchten Publikum das Innovationsunternehmen PALFINGER präsentieren, einen technologie- und datengetriebenen Weltkonzern, der das Heben und Transportieren von Lasten im Sinne des Wortes auf ein neues Niveau hebt.

So etwas verfängt in Dubai. Das Emirat sieht sich als Vorreiter unter innovations- und technologieaffinen arabischen Ländern. Es verfängt noch mehr, wenn nach der Demonstration mit Hololenses noch Zeit ist, sich zu unterhalten. Miteinander ins Gespräch zu finden, Möglichkeiten auszuloten, Projekte zu schmieden.

... analoge Überzeugungskraft

Das ist, bei aller Digitalisierung und Zukunftsmusik, eine zu tiefst analoge Kunstfertigkeit. Eine, auf die sich ein Traditionsunternehmen wie PALFINGER bestens versteht. „Wir werden hier als Premium Brand wahrgenommen“, zieht Andreas Klauser Bilanz.

Eine Wahrnehmung, die am zweiten des Tag des PALFINGER get2gethers in Dubai nochmals verstärkt und vertieft wird. Diesmal auf dem Gelände der Gotrade und mit einem aussagekräftigen Auftritt des PALFINGER Portfolios an Hightechkränen, Hubbühnen, Rettungsbooten und den digitalen Lösungen, die deutliche Effizienzgewinne versprechen.

„Die Geräte im Einsatz sehen, Fragen stellen können, die Atmosphäre zu erleben – das alles ist nur im Rahmen einer Demonstration möglich“, fasst Klauser zusammen. Und fügt noch hinzu: „Das unmittelbare Erlebnis ist immer noch eines unserer stärksten Argumente. Ich bin absolut zuversichtlich, dass wir unser Geschäft im Nahen Osten und in Afrika weiter ausbauen können.“ Für einen bleibenden Eindruck ist gesorgt. Für die Präsenz vor Ort sorgt Ivan Fornazarcic.

2030 – THE FUTURE IS OURS

Ein Capital Markets Day ist die beste Gelegenheit für Investoren, Analysten und das Management, intensiv miteinander zu diskutieren. Und gemeinsam einen Blick auf Strategien und Visionen zu werfen. Zum Beispiel auf PALFINGER 2030.

„Die Zukunft kann man am besten voraussagen, wenn man sie selbst gestaltet.“ So der US-amerikanische Informatiker Alan Kay. Eine klare Sache also. Nur nicht ganz so simpel. Das legt Simulationsforscher Niki Popper am Capital Markets Day von PALFINGER dar. Zukunft, meint der Wissenschaftler in seinem Vortrag vor 60 Investoren, Analysten und weiteren Gästen im Wiener Marx Palast, lässt sich modellieren. Wobei jede Entscheidung, die dann getroffen wird, das Ergebnis beeinflusst. Popper weiß, wovon er spricht. Seine Simulationen zur Entwicklung der Pandemie haben ihn in Österreich bekannt gemacht. Sein Beitrag eröffnet den Capital Markets Day, der unter dem Motto „2030 – The Future is Ours“ live und digital über die Bühne geht. Niki Popper ist nicht der Einzige, der am 5. November einen Blick in die Zukunft wirft.

Der PALFINGER Vorstand, Andreas Klauser, Felix Strohbichler und Martin Zehnder, stellt erstmals die Vision und Strategie 2030 vor. Andreas Hille, Philipp Smole, Gerhard Sturm und Harald Hauser gehen dazu in die Details und Herbert Eibensteiner (voestalpine), Heimo Scheuch (Wienerberger), Peter Krammer (STRABAG) und Andreas Klauser diskutieren im ATX-Panel die Herausforderungen des Jahres 2022. Mit dabei ist auch Konzernsprecher Hannes Roither, der auf die Frage, was genau unter dem Motto „2030 – The Future is Ours“ zu verstehen ist, die Antwort weiß: „Für PALFINGER bedeutet dieses Motto, nicht nur optimistisch in die Zukunft zu blicken, sondern sie proaktiv zu gestalten.“

2030: Drei Milliarden Umsatz

Die Zukunft aktiv zu gestalten bedeutet für das Technologieunternehmen, sich zwei Ziele zu stecken: „Aufbauend auf unserer starken Marke, der stetigen Weiterentwicklung unserer Produkte zu Gesamtlösungen sowie unserem weltweiten Vertriebs- und Servicenetzwerk und damit unserer unmittelbaren Nähe zu unseren Kunden, wollen wir unsere Märkte und Branchen aktiv verändern. Unser Ziel ist es, in den Regionen Nordamerika, Lateinamerika, Russland und Asien und Pazifik

überproportional zu wachsen und die Position als weltweit führender Anbieter auszubauen.“ Das ist das eine. Das andere fasst die Finanzziele ins Auge: „Bis 2030 will PALFINGER drei Milliarden Euro Umsatz über organisches Wachstum generieren und seine Marktkapitalisierung verdoppeln“, so Roither.

Die GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION (GPO) hat 2019 einen tiefgreifenden Prozess innerhalb des globalen Unternehmens in Gang gesetzt. Im Bekenntnis „We are ONE PALFINGER“ spiegelt sich der neue Geist der gesamten Gruppe wider. Wo zuvor nebeneinander gearbeitet wurde, wird heute miteinander agiert. Rasch, eindeutig und effizient. Auf dieser Basis konnten schon die Folgen der Pandemie gut gemeistert werden. Die Vision und Strategie 2030 ist der logische nächste Schritt, erläutert Roither.

Antwort auf die Megatrends

„Um auf die Megatrends Digitalisierung, gesellschaftlicher Wandel und Nachhaltigkeit die besten Antworten für PALFINGER zu finden, braucht es Pioniergeist und unternehmerisches Denken. Es ist unser Anspruch, den Wandel mit unserer 90-jährigen Erfahrung in Innovation aktiv zu gestalten, Industriestandards zu setzen und gemeinsam mit unseren Partnern und Kunden jeden Tag Mehrwert zu schaffen. Deswegen fokussieren wir uns auf den unmittelbaren Kundennutzen. Die PALFINGER Strategie 2030 beruht auf den strategischen Säulen ‚Go for Solutions‘ und ‚Go Digital‘. Die erste beschreibt die Entwicklung von PALFINGER vom Produkt zum führenden Lösungsanbieter. Die zweite zielt auf die Digitalisierung der Wertschöpfungskette und auf zusätzliche Wachstumschancen durch digitale Geschäftsmodelle ab. 2030 wird PALFINGER als noch innovativeres Technologieunternehmen modernste Hardware mit fortschrittlichster Software aus einer Hand kombinieren“, umreißt der Konzernsprecher die wesentlichsten Punkte der neuen Strategie.



Foto © Sebastian Kreuzberger

Ambitioniert, die Ziele. Zumal, wenn man sich die Volatilität der letzten Jahre vor Augen hält. Und noch mehr, wenn man davon ausgehen muss, dass diese Unsicherheit die Weltwirtschaft über die kommenden Jahre begleiten wird. Ganz abgesehen davon, dass EU-Programme wie der „Green Deal“ mit ihren Vorgaben gleichfalls eine Rolle spielen werden. Man kann sagen, PALFINGER traut sich was. Oder hat der Simulationsforscher dem Management schon die Zukunft skizziert?

Simulations-Tools im Alltag

Das wäre ganz und gar unwissenschaftlich, wehrt Roither ab: „Zukunft lässt sich modellieren“, sagt Popper. Er schränkt jedoch ein, dass viele Entscheidungen, etwa der Politik oder des Managements, das Ergebnis beeinflussen. Damit also ein Modell der Zukunft aussagekräftig ist, reicht es nicht aus, einzelne Prozesse und Aufgabenfelder innerhalb eines Unternehmens zu simulieren. Vielmehr muss es, so Popper, eine Gesamtsimulation über alle Teilbereiche hinweg geben. Und hier wird es nun spannend: „Bei PALFINGER simulieren wir schon jetzt viele Themen und Prozesse. So gibt es für unsere Finanzkennzahlen selbstverständlich ein Simulations-Tool. Auch im Einkauf und innerhalb der Supply Chain werden in regelmäßigen Abständen und derzeit sogar wöchentlich durch unsere Supply Chain Taskforce Hochrechnungen sowie Szenarien erstellt. Das werden wir ausbauen: Smart Solutions, digitale Business Modelle, die digitale Customer Journey und das proaktive Management der Lieferketten zur operativen Umsetzung werden zu unserem Erfolg beitragen“, führt Hannes Roither aus. Die fakten- und datenbasierte Simulation als Management Tool, damit lassen sich negative Auswirkungen rauer Verhältnisse abfedern und die Effekte guter Voraussetzungen nochmals verstärken.

Herausforderung Nachhaltigkeit

Apropos Verhältnisse und Rahmenbedingungen, wie sehen denn die Vorstandskollegen von Voest, Wienerberger und STRABAG die unmittelbare Zukunft? „Die Diskutanten zeigten sich durchwegs optimistisch, die Herausforderungen der nächsten Jahre erfolgreich zu bewältigen. Und nicht nur zu bewältigen, sondern aktiv zu nutzen, um neue Möglichkeiten zu erschließen. Die Zukunft, darin war sich das Podium einig, ist die Summe vieler Entscheidungen. Je mehr man selbst aktiv trifft, desto besser. Einig waren sich die Diskussionsteilnehmer auch darüber, dass das Thema Nachhaltigkeit eine der größten Herausforderungen in den kommenden Jahren darstellen und sämtliche Geschäftsmodelle beeinflussen wird. Führend bleiben jene Unternehmen, die die besten Köpfe für sich gewinnen können. Die Entwicklung der Baubranche während der kommenden Jahre sehen allesamt sehr positiv und erwarten neue, prägende Trends. Die Orderbücher sind bei den Unternehmen der Podiumsdiskutanten derzeit stark gefüllt, mit einem guten Ausblick auf 2022“, fasst Roither die Ergebnisse des ATX Panels am Nachmittag des 5. November zusammen.

Und wie lautet sein persönliches Resümee? „Für mich stand klar im Vordergrund, dass wir unsere Unternehmensstrategie 2030 über den gesamten Tag hinweg im Detail mit Analysten, Investoren und Interessenten an der PALFINGER-Aktie diskutieren konnten. Vor allem der persönliche Austausch war für mich besonders wichtig. Sämtliche Analysten, die die PALFINGER-Aktie aktuell covern, waren mit dabei und sind teilweise aus Deutschland und England angereist. IR-Kommunikation funktioniert nach wie vor am besten im persönlichen Austausch. Die Investoren wollen in die Augen des Topmanagements blicken, mit ihm diskutieren und den Spirit des Unternehmens spüren. Das konnten wir bei diesem Capital Markets Day sehr gut umsetzen.“ Die Zukunft kann kommen.

Erste Bank-Fondsmanagerin Gabriela Tinti erwartet, dass Investoren 2022 viel selektiver agieren werden. Um als Unternehmen davon zu profitieren, gilt es den Faktor Nachhaltigkeit klar zu kommunizieren. Und sich nicht mit dem Status quo zufriedenzugeben.

Fotos © Daniel Willinger

”

***Es geht um
Zukunfts-
modelle.“***



Was zeichnet die österreichischen börsennotierten Unternehmen aus? Gibt es Unterschiede zu deutschen oder auch europäischen Unternehmen?

Tinti: Den einen oder anderen Unterschied gibt es. Im österreichischen Markt ist der Anteil von Familienunternehmen, in denen die Familie selbst noch drinnen ist, höher als in anderen Aktienmärkten der Welt. Das hat seine Vor- und Nachteile. Ein Vorteil ist die mittel- und langfristige Strategie dieser Unternehmen. Das kann oft über mehrere Generationen gehen. Ein Nachteil für Investoren ist, dass die Mehrheit meist bei den Familien liegt und man als „normaler“ Investor eine eher untergeordnete Rolle spielt. Das hat natürlich alles seinen Preis.

Was fällt noch auf?

Tinti: Die österreichischen Unternehmen, die an der Börse gelistet sind, bieten nicht das breite Spektrum an Sektoren, das wir von anderen Börsen kennen. Wir haben in Österreich sehr viele Weltmarktführer und eher eine Konzentration auf Industrietitel, Banken und Energie.

Wo sehen Sie bei den österreichischen börsennotierten Unternehmen Verbesserungspotenzial? Wo kommt man noch nicht an internationale Unternehmen heran?

Tinti: Da kann noch einiges verbessert werden, vor allem was die Kommunikation gegenüber den Marktteilnehmern betrifft. Da ist Luft nach oben. Was wir auch brauchen, ist höhere Liquidität. Das ist eines der Mankos am österreichischen Finanzmarkt. Daran muss man arbeiten. Aber das kann das einzelne Unternehmen nicht ändern. Das Einzige, was es wirklich ändern kann, ist seine Kommunikation.

Hat das Thema Nachhaltigkeit bei den österreichischen Unternehmen schon den Stellenwert, den es haben sollte, oder vermissen Sie hier das notwendige Commitment?

Tinti: Die Berichte zur Nachhaltigkeit sind ein eher junges Thema. Da verändert sich noch viel. Auch durch die EU-Vorgaben kommen auf Unternehmen und Investoren Neuerungen hinzu. Ich sehe hier schon Bedarf an mehr Klarheit.

Das sehen Sie jetzt speziell für österreichische Unternehmen oder generell?

Tinti: Generell. Als Investoren evaluieren wir, was wir wirklich von den Unternehmen brauchen. Wo muss noch nachgeschärft werden? Da ist der „Goldstandard“ in punkto Nachhaltigkeitsberichterstattung noch lange nicht erreicht.

Bleiben wir beim Thema Nachhaltigkeit. Macht sich die Erste Bank ein eigenes Bild über die Unternehmen, mit eigenen Einschätzungen, Bewertungen zur Nachhaltigkeit oder vertrauen Sie mehr auf externe Quellen, also Ratingagenturen?

Tinti: Das ist ein Mix. Ich kann nur für uns als Erste Asset Management sprechen. In der Investment-Division haben wir ein eigenes SRI-Team mit langjähriger Erfahrung, die Daten von externen Quellen analysieren und in ein Scoring-Modell aufbereiten. Wir im Aktienteam bewerten auch Unternehmen,

unabhängig von den Resultaten des Nachhaltigkeitsteams. Wir interpretieren Daten aus externen Quellen und bilden uns dazu eine eigene Meinung. Die Informationen, die wir erhalten, bilden meist nur den Status quo ab. Wir aber wollen in die Veränderung investieren. Wir schauen uns das Geschäftsmodell an, welche Auswirkungen hat Nachhaltigkeit auf die Geschäftsfelder. Ist es auch wirtschaftlich nachhaltig, hat es Zukunft? Wir blicken mittel- bis langfristig in die Zukunft. Was bedeutet das für die Gewinne? Was bedeutet das für die Margen? Es ist also eine Kombination aus verschiedenen Faktoren. Auf der einen Seite aus Daten, die wir bekommen, die in unser SRI-Team als Basis einfließen und die um die eigene Bewertung ergänzt werden. Zusätzlich gibt es dann noch unsere Bewertung aus dem Aktienteam – und da geht es besonders um Zukunftsmodelle.

Sind bei ESG (Environment – Social – Governance) alle drei Buchstaben gleich wichtig?

Tinti: Man kann nicht sagen, dass es eine unterschiedliche Bewertung von E, S und G gibt. Zurzeit aber erhält man Fakten aus dem Bereich Umwelt wesentlich leichter, etwa zum CO₂-Fußabdruck oder zu Abwasser- und Abfallentsorgung. Bei den Sozialthemen tun sich die Unternehmen schon wesentlich schwerer. Aber es gibt auch Ausschließungsgründe.

Was wäre für Sie ein konkreter Ausschlussgrund?

Tinti: Zum Beispiel Kinderarbeit, auch Kohle ist komplett ausgeschlossen. Es gibt Mindest-Scorings, die man nicht unterschreiten darf. Natürlich kommt es auch auf das Produkt an. Wir haben eine Responsible-Schiene, die haben natürlich härtere Ansätze. Aus diesen Scoringmodellen entsteht ein investierbares Universum.

Sind die europäischen Unternehmen schon überreguliert?

Tinti: Überreguliert würde ich nicht sagen. Wir haben jetzt ein Grundgerüst, das laufend adaptiert werden wird. Was ist wirklich nachhaltig? Europa ist da – vor allem im Vergleich mit Amerika und anderen Regionen – sicher Vorreiter. Aber die werden nachziehen. Generell wird das Thema Nachhaltigkeit von privaten wie auch Unternehmenskunden stark nachgefragt.

PALFINGER ist seit dem ersten Tag im österreichischen Nachhaltigkeitsindex VÖNIX. Welche Rolle spielt er für Sie?

Tinti: Aktuell spielt er keine große Rolle. Wir schauen ihn uns an. Wir haben ihn auch als Vergleichsindex, aber andere Indizes sind hier wichtiger für uns.

Welchen Nachhaltigkeitsindex würden Sie heranziehen?

Tinti: Der MSCI ist sicher ein Index, den wir uns genauer anschauen. Daneben gibt es international noch den einen oder anderen Index, den wir in unseren Bewertungen berücksichtigen.





Es heißt, 2022 soll ein eher schwieriges Jahr werden, was die Börsen- bzw. Aktienperformance angeht. Wie ist Ihre Erwartungshaltung?

Tinti: Wir sind da selektiver. Sieht man sich das weltweit an, reden wir von drei super Aktienjahren mit zweistelligen Zuwachsraten. Die Wiener Börse hatte letztes Jahr eine super Performance, dafür war das Jahr zuvor schwächer. Steigen die Inflation und die Zinsen, kommt es sicher zu Gewinnmitnahmen. Das ist eine normale Reaktion. Ich sehe das Marktumfeld nicht so pessimistisch. Es wird selektiver, man muss sich genau anschauen, in welche Unternehmen man reingeht. Ich kann mir vorstellen, dass sich der ganze Sektor Freizeitkonsum wieder gut entwickelt. Auch diverse Banken könnten da profitieren. Natürlich gibt es Risiken, wie Inflation oder politische Konflikte oder die Rohstoffpreise, allen voran die Gaspreise, aber auch die Verknappung der Arbeitskräfte.

Sind Sie ein Fan von Kryptowährungen? Oder ist das etwas, was Sie überhaupt nicht in Ihrem Anlageuniversum haben?

Tinti: Ich bin kein Fan. Aber die Technologie, die dahintersteckt, ist super. Da können wir, was die Blockchain betrifft, viel lernen. Ich finde es interessant, was man damit machen kann. Das wird sicher seinen Platz haben.

Virtuelle oder physische Hauptversammlung, was ist Ihnen lieber?

Tinti: Also nach der Corona Pandemie bin ich sicher wieder physisch Vorort. Virtuell ist zwar praktisch, weil sie weniger Zeit beansprucht, es gibt keine Anreise, usw. Ich für meinen Teil freue mich mal wieder physisch zusammenzukommen.

Was geben Sie dem österreichischen Privataktionär für heuer mit auf den Weg? Bei welchen österreichischen Aktien könnte man gut aufgehoben sein?

Tinti: Industrietitel, Energietitel und Autozulieferer könnten auch 2022 gut laufen.

Last but not least, was fällt Ihnen spontan zu PALFINGER ein?

Tinti: Ich bin keine ausgewiesene Spezialistin für diese Branche. Aber für mich war PALFINGER immer ein Qualitäts- und Traditionsunternehmen, und das nicht nur was die Börse angeht. Ein Unternehmen, das man kennt, von dem man weiß, wofür es steht und mit einer durchgehenden Strategie. Und das schätzen wir Investoren.

Zur Person

Gabriela Tinti hat seit 1. November 2020 die Position als Head of Desk Equities Österreich bei der Erste Asset Management inne. Die Fondsmanagerin begann ihre Karriere im österreichischen Bankensektor in der Credit-anstalt und gelangte vor dreizehn Jahren zur Erste Asset Management. Sie ist seit Jahren eine ausgewiesene Expertin auf ihrem Gebiet. Einer ihrer Schwerpunkte ist, das Aktien-Fondsmanagement verstärkt nachhaltig auszurichten.



PALFINGER



WIR WACHSEN SCHON IMMER ÜBER UNS HINAUS.

Wenn es um die Erweiterung unserer Kompetenzen und Betätigungsfelder geht, sind wir schon immer über uns hinausgewachsen. Genau wie die PALFINGER Aktie, die seit Börsengang 1999 erstklassig performt – aus gutem Grund. Denn dank intelligenter Geschäftsmodelle und fortschrittlicher Technologien stehen wir seit bald 90 Jahren für innovative Kran- und Hebelösungen. Oder wie wir es nennen: Expansion aus Tradition. Mehr auf www.palfinger.ag

90 YEARS
SINCE
1932

PALFINGER.AG

Nach den Herausforderungen der Jahre 2020 und 2021 fassen Heimo Scheuch, CEO der Wienerberger AG, und Karl-Heinz Strauss, CEO der PORR AG, die Zukunft ins Auge. Sie fordern Rechtssicherheit, eine geordnete Politik und Leistungsbereitschaft.



Heimo Scheuch, CEO der Wienerberger AG

„Wir brauchen langfristige Orientierung.“



Karl-Heinz Strauss, CEO der PORR AG

„Die Bäume wachsen

Herr Scheuch, Herr Strauss, was waren für Ihre Unternehmen die großen Herausforderungen des letzten Jahres?

Scheuch: Wegen der extrem stark gestiegenen Nachfrage war es eine große Herausforderung unserer Produkte und Produktlösungen in allen Märkten Europas und Nordamerikas, wo wir tätig sind, jederzeit zur Verfügung zu stellen. Unsere Kunden bedienen zu können, war für uns in den Bereichen Neubau, Sanierung, und Infrastruktur die wichtigste Aufgabenstellung. Das Thema inflationäre Kostenentwicklung war vorzusehen, das haben wir gemanagt. Die Lieferketten bei Wienerberger sind nicht so international, dass wir auf Asien oder andere Märkte zurückgreifen müssen. Sie sind eher lokal und somit scheidet dieses Thema für uns aus.

Strauss: Die Lieferketten, Material und Materialverfügbarkeit waren für die PORR 2020 schon ein zentrales Thema, weil unsere Auftragsbücher sehr voll waren. Aber es kam keine einzige Baustelle deswegen zum Stehen. Wir haben ein europaweites Einkaufsmanagement und hat man etwas in Österreich nicht erhalten, dann konnten wir es zum Beispiel in Polen bekommen. Unser Logistikkonzept hat gut funktioniert. Der zweite Punkt, der mich sehr beschäftigt hat, war die Verfügbarkeit von Personal und die Zuversicht unserer Mitarbeiter:innen. Die PORR war als erstes Unternehmen in Österreich nahezu vollständig geimpft, die dafür notwendige Infrastruktur haben wir auf ganz Europa ausgerollt. Das hat den Leuten Zuversicht gegeben. Und dieses Fundament nehmen wir mit ins Jahr 2022.

Sie sprechen die Zuversicht an. Welche Chancen haben sich denn letztes Jahr ergeben?

Strauss: Für die PORR war 2021 ein wichtiges Jahr. Wir hatten 2017/18 ein starkes Wachstum von über 40 Prozent. 2019 haben wir konsolidiert und wollten im Jahr darauf wieder durchstarten – da kam uns Corona mit dem Lockdown dazwischen. Also war das vergangene Jahr das Jahr des Aufbruchs. Wir haben trotz aller Herausforderungen den Grundstein für die weitere positive Entwicklung gelegt.

Scheuch: Wir haben das Jahr 2021 mit einem Rekordergebnis in der über 200-jährigen Unternehmensgeschichte abgeschlossen. Wir werden im Umsatz fast die vier Milliarden Euro Grenze erreichen, mit einem Ergebnis im Cashflow von fast 700 Millionen. Wir verzeichnen über die letzte Dekade ein organisches Wachstum von über sechs Prozent pro Jahr. Das heißt, wir outperformen die Märkte sehr stark, vor allem dank eines Aspektes: Wir setzen sehr stark auf Innovation – über 30 Prozent unseres Portfolios sind innovative Produkte und Lösungen. Dazu kommt die Nachhaltigkeit. Wir haben uns in den Bereichen Dekarbonisierung, Kreislaufwirtschaft und Biodiversität dramatisch weiterentwickelt. Auch das treibt die Entwicklung bei Wienerberger. Ich bin optimistisch, dass diese Entwicklung in den nächsten Jahren weitergehen wird.

Wichtig ist, dass wir die Megatrends voraussehen und entsprechend agieren.

Strauss: Ich kann das nur unterstreichen. Wir sind ein Systemdienstleister und Technologiekonzern und sehen das Thema Nachhaltigkeit als große Chance. Die Bauindustrie war immer schon nachhaltig und in der Branche ist die PORR das nachhaltigste Bauunternehmen Europas als pure Construction Player. Wir haben gerade erst vom „Carbon Disclosure Project“ ein sensationelles A- bekommen und zählen damit unter 13.000 Unternehmen zum Leadership Segment in diesem Bereich.

Nachhaltigkeit umfasst unsere Kernthemen Stadtentwicklung und Smart City oder Mobilität und Smart Traffic und Infrastruktur ebenso wie Recycling. Wir haben im Vorjahr 1,7 Millionen Tonnen Material in Österreich gesammelt und recycelt. Beton, Holz, Ziegel und weitere Materialien werden wiederverwendet im Sinne einer Kreislaufwirtschaft gemeinsam mit unseren Industriepartnern. An Nachhaltigkeit führt kein Weg vorbei. Aber wir fokussieren auch auf Health Care: PORR ist hier sehr weit mit eigenen Bereichen, von der Entwicklung, Planung bis zum Betreiben medizinischer Einrichtungen. Zentral ist das Thema Digitalisierung an der Baustelle, an dem wir intensiv arbeiten.

Derzeit ist die Bauwirtschaft das Rückgrat der Konjunktur. Was brauchen Sie begleitend, damit Ihr Impuls wirklich in die Breite wirken kann?

Strauss: Wir sind relativ optimistisch, unsere gesamte Industrie hat in 2022 volle Auftragsbücher. Das geht bis zum Subunternehmer. Die Nachfrage hat durch den Aufholeffekt nach Corona gut angefangen und jetzt kommen die Programme, die von den Regierungen während der Coronazeit beschlossen worden sind, ins Laufen. Zum Beispiel das 17-Milliarden Paket „Rail und Smart Living“ in Österreich. Das sind Programme, die Vorlaufzeiten brauchen. Das kommt erst 2023/24 und wird dann unter Umständen bei nachlassender Konjunktur der Bauindustrie gut über die Runden helfen. Und vergessen wir nicht den Green Deal. Ein Beispiel nur, an dem man sieht, wie sehr die Bauindustrie davon profitieren wird: Von den 190 Milliarden für Italien fließen circa 40 Milliarden in die Infrastruktur – den Neubau von Bahnlinien, in Erneuerungen, Flughäfen und intelligente Straßennetze.

Scheuch: Wir sind in der Tat heute schon der Motor, nicht nur in Europa, sondern auch in Nordamerika für die Wirtschaft an sich. Und das können wir auch bleiben. Dabei sind gewisse Faktoren von Relevanz, die wir sehr offen besprechen müssen. Das Erste ist, wir als Industrie brauchen keine kurzfristigen Programme. Wichtiger und besser sind langfristige Orientierungen. Der Green Deal beinhaltet die Langfristigkeit. Und es wäre gut, wenn die Politik jetzt auf uns hört und sich nicht kurzfristig verdrückt.

nicht in den Himmel.“

Zweitens, wir brauchen Rechtssicherheit sowohl bei der Ausführung von Projekten als auch in der Investitionstätigkeit. Unsere Investitionszyklen erstrecken sich über 30, 40 Jahre. Baut man einen neuen Standort, dann brauchen wir Klarheit, wie die Zukunft aussieht und nicht Veränderungen im Monats- oder Jahresrhythmus.

Das dritte Thema – und das betrifft den ganzen Sektor – ist der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften in Europa und Nordamerika. Das heißt, wir müssen gezielt wieder Menschen für den Bau der Infrastruktur, vor allem auch für die Sanierung ausbilden, weiterbilden und sicherstellen, dass wir dafür in zehn Jahren Qualifizierte haben werden. Wir können viel digitalisieren und fast alles planen und tun, aber wir brauchen immer noch gute Leute, die das auch umsetzen.

Das vierte Thema ist die Finanzierbarkeit. Wir leben in einer Zeit von Niedrigzinsen und billigem Geld und haben uns alle daran gewöhnt. Das wird sich ändern. Sofern nicht gegengesteuert wird, bleibt die Inflation. Verbunden mit einer Zinserhöhung führt das zu einer Verknappung. Gerade in diesen kritischen Phasen hat das eine große Bedeutung, weil viele Projekte, auch staatliche, die heute groß angekündigt werden, dann verschoben werden können. Hier sehe ich die größten Risiken.

Stichwort Inflation, wie drängend ist dieses Problem?

Scheuch: Schauen Sie, ich sehe das jetzt nicht als Problem. Wir haben gelernt, uns auf alles Mögliche einzustellen. Von den Risiken her muss man sich darauf vorbereiten. Karl-Heinz Strauss und ich kommen aus einer sehr bergigen und ländlichen Region. Und da sagen wir immer: „Die Bäume wachsen nicht in den Himmel“. Wir haben eine gewisse Bodenständigkeit. Wir wissen, dass es nicht nur immer nach oben geht, sondern auch ein bisschen nach unten. Das muss man durch Innovation und die stärkere Fokussierung auf Kundennutzen austarieren.

Strauss: Ich schließe mich Heimo Scheuch an. Wir haben lernen müssen, wie man mit diesen Dingen umgeht. Die Politik ist aufgerufen, keine Strohfeuer zu entfachen. Das ist nichts Nachhaltiges. Es gilt, mit Intelligenz zwei, drei Jahre vorauszuschauen und flankierende Maßnahmen zu treffen. Man soll die Bedingungen schaffen, dass wir Rechtssicherheit haben, um über die Grenzen hinweg arbeiten zu können. Wir sind in dem, wie wir arbeiten, wie wir vernetzt sind, wie wir unsere Logistik machen und wie wir einkaufen ein vereintes Europa. Die Wirtschaft soll frei arbeiten dürfen.

Sie haben das Problem, gute Mitarbeiter:innen zu bekommen, angesprochen. Wie kann die PORR junge Menschen ansprechen, eine Lehre zu beginnen?

Strauss: Wir sind in den vergangenen 24 Monaten attraktiver geworden. Warum? Weil wir die Berufe sichtbarer machen. Weil wir mehr Berufe etabliert haben: Hochbau, Tiefbau,

Betonbau und noch mehr. Ein wesentlicher Punkt ist, dass wir heute sehr, sehr digital arbeiten. Alles, was wir heute sehen beim Bau, die Planung, die Kalkulation, die Vorbereitung für den Bau, das wird alles virtuell gemacht. Da gibt es kein Papier mehr. Arbeit mit Virtual Reality, mit Augmented Reality und all den Möglichkeiten, zeigen zu können, wie das fertige Projekt aussehen wird – Corona hat das verstärkt. Diese Mischung aus der virtuellen Welt einerseits und der realen andererseits, die Schalung, den Ziegel in die Hand zu nehmen, ihn richtig draufsetzen, und am Abend zu sehen, was habe ich geleistet, das müssen wir ausspielen. Das hat auf die jungen Leuten zunehmend mehr Einfluss. Wir müssen das Handwerk wieder schätzen und das auch öffentlich sagen. Ein Handwerksberuf ist etwas Tolles.

In den Ziegeln von Wienerberger liegt sehr viel Wissenschaft, Forschung und Entwicklung. Ist das etwas, womit man Mitarbeiter:innen gewinnen kann?

Scheuch: Das ist so. Wir produzieren mittlerweile nicht mehr nur Ziegel, sondern alles, was Rohre, Fassaden, Systeme und natürlich andere Produkte betrifft. Wir haben uns weiterentwickelt. Und die Sinnfrage, die sich viele junge Menschen stellen – ob das, was sie tun sinnvoll ist –, diese Frage können wir mit gutem Gewissen mit ja beantworten. Die Industrie ist ein wenig in Verruf geraten. Daher der ganze Boom, alles ist Tech und alles ist möglich. Aber wenn man heute die PORR und die Wienerberger nimmt, dann haben wir viele hunderte Start-ups im Unternehmen, weil wir uns immer wieder neu erfinden und Neues leisten und Innovationen vorantreiben. Ich bin sicher, jeder von uns wird alles tun was richtig ist, um qualifizierte Leute ins Unternehmen zu bekommen, die Talente auszubilden. Das ist unsere ureigene Aufgabe.

Wir müssen Möglichkeiten schaffen, dass die Menschen wieder besser verdienen, mit Herz bei der Sache sind und ihr Wissen weitergeben. Und wir müssen, ich sage das in aller Klarheit, eine ganze Reihe von Problemen in unserer Gesellschaft diskutieren, nicht nur den Klimawandel. Wir haben ein gesellschaftliches Problem, wir haben ein Sicherheitsproblem, wir haben ein Gesundheitssystemproblem. Das sind Themen, die man angreifen muss, damit wir die Wirtschaft und unser System erhalten.

Strauss: Das unterstütze ich voll und ganz. Das Thema Nachhaltigkeit wird heute von der Diskussion über den Klimawandel zugedeckt. Das ist ein wichtiger Punkt. Die Bauindustrie arbeitet seit Jahren wirklich nachhaltig. Wir sind mit der ganzen Bandbreite der Herausforderungen konfrontiert. Wir brauchen eine geordnete Politik und wir brauchen in Zukunft wieder mehr Leistungsbereitschaft.



Erwarte

immer

das

Un

er

war

te

te

Das Risiko krisenhafter Entwicklungen nimmt zu. Also gilt es, darauf vorbereitet zu sein. Mit eigenen Taskforces sichert PALFINGER in Ausnahmesituationen die Handlungsfähigkeit, Betriebsabläufe, Produktion und Arbeitsplätze.

Es ist ein Sonntag im Jänner 2021, als bei PALFINGER auf einmal nichts mehr geht. Weltweit kann auf bestimmte Daten und Programme nur noch eingeschränkt oder gar nicht mehr zugegriffen werden. Und es ist binnen kürzester Zeit klar, dass das Unternehmen Ziel einer Cyberattacke ist.

Damit steht der Technologiekonzern nicht allein da. Kriminelle Angriffe auf Unternehmen erfolgen in immer kürzeren Abständen. Zum Beispiel in der ersten Woche 2021: Am 2. Jänner 2021 wird das portugiesische Medienunternehmen Impresa, am 3. Jänner das Twitter-Konto der israelischen Zeitung Maariv und die Webseite der Jerusalem Post, am 4. Jänner ein Kaufhaus in Singapur und die Unfallkasse Thüringen, am 5. Jänner ein County in New Mexico und am 7. Jänner die CPH-Gruppe in der Schweiz von Cyberkriminellen attackiert. Und das ist nur ein kleiner Teil der bekannt gewordenen Angriffe. Willkommen im neuen Normal einer risikoreichen Welt.





Schneller und konsequenter handeln

„Die Corona-Pandemie muss uns eine Lehre sein“, sagt Torsten Jeworrek, Mitglied des Vorstands des führenden Rückversicherers Munich Re, „Wir müssen schneller und konsequenter handeln, damit uns Risiken wie Cyberangriffe oder der Klimawandel nicht ähnlich unvorbereitet treffen wie Covid-19“, führt er bereits bei einer Veranstaltung im September 2020 aus.

Versicherer, besonders Rückversicherer sind exzellente Gradmesser essentieller Trends. Ihr Geschäft ist es, die Zukunft und künftige Entwicklungen im Blick zu haben, um rechtzeitig vorbereitet zu sein und die Risiken zu minimieren. Die Welt, die Munich Re im Herbst des Jahres 2020 skizziert, ist ein ungemütlicher Ort.

In den Jahren zwischen 1990 und 2008, so die Münchener Versicherer, nahm der Welthandel doppelt so stark zu wie die Wirtschaft. In den Jahren seither ist diese Tendenz – der Handel wächst schneller als die Wirtschaftsleistung – geblieben. Diese Entwicklung resultiert in einer immer stärkeren Vernetzung und damit in einer Zunahme von Abhängigkeiten. Anders ausgedrückt, der Erfolg hat seinen Preis in Form vieler empfindlicher Achillesfersen.

Für ihr Kerngeschäft definieren die Rückversicherer drei Großrisiken: Pandemien, Klimawandel und Cyberkriminalität. Letztere nimmt seit Jahren deutlich zu. Corona hat diesen Prozess noch einmal beschleunigt, stellen die Experten aus München fest. Sie erwarten, dass der Cyber-Versicherungsmarkt sich zwischen 2020 und 2025 auf rund 20 Milliarden US-Dollar verdreifachen wird. Und das ist noch eine konservative Schätzung.

Kernkompetenz Risikomanagement

Es sind nicht allein die neuen Kommunikationstechnologien, die eine potentielle Achillesferse darstellt. In seinem Risiko Ausblick auf das Jahr 2022 fasst die Intelligence Unit des britischen Wirtschaftsmagazins Economist zehn Szenarien „die das weltweite Wachstum und die Inflation beeinflussen können“ zusammen. Die gerade einmal elf Seiten des Reports haben es in sich. Sie beschreiben kurz, knapp und bündig die Wahrscheinlichkeit großer Krisen im Lauf der nächsten zwei Jahre. Doch während Konflikte zwischen Staaten durch kluge und engagierte Diplomatie gelöst werden können, erfordern der Klimawandel, Cyberkriminalität und resiliente Virenstämme andere Strategien als nur staatliche Antworten.

Sie erfordern unternehmerische Initiative. Risikomanagement zählt daher längst schon zu den Kernkompetenzen globaler Unternehmen wie PALFINGER. Regelmäßig werden Risiken, die den Konzern betreffen können, identifiziert und beschrieben, bewertet und überwacht – darunter Kostenschwankungen, Materialverfügbarkeit und Lieferausfälle, Auswirkungen des Klimawandels, Pandemien, die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte und – natürlich – auch die Gefahr von Cyberattacken.

Mit der Aufzählung allein ist es freilich nicht getan. Für jeden einzelnen Bereich, für jedes Thema werden konkrete Schritte definiert, das Risiko zu minimieren. Risikomanagement ist mithin mehr als nur ein Blick in eine (unsichere) Zukunft. Es ist die Basis, mit Herausforderungen proaktiv umzugehen und das Unerwartete zu erwarten. Um vorbereitet zu sein. So wie im Jänner. In dem Moment, in dem klar ist, dass das Unternehmen Opfer eines gezielten Cyberangriffs ist, greift unmittelbar das vorbereitete Regelwerk.

„Wir müssen schneller und konsequenter handeln, damit uns Risiken wie Cyberangriffe oder der Klimawandel nicht ähnlich unvorbereitet treffen wie Covid-19.“

Krisenbewältigung ist Aufgabe aller

Als erstes isoliert PALFINGER weltweit seine Systeme – um die weitere Ausbreitung des Angriffs zu unterbinden. Dann starten die hauseigenen IT-Experten, unterstützt von externen Fachleuten, damit, Schritt für Schritt die Kontrolle über die betroffenen Systeme wiederzuerlangen. Nach drei Tagen bereits zeichnen sich die ersten Erfolge ab. Nach zwei Wochen laufen die Systeme wieder. PALFINGER ist wieder online. Und doch ist das nur ein Teil der Geschichte.

Der Zeitpunkt könnte prekärer nicht sein. Seit Sommer 2020 erholt sich die Wirtschaft. Die Auftragsbücher von PALFINGER sind voll. Die Termine sind eng getaktet, die Kunden rechnen fix mit ihren neuen Hebelösungen. Zwei Wochen erzwungener Stillstand müssen gemanagt und kommuniziert werden. „Disaster Recovery“, so Katharina Zeitlhofer, Vice President Corporate GRC, „ist nicht die Aufgabe einer Abteilung alleine. Zur Krisenbewältigung übernehmen neben dem Risikomanagement auch Communications, Legal und Human Resources essenzielle Aufgaben.“

Während also die IT-Experten Tag und Nacht fieberhaft am Recovery arbeiten, nimmt eine eigens eingerichtete Taskforce ihre Arbeit auf. Sie koordiniert die Kommunikation mit den Partnern und Kunden, mit Lieferanten und Logistikern. Bei ihr fließen alle Informationen zusammen, die als Basis aller weiteren Schritte dienen. Bis hin zur Frage, wie der erzwungene Rückstand wieder aufgeholt werden kann. Die Taskforce definiert alle Maßnahmen, die das Unternehmen in die Lage versetzen, die Auswirkungen der Krise zu minimieren.

Gesundheit, Produktion & Liquiditätsoptimierung

Es ist nicht das erste Mal, dass PALFINGER sich dieses Instruments bedient. Ende Februar 2020, als klar wird, dass Corona sich auch für Europa und Österreich zu einer Gesundheitskrise entwickelt, richtet der Konzern proaktiv eine Covid-19-Taskforce ein. Allein bis April definieren und implementieren ihre Mitglieder mehr als 220 Maßnahmen, um drei Hauptziele zu erreichen: den Schutz der Gesundheit aller Mitarbeiter:innen, die Produktionssteuerung und die Liquiditätsoptimierung.

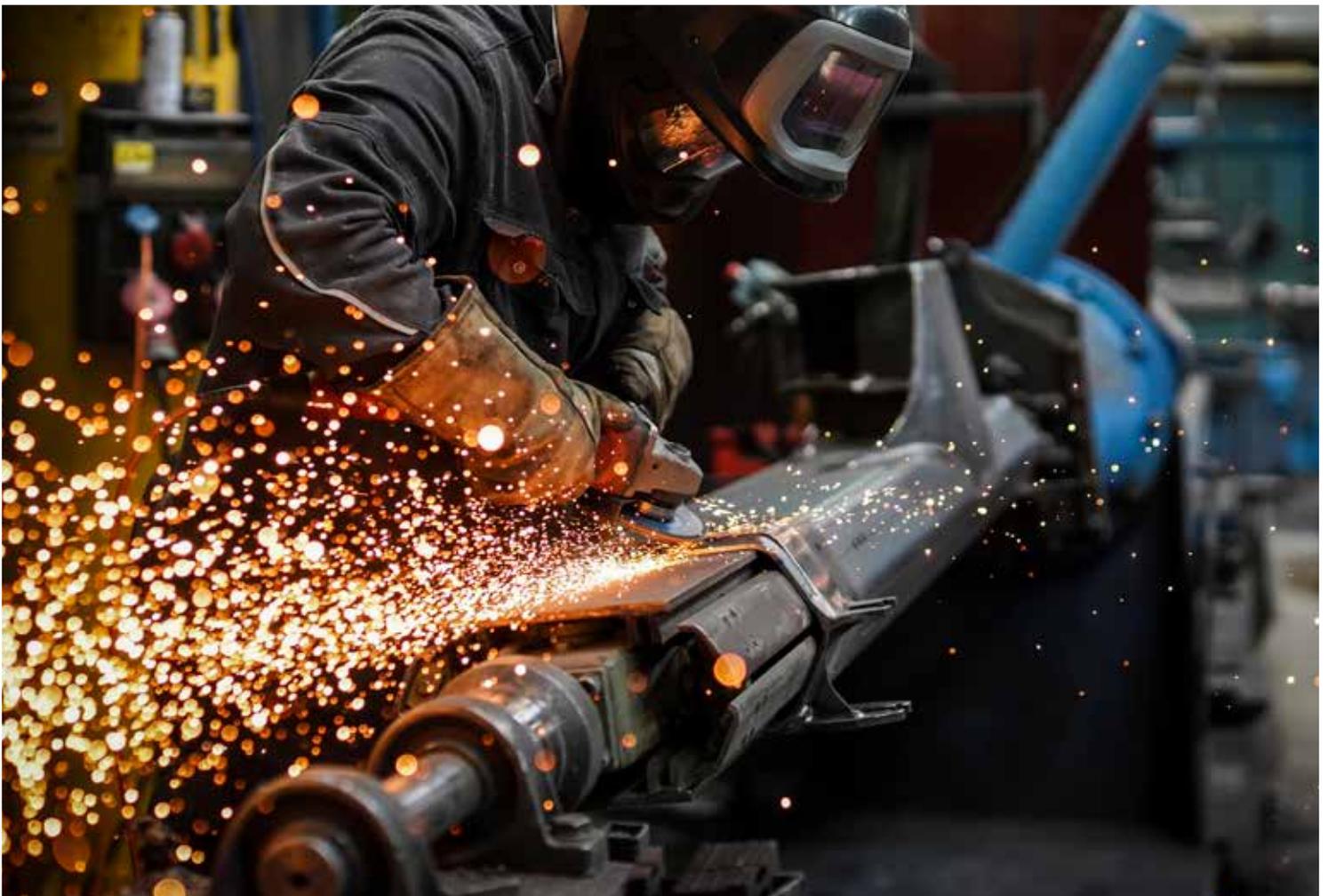
Der Erfolg spricht für sich. Bereits im Mai 2020 kann in fast allen Werken die Produktion wieder in vollem Umfang aufgenommen werden. Ausfälle durch Krankenstände halten sich in engen Grenzen und kein Standort wird zu einem Cluster. Und: PALFINGER steigert in der Krise zum Halbjahr 2020 die Eigenkapitalquote auf 38,8 Prozent.

„Im Fall des Falles sichert die Taskforce den geregelten täglichen Ablauf. Sie garantiert, dass das Unternehmen in allen Bereichen und auf allen Ebenen auch in einer Krisensituation schlichtweg funktioniert und seinen Verpflichtungen nachkommt“, umreißt Katharina Zeitlhofer das Wesen dieses Gremiums. „Hier konzentrieren wir Personen aus allen relevanten Bereichen. Damit ist sichergestellt, dass alle wichtigen Informationen auf kürzestem Weg zusammenfließen und die Basis für rasche Umsetzungen geschaffen wird“, führt sie aus. Man kann eine Taskforce mit einer schnellen Eingreiftruppe vergleichen, die dafür sorgt, dass die Organisation in jeder Lage voll und ganz handlungsfähig bleibt. Man hofft, sie niemals zu benötigen. Aber auf sie zu verzichten, ist unmöglich.



Spannung in der Kette

2021 bringt die Hochkonjunktur die Lieferketten an den Rande des Zusammenbruchs. Es fehlt überall an allem. Trotzdem gelingt es manchen Unternehmen, die Auswirkungen besser abzufangen. Zum Beispiel PALFINGER.



Sie ist mit 400 Metern so lang wie das Empire State Building hoch ist, sie transportiert 17.000 Container mit einem Warenwert von einer Milliarde US-Dollar und sie zählt zu den größten Containerschiffen der Welt, die Ever Given. Exakt getaktet ist sie Teil des weltumspannenden Warenaustauschs. Dann legt sie sich quer. Ausgerechnet im Nadelöhr des Suezkanals und blockiert fast eine Woche lang nicht nur den Schiffsverkehr zwischen Rotem Meer und Mittelmeer, sondern gleich die globalen Lieferketten. Die sind im März 2021 ohnehin schon zum Zerreißen angespannt. Die Nachwirkungen der Pandemie, die rasante Wirtschaftserholung, die sprunghaft ansteigende Nachfrage nach wirklich allem – die weltweite Logistik ist auf Kante genäht und verzeiht keinen Verzug. Dann blockiert die Ever Given. Nichts geht mehr. Und die Weltöffentlichkeit staunt.

Supply Chain in Not

Dabei war der Vorfall rund um die Ever Given allenfalls das passende Bild zur Lage. Das Jahr 2021 wuchs sich zu einem einzigen Stresstest für globale Lieferketten aus. Insbesondere die produzierende Industrie, wie der Technologiekonzern PALFINGER, sah – und sieht – sich vor diffizile Herausforderungen gestellt. Harald Hauser ist Vice President Supplier Management bei PALFINGER und verdeutlicht die Bedeutung der Supply Chain für den Konzern: „Der Einfluss der Beschaffung auf den Gesamterfolg von PALFINGER ist enorm. 60 Prozent unseres Umsatzes basieren auf unseren Beschaffungsausgaben. Diese belaufen sich auf jährlich mehr als eine Milliarde Euro.“ Der Erfolg globaler Unternehmen hängt von einem perfekt aufeinander abgestimmten internationalen Netzwerk aus Lieferanten, Produzenten und Spediteuren ab. Unterbrechungen größeren Ausmaßes sind in Lieferketten nicht vorgesehen.

Mangelware Material

Ab September 2020 führt die rasch anziehende Konjunktur in den USA und China zu einer schmerzlich spürbaren Rohstoffknappheit und lässt die Preise durch die Decke gehen. Um die hohe Eigennachfrage zu decken, wandeln sich Export- zu Importnationen. „Normalerweise exportiert China 200 Millionen Tonnen Stahl pro Jahr nach Europa, diese fehlen jetzt dem europäischen Markt. Das ist im Übrigen genau die Menge, die Europa in der Lage ist zu produzieren“ so Hauser. Halbleiter, Stahl, Metalle, Holz, Karton, Kunststoffe, Lacke und noch mehr – kaum ein Rohstoff und eine Branche ist nicht betroffen. Künstliche Verknappung und geopolitische Spannungen zwischen China und den USA treiben die Preise zusätzlich in die Höhe. Die Nachfrage übersteigt das globale Angebot bei weitem und entwickelt sich, in Verbindung mit den hohen Kosten für Rohstoffe und Transport, zur Achillesferse des Aufschwungs. Fabriken kommen zum Stillstand, Produktionen verzögern sich, Weltkonzerne geraten in Lieferverzug.

Alles verzögert sich

Auch PALFINGER bleibt als produzierendes und exportierendes Unternehmen von der Entwicklung nicht verschont und muss Lösungen finden. „Es sind vielschichtige Themen, mit denen wir uns laufend auseinandersetzen. Der Rohstoffmangel führt neben Preisexplosionen auch zu extremen Lieferzeitverzögerungen. Stahlplatten benötigen fünf statt zwei Monate, Halbleiter zwölf anstelle von vier Monaten und Lkw beziehungsweise deren Chassis sind nicht nach drei, sondern erst nach zehn Monaten verfügbar“, führt Hauser Ende 2021 aus.

„Auch Transportkosten sind rasant angestiegen. Ein Schiffscontainer kostet mittlerweile 16.000 Euro, verglichen zu 2.500 Euro vor der Pandemie.“ Dramatisch wirkt sich zudem der eklatante Mangel an Mikrochips aus. Die Pandemie beschleunigt den Trend zu Online-Shopping und Video Calls rasant. Elektronische Endgeräte wie Laptops, Mobiltelefone und TV-Geräte nehmen die begehrten Halbleiter in Beschlag – das Nachsehen haben die Autoindustrie und ihre Zulieferer.

Handlungsspielräume

Auf diese Form der Krise sei kein Unternehmen vorbereitet gewesen, auch PALFINGER nicht, merkt Hauser an. Doch Vorsorge und proaktives Handeln haben sich für den Konzern bezahlt gemacht. „Dank langfristiger Partnerschaften mit unseren Zulieferern und einer akzeptablen Lieferreue konnten die Probleme in der Supply Chain abgefedert werden. Mit unseren Partnern haben wir eng abgestimmte Prozesse und integrieren sie bereits ab der Produktentwicklung in unsere Abläufe. Vor allem haben wir frühzeitig auf Multiple Sourcing gesetzt. Fällt ein Partner aus, können andere übernehmen. Das funktioniert grenzüberschreitend innerhalb Europas“ erklärt Hauser. „Ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg ist unsere Supply Chain Taskforce, mit der wir täglich auf aktuelle Entwicklungen reagieren. Wir brauchen schnelle Entscheidungen und schnelle Kommunikation, da helfen klar abgestimmte Prozesse.“ Mit der Taskforce hat PALFINGER ein in der Corona-Krise bewährtes Mittel geschaffen. Maßnahmen zur optimalen Auslastung der Produktion werden definiert und umgesetzt. Um etwa Lieferengpässe bei Mikrochips auszugleichen, reduzierte PALFINGER die Produktion von High-Tech-Kranen und erhöhte stattdessen die Produktion von Kranen mit geringerem Elektronikanteil.

Volatil bis Sommer

Im November 2021 gaben 42 Prozent der österreichischen Unternehmen Materialmangel als primäres Produktionshemmnis an, so das Österreichische Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO). Auch die Prognosen für 2022 bleiben verhalten. Eine Studie des Kreditversicherers Euler Hermes prognostiziert eine anhaltend volatile Situation bis in den Sommer. „Auf und Abs sind auch im kommenden Jahr an der Tagesordnung“, sagt Ana Boata, Head of Economic Research bei Euler Hermes. „Wir schätzen, dass aktuell rund vier Prozent der weltweit gehandelten Waren durch Engpässe in der Schifffahrt feststecken.“

Gestärkt aus der Krise

Das Beispiel PALFINGER demonstriert, wie frühzeitig auf die Lieferketten-Krise reagiert und wie Voraussetzungen für eine resiliente Supply Chain geschaffen werden kann. „Die Lagerbestandsstrategie bei Halbzeugen wird angepasst und Sicherheitsbestände werden erhöht. Wir werden das Double Sourcing mit Lieferanten in verschiedenen Regionen ausbauen und vor allem auf global agierende Lieferanten setzen, mit denen eine ‚Lokal für lokal‘-Strategie verfolgt wird“ so Hauser. „700 unserer 7.000 Lieferanten sind strategische und langjährige Partner, die eine stabile Lieferantenqualität gewährleisten und eine enge Zusammenarbeit bei der Produktentwicklung ermöglichen. Diese Strategie vertiefen wir. Wichtig sind zudem die Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen, um Lieferanten direkt mit unseren Systemen zu verbinden.“ Es geht darum, rasch umschalten zu können, Abhängigkeiten zu reduzieren und innovative Partnerschaften aufzuwerten. Nicht nur in Zeiten der Lieferkettenkrise.

Wenn Ideen Flügel verleihen



Beim Red Bull Flugtag 2021 zeigte PALFINGER volle Power und Leidenschaft. In kurzer Zeit etwas völlig Neues zu schaffen – dazu braucht es den richtigen Spirit. Die PALFINGER-Unternehmenskultur bietet ausreichend Raum für kühne Ideen.

Fotos © Red Bull

Spannung an der Startrampe. Die Flugbedingungen sind perfekt. Das Wetter ist stabil, der Wind weht gleichmäßig. Das Publikum ist zahlreich erschienen. Dann heißt es: Boarding Call für alle Piloten. Die Fluggeräte stehen bereit und bei der Crew gesellt sich zur Spannung nun auch dieses gewisse Kribbeln in der Magengegend. Adrenalin schießt durch den Körper, dann geht es Schlag auf Schlag. Auf die Rampe, fertig, los.

Der stromlinienförmige Hai von PALFINGER hebt ab, fliegt durch die klare Herbstluft dem Himmel entgegen, erreicht seinen Scheitelpunkt und landet kurz darauf im kalten Wasser der Brigittenauer Bucht. Nach langer Pause ist der Red Bull Flugtag im Jahr 2021 wieder in Wien zu Gast, dort wo er früher schon stattgefunden hat. Und wie damals geht es auch an diesem Tag darum, mit selbstkonstruierten, einzigartigen Fluggeräten so weit wie möglich zu fliegen. Mit jeder Menge Spaß und einer geballten Ladung innovativen Know-hows.

Die rund 40 Teams aus ganz Österreich, darunter gleich zwei von PALFINGER, standen zusätzlich vor der Aufgabe, ihr Fluggerät aus recyclefähigem Material zu bauen. Kreativität, Performance und Flugdistanz waren keine Grenzen gesetzt, damit konnten Punkte erzielt werden. Und wer davon die meisten auf sich vereinte, entschied den Wettflug für sich. Und, es ist nicht immer und ausschließlich die gemeisterte Entfernung, die zählt.

Der „Spirit of Innovation“

Dafür braucht es den Blick über den Tellerrand, den Mut zu frischen Ideen und ungewohnten Zugängen. Manche sagen auch Innovationsgeist dazu. Das Team „fish and jibs“ stellt ihn mit der Konstruktion und dem Bau ihres fliegenden Haifisches unter Beweis. Lukas Robl, Walter Germann, David Roither und Sebastian Költringer sind Engineering Experten bei PALFINGER MARINE. Es ist nicht von der Hand zu weisen, dass ihre Konstruktion eine zutiefst „maritime Erscheinung“ ist. Wobei, daran allein orientieren sich die Vier nicht ausschließlich. Sie haben, verständlicherweise, auch das Design ihrer Hebelösungen vor Augen. In diesem Fall erweist sich der Marinekran als Quelle der Inspiration, für das schlanke, elegante und starke Design des Hais. Sinnbildlich für Leistung, Effizienz und Wirtschaftlichkeit.

Zudem verpassen die Vier von der Marine dem Hai einen Ausleger – womit sich nun auch der Teamname „fish and jibs“ (Fisch und Ausleger) erklärt. Entsprechend der Regeln gilt beim Material für alles und jedes die Vorgabe der Nachhaltigkeit. Holz und Baumwolle dienen als Grundmaterial, ergänzt, zusammengehalten und gefärbt mit Kleister aus Mehl und

Wasser sowie Farbe aus Holunder – so einfach und effektiv kann Umweltfreundlichkeit sein. Und schließlich ist es so weit: Sämtliche Bauteile werden zusammengesetzt, mit Stoff bespannt – und fertig ist die „Flugmaschine“. Bereit für den großen Auftritt. So wie auch das zweite Team von PALFINGER EPSILON – EPSFLY, rund um Stefan Herberg, Simon Brandstetter, Tobias Eisl und Tobias Lechner – das sich in seinem Design an der klassischen fliegenden Seifenkiste orientiert – allerdings mit beweglichen Flügeln.

Raum für Neues

Die Flugcrews haben in ihrer Freizeit getüftelt, überlegt, geplant und sich mit Kollegen kurzgeschlossen. Eine Idee ist gewachsen und mit vereinten PALFINGER Kompetenzen hat sie Form angenommen. Die Entwicklung des Fluggeräts erforderte sorgfältige Planung, exakte Kooperation und präzise Kommunikation. Nur so konnte die Umsetzung unter Zeitdruck allen Ansprüchen meisterhaft gerecht werden. Genau das ist es, was PALFINGER ausmacht, fördert und ermöglicht: Eine Innovationskultur im Unternehmen, die Raum für Neues schafft. Nur so kann sich das Unternehmen zukunftsfähig aufstellen.

Das Projekt steht auch für eine weitere Art der Kultur – der Unternehmenskultur. Gablers Wirtschaftslexikon definiert sie folgendermaßen: „Die Grundgesamtheit gemeinsamer Werte, Normen und Einstellungen, welche die Entscheidungen, die Handlungen und das Verhalten der Organisationsmitglieder prägen“. Man kann sagen, sie gibt pointiert Auskunft über Selbstbild, Selbstverständnis und Anspruch an sich selbst.

Auf Werten aufbauen

Im Fall von PALFINGER sind es die drei Werte „Unternehmertum, Respekt und Lernen“, die das Fundament für das tägliche Handeln schaffen. Sie sind der „moralische“ Kompass, der Orientierung gibt und den Zusammenhalt fördert. Unternehmertum steht für lösungsorientiertes, verantwortungsbewusstes Handeln, Respekt beschreibt unter anderem Vertrauen und Integrität und Lernen definiert sich etwa durch die Fähigkeit, aus Fehlern zu lernen. Diese drei Unternehmenswerte prägen die Kultur von PALFINGER seit vielen Jahren und sind der „Klebstoff“ über Regionen, Funktionen und Produktlinien hinweg.

Im Jahr 2019 wurden zusätzlich sechs Leadership Prinzipien – Drive, Focus, Inspire, Empower, Develop, Deliver – definiert. Eng verzahnt schaffen sie eine klare Erwartungshaltung vor allem an die Führungskräfte.

Mit ihren fliegenden Maschinen demonstrieren Team „fish & jibs“ und Team EPSFLY eindrucksvoll, wie die Prinzipien bei PALFINGER gelebt werden. Unter „Focus“ heißt es „Lege Ziele fest, gib die Richtung vor, setze klare Prioritäten. Behalte unser Tagesgeschäft stets im Fokus. Bringe zu Ende, was du begonnen hast.“ Nicht nur, dass das Team sehr genau weiß, wohin die Richtung geht, was es erreichen will, auch die Prioritäten sind klar – erst wird der Job erledigt. Das Projekt wird dennoch vorangetrieben. In der Freizeit.

„Inspire“ ist der dritte Punkt: „Bleib glaubwürdig und zeig deine Begeisterung. Gehe mit gutem Beispiel voran und rege deine Mitarbeiter:innen dazu an, ein offenes Teamumfeld zu schaffen.“ Wer sich daran macht, ein Fluggerät zu konstruieren, muss begeistert und bereit sein, das auch zu zeigen. Johann Gnasmüller hat als Führungskraft sein Team nicht nur inspiriert, er hat auch selbst Hand angelegt und seine Mitarbeiter:innen bestmöglich unterstützt.

Mit dem Prinzip Develop nähern sich die Teams langsam, aber sicher dem großen Finale. Alles, was bisher überlegt, diskutiert und ausprobiert wurde, muss jetzt eine Form erhalten.

So wie es „Develop“ beschreibt: „Gehe kalkulierte Risiken ein und triff Entscheidungen. Handle und entwickle dich schnell in einem herausfordernden Umfeld. Lerne aus Fehlern und erreiche schnell Verbesserungen.“ Unternehmertum eben. Und schließlich ist es soweit: Der Tag der Bewährung, der Tag der Wahrheit steht an. In der Abfolge der PALFINGER Leadership-Prinzipien folgt nun „Deliver“: „Übernimm Verantwortung, erfülle Ergebnisvorgaben und eingegangene Verpflichtungen. Schaffe Mehrwert Tag für Tag.“

EPSFLY hat abgehoben und der Hai ist tatsächlich in die Luft gegangen. Beide haben sich dann auch sehr rasch dem Wasser genähert. Der selbsterteilte Auftrag wurde erfüllt. Oder, wie PALFINGER CEO Andreas Klausner es formuliert hat: „Sie haben alle wahren PALFINGER Teamspirit gezeigt“. Und so nebenbei demonstriert, was alles im Unternehmen und seinen Mitarbeiter:innen steckt. Eine ordentliche Dosis Unternehmergeist, eine gesunde Portion Risikofreude und jede Menge Miteinander. Es war ein erfolgreicher Auftritt. In jeder Hinsicht. ■

Die Unternehmenswerte von PALFINGER: We value people – People create value

Unternehmertum

- Handle lösungsorientiert und übernimm Verantwortung
- Leidenschaft für nachhaltige Höchstleistungen
- Übertriff die Kundenerwartungen
- Hinterfrage den Status Quo und habe Mut für unkonventionelle Ideen
- Kosten-Nutzen-Bewusstsein
- Sei stolz und identifiziere dich mit deinem Unternehmen

Lernen

- Balance von Fordern und Fördern
- Zeige Wertschätzung, gib Feedback und Lob
- Entwickle dich weiter und teile dein Wissen
- Stärke interkulturelle Kompetenz
- Offenheit für Veränderung
- Kontinuierliche Verbesserung und Lernen aus Fehlern

Respekt

- Behandle andere so, wie du selber gerne behandelt werden möchtest
- Vertrauen und Integrität
- Achte auf Gesundheit und Wohlbefinden
- Aktives Zuhören sowie offene und ehrliche Kommunikation
- Wertschätze Unterschiede und unterstütze die Vielfalt
- Schütze die Umwelt und übernimm Verantwortung für Morgen



PALFINGER**90**
YEARS
SINCE
1932

INNOVATION LIEGT IN UNSEREN WURZELN.

Wer den Wandel proaktiv annimmt und Veränderungen nachhaltig gestaltet, ist zukunftsfit. Dieser Wille zum Fortschritt treibt uns seit jeher dazu an, mit dem Wissen eines Traditionsunternehmens und der Kreativität eines Start-ups die innovativen Kran- und Hebe-Lösungen von morgen zu entwickeln – und auch in digitalen Zeiten über uns hinauszuwachsen. Mehr zur Zukunft auf www.palfinger.ag

Der Medicini Effekt



Markus Hengstschläger und Niki Popper
im Gespräch über Modelle der Zukunft
und Vorbilder aus der Renaissance.
Und darüber, welche Kompetenzen
benötigt werden, das Wissen der Welt
in Innovation zu übersetzen.

Fotos © Thomas Topf



Sie wissen voneinander – aus Funk und Fernsehen. Kennengelernt haben sie einander bisher noch nicht: Der Genetiker Markus Hengstschläger und der Simulationsforscher Niki Popper. Das ändert sich an einem Tag im Dezember 2021, als die beiden sich am Institut für Medizinische Genetik über Modelle der Zukunft unterhalten. Es treffen zwei Kapazitäten aufeinander. Die Simulationsmodelle Poppers sind essenziell für die Formulierung der österreichischen Corona-Strategie. Sie geben Auskunft darüber, was unter welchen Umständen zu erwarten ist. Man kann sagen, sie werfen einen Blick in die Zukunft. Der Genetiker und Institutsvorstand Hengstschläger leitete gemeinsam mit Hannes Androsch den Rat für Forschung und Technologieentwicklung, ist stellvertretender Vorsitzender der Bioethikkommission im Bundeskanzleramt und wissenschaftlicher Leiter des Thinktanks Academia Superior – Fragen der Zukunft sind gleichsam sein täglich Brot.

Die Stimmung ist gelöst. Beide Herren sind aufeinander gespannt und wollen sichtlich die Gelegenheit nutzen, sich über Themen, die über den Tag hinausgehen, auszutauschen. Das Du-Wort vereinbaren sie gleich zu Beginn des Gesprächs. Damit ist das geklärt. Dann geht es gleich einmal um Grundsätzliches: Was braucht es an Wissen und Information, um in einer zunehmend komplexen Welt den Überblick zu behalten? Um dann die Zukunft zu gestalten?

Hengstschläger: Hier ist es einerseits wichtig, implizites und explizites Wissen zu unterscheiden. Außerdem gilt es zu unterscheiden: Das Wissen, welches uns weltweit zur Verfügung steht und das Wissen, das die und der Einzelne im Kopf hat. Die Tatsache, dass wir durch die digitale Transformation Zugang zu Informationen, Daten und Wissen haben wie noch nie, ist ein enormer Vorteil. Das aber bedeutet, dass man jede Menge Kompetenzen – wie Mut, Kreativität, Resilienz, soziale Kompetenzen, Entscheidungsfähigkeit – benötigt, die es ermöglichen, dieses Wissen zu nutzen, neue Anwendungen zu entwickeln, Kreativität und Innovation zu leben.

Popper: Der Unterschied zwischen Daten und Wissen ist ein wichtiger Punkt. Warum? Daten sind das eine, die Zusammenhänge der Welt zu verstehen, ist das andere. Mir ging es nie um das Goldgräbertum mit Daten, ich habe immer gesagt, ich will das verstehen. Das ist der Punkt. Mit unseren Modellen wollen wir meistens die Frage nach dem Warum beantworten. Der Bau von Modellen ist eine Kompetenz. Man muss modellieren können, wissen, was Mikro- und was Makrosimulation ist, was ist AI und was Reinforcement Learning und tausend andere Dinge. Das muss man als Handwerk, als gerichtetes Wissen, beherrschen. Zusätzlich muss man die Kompetenz und die Kreativität haben, zu sagen, wie modelliere ich eine Großstadt wie Wien? Hier entsteht ein Wissensaustausch.

Der Anfang ist vielversprechend. Über die Grundbegriffe Wissen und Kompetenz herrscht Einigkeit. Wenn der eine spricht, ist der andere ganz Ohr. Es zeichnet sich jetzt schon ab, dass diese Unterhaltung auch ganz grundsätzliche Fragen berühren wird, zum Beispiel die, wie Menschen Kompetenzen vermittelt werden.

Hengstschläger: Wenn wir in Richtung Modelle der Zukunft schauen, dann ist die Frage, was fangen wir mit dem Wissen, das zur Verfügung steht, an? Das Morgen wird anders sein als das Heute. Daher müssen wir permanent unser Wissen so anwenden, dass wir für Fragen, mit denen wir noch nie konfrontiert waren, Lösungen finden. Für diese völlig neuen Probleme und Themen reicht das vorhandene Wissen allein nicht aus. Also müssen wir es mit unseren Kompetenzen neu kombinieren und ständig erweitern. Das ist, was ich gerne „Lösungsbegabung“ nenne. Der Mensch ist das lösungsbegabteste Wesen auf diesem Planeten. Weil er in der Lage ist, sein Wissen auf Dinge anzuwenden, wie es noch nie zuvor angewandt worden ist. Dafür braucht er neben Kreativität auch etwa Fleiß, kritisches Denken, Teamfähigkeit und einen hohen emotionalen IQ.

Jetzt ist Hengstschläger in seinem Element. Zehn Jahre im Rat für Forschung und Technologieentwicklung sind zehn Jahre Evaluierung des Bildungssystems und der Innovationsfähigkeit Österreichs. Und es sind zehn Jahresberichte zu diesen Themen, an denen er mitgearbeitet hat.

Hengstschläger: Unser Bildungssystem müsste viel mehr auf die Entwicklung von Talenten, Begabungen und Kompetenzen im Sinne von „was mache ich damit?“ fokussieren. Die nächste Generation soll sagen können: „Das mache ich damit, das wende ich an, da sind wir innovativ“. Österreich ist eines der reichsten Länder der Welt. Aber wir sind immer noch kein Innovationleader. Wir sind ein Innovationfollower. Wir haben bei Patenten, Ideen und Neuentwicklungen die Nase nicht vorn. Wenn sich Gesellschaft oder Unternehmen nicht um diese ungerichteten Kompetenzen kümmern, dann haben sie für die Herausforderungen der Zukunft nicht die richtigen Antworten. Aus Zahlen, aus Null und Eins, aus ATGC, aus Daten wird dann Information, wenn ich zumindest ein, zwei Relationen herstellen kann. Zum Beispiel, dass das eine ein Geburtsdatum ist und das andere ein genetischer Code.

„Das Morgen wird anders sein als das Heute.“

Markus Hengstschläger, Genetiker





„Die Modelle der Zukunft sind hochkomplexe Angelegenheiten.“

Niki Popper, Simulationsforscher

Dann habe ich eine Information. Wissen ist die Ebene, wo ich sage, jetzt kann ich das im Kontext mit vielen anderen Dingen zusammenführen, und etwa eine neue Therapie entwickeln. Das ist Kontextwissen. Das ist, was wir mit dieser Information machen können: Kontext! Der Mensch ist in der Lage zu sagen, „Wenn ich diese kombiniere und jenes verändere, dann ergibt sich etwas Neues“. Und auf einmal fliegen Flugzeuge durch die Luft. Oder wir haben einen RNA-Impfstoff. So funktioniert Innovation! Wir müssen viel mehr Fokus darauf legen, zu sagen „Wie kriegen wir diese Lösungswege hin?“. Das wird bei den Mitarbeiter:innen mit der nächsten Generation den Unterschied ausmachen.

Während Hengstschläger spricht, nickt Popper immer wieder zustimmend. Verknüpfungen und Verbindungen herzustellen, das ist, was er macht. In großem Stil.

Popper: Über den Kontext wird tatsächlich viel zu wenig diskutiert. Mir geht es um Modellierungskonzepte und darum, zu verstehen, wie ich die Welt unterschiedlich beschreiben kann. Denn es geht ja um die Welt da draußen und um Modelle der Zukunft. Wir beschäftigen uns immer mit sehr komplizierten, zusammengesetzten Systemen. Ich freue mich über jedes Problem, zu dem ich mich mit drei Leuten, mit unterschiedlichen Kompetenzen zusammensetzen kann und wir ein Modell erarbeiten. Ich erlebe immer wieder, dass Unternehmen seit Jahren mit einer Methode, sozusagen durch eine Brille, auf ein Problem starren und nicht weiterkommen. Man muss nur das Problem drehen, eine andere Brille aufsetzen und plötzlich hat man einen anderen Effekt. Dann erkennt man dynamische Effekte. Die Frage ist, wie bringen wir diese Kompetenzen neue Lösungen zu finden, zusammen.

Das Gespräch zwischen den beiden Herren nimmt den Charakter eines freundschaftlichen, aber hochambitionierten Ping-Pong-Spiels an. Beide liefern einander in rascher Reihenfolge Stichwörter, die Fragen noch eingehender zu erörtern. Dazu geht es auch einmal gut 500 Jahre in der Geschichte zurück.

Hengstschläger: Das bringt mich zum Silicon Valley der Vergangenheit, der Region zwischen Pisa und Florenz. Die florentinische Renaissance wurde durch etwas beflügelt, was auch Niki Popper macht, und was man den Medici Effekt nennt. Die Medici investierten viel Geld, um Menschen, die normalerweise so nicht zusammengekommen wären, zusammenzubringen und Schnittflächen zu bilden. Der Medici Effekt ermöglichte, das Wissen aus den unterschiedlichsten Bereich aufeinander traf, woraus neue Ideen und Lösungsansätze entstanden. Das ist, was Niki Popper macht, er hat Daten, er kombiniert sie, erzeugt Schnittflächen und das führt zu neuen Lösungen. Das sind die Modelle der Zukunft!

Popper: Das ist tatsächlich der Luxus, den ich habe. Ich rede in der Früh mit Archäologen, dann mit Dermatologen, am Nachmittag mit einem Logistiker und am Abend mit Kunsthistorikern. Das ist total spannend. Aber wir haben euch gegenüber einen großen Nachteil: Ihr Genetiker verändert die Welt. Wir bauen nur ein virtuelles Abbild des Systems. Das ist alles, was wir generieren. Und das ist eine große Limitierung. Dessen muss man sich bewusst sein, egal womit man sich beschäftigt ob mit der Rail Cargo Logistik der ÖBB oder dem Energy Transfer in Europa. Wir schaffen ein Abbild und helfen dabei den verschiedenen Interessenten, den Entscheidern, der Scientific Community, den betroffenen Menschen Wissen darüber zu vermitteln, wie das zusammenhängt. Aber wir ändern nichts.

Sind es nicht auch die Modelle, die Verhalten ändern können? Hat sich nicht gerade in der Pandemie – die hier zum ersten und letzten Mal kurz als Beispiel auftaucht – gezeigt, dass Simulationen zum Infektionsgeschehen dazu beigetragen haben, dass viele Menschen ihr Verhalten danach ausgerichtet haben? Dem stimmt Popper zu. Über diesen Weg, meint er, hätten er und sein Team sogar einen ziemlich massiven Impact.

Popper: Man muss sich bewusst sein, dass wir nicht die Welt ändern können. Im allerbesten Fall ändern wir das Verständnis über die Welt. Wir liefern ein Abbild des Status quo, über Szenarien, mögliche Zukünfte und die Möglichkeit, Mechanismen und Zusammenhänge besser zu verstehen. Dieser Blick kann dann beitragen, dass Menschen über ihr Verhalten nachdenken, unser Modell hinterfragen oder auch etwas ändern.

Die Forschung zur Genetik, meint Popper verändert die Welt. Daraus entstehen neue Therapien, neue Ansätze, Krankheiten zu verstehen und behandeln zu können. Insofern gestalten die Genetiker die Zukunft aktiv. Nicht sie alleine, erklärt Hengstschläger und läutet damit die Abschlussrunde des Gesprächs ein.

Hengstschläger: Die Modelle der Zukunft entstehen immer neu. Ich sehe in meinem Fachbereich, dass wir mit dem Repertoire, das wir ursprünglich hatten, heute nur mehr bis zu einem gewissen Punkt kommen. Dann brauchen wir ein anderes Repertoire. Wir haben am Institut jetzt Leute, die sich intensivst mit Themen beschäftigen, die so in der Grundausbildung von Genetikern nicht enthalten waren. Modelle und anwendbare Lösungsansätze sind nur in den Schnittflächen von Teams möglich. Wir brauchen technologisches Wissen, wir brauchen Faktenwissen und wir brauchen Empathie, damit sich diese Teams aus Menschen unterschiedlicher Hintergründe, Ansichten, Einstellungen und Kompetenzen bilden und gemeinsam an der Lösung eines Problem arbeiten können. Das ist eine ganz zentrale Komponente der Modelle der Zukunft.

Popper: Diesen Ansatz teile ich absolut. Es kommt darauf an, Wissen zusammenzubringen, zusammenzuarbeiten. Ich finde das Wort Empathie in diesem Zusammenhang sehr schön. Du kannst nicht mehr mit einer Kompetenz, mit einem oder zwei Mitarbeiter:innen Probleme lösen. Die Modelle der Zukunft sind hochkomplexe Angelegenheiten. Mit ihnen kann man Potentiale heben und die Menschen dahinführen, die Welt zu verstehen. Unsere Aufgabe ist, zu verhindern, dass sie abheben, virtuell und abstrakt werden. Wir müssen darauf achten, dass sie verständlich bleiben.

Hengstschläger: Das ist es. Wir müssen in der Lage sein, Leute zusammenzubringen, Teams zu bilden, und zwar ganz flexibel. Für dieses eine Problem brauche ich jetzt im Moment das richtig zusammengestellte Team. Dann geht es wieder auseinander. So hat man unzählige dieser Medici Effekte. Ich glaube, anders geht es gar nicht mehr. Man muss in der Lage sein, diese unglaublichen Angebote an gerichteten Wissen, die es auf dem Planeten gibt, auch wirklich kreativ und innovativ einzusetzen.

ZUVERSICHT, HOFFNUNG UND DER BLICK NACH VORNE

Thomas Geierspichler ist Rennrollstuhlfahrer. Er hat Weltmeisterschaften, Europameisterschaften und Paralympics gewonnen. Manchmal verliert er auch. Seine Zuversicht und seinen Optimismus bewahrt er dennoch und teilt seine Erfahrungen mit anderen. Im Interview spricht er über Höhen und Tiefen und was ihn im Innersten motiviert.





Zur Person

Der Rennrollstuhlfahrer Thomas Geierspichler rangiert in Österreich und international mit einer Reihe von Weltrekorden in der Gruppe herausragender Spitzensportler. Er hat fünf Weltmeisterschaften, zwölf Europameisterschaften und weitere zwölf Medaillen bei Paralympics gewonnen, zwei davon in Gold. Damit zählt er zu den erfolgreichsten Rennrollstuhlfahrern der Welt. Thomas ist Träger des Goldenen Verdienstzeichens der Republik Österreich, er wurde in seinem Sport viermal zu Österreichs Sportler des Jahres gewählt. Auch in Niederlagen bewahrt er Zuversicht und Optimismus. Thomas spricht offen, inspirierend und ermutigend über seine Erfahrungen mit Siegen und Niederlagen, was ihn zu einem beliebten und begehrten Redner macht.

Wie war das Jahr 2021 für Dich?

Es war ein aufregendes Jahr, mit richtig großen Herausforderungen. Es war das Jahr der Olympischen Spiele in Tokio und meiner „Last-Minute-Qualifikation“. Wegen der Pandemie wurden 2020 alle Qualifikationsmöglichkeiten für Olympia abgesagt, und die Spiele um ein Jahr verschoben. Somit habe ich die ganze Anspannung und den Druck ins Jahr 2021 mitgenommen. Das war nervenaufreibend, denn nur wenn du unter den ersten sechs der Weltrangliste bist, bist du fix qualifiziert. Ich aber war nur Siebter, weil es 2020 keine Rennen mehr gegeben hat. Für die Paralympics konnte ich mich nur noch über das Fahren einer sehr guten Zeit qualifizieren. Im Mai fand in der Schweiz die Rennserie mit dem Grandprix statt. Es war kalt, teilweise mit Temperaturen im einstelligen Bereich. Keine optimalen Voraussetzungen. Da habe ich mir gedacht „das kann jetzt nicht sein, dass das jetzt schief geht“. Beim Rennen über 1.500 Meter, dem vorletzten in dieser Serie, wurde der Druck immer größer.

Aber Du hast die Qualifikation ja schlussendlich geschafft.

Bei diesem Rennen ging es nicht um eine Platzierung, sondern um eine vorgegebene Qualifikationszeit. Also bin ich volle Kanne gefahren. Im Zielsprint bin ich dann sogar an meinem Mitstreiter vorbei und habe gewonnen. Damit hatte ich die Kriterien für Tokio erfüllt und war überglücklich, dass es sich auf den letzten Drücker noch ausgegangen ist.

2021 war sportlich sehr erfolgreich. Du bist Doppeleuropameister geworden, bei den Olympischen Spielen hat es nicht ganz geklappt für eine Medaille (Plätze 4 und 6).

Zur Europameisterschaft nach Bydgoszcz in Polen bin ich voll motiviert gefahren. Mein Anspruch war es, gut zu performen. Gleich beim ersten Rennen über 400 Meter habe ich alle meine Dauerrivalen, die richtig gut sind, geschlagen und wurde Europameister. Im Rennen über 1.500 Meter bin ich sehr strategisch und taktisch gefahren und habe wieder gewonnen. Was für ein grandioses Jahr bis jetzt! Und dann im September kam Olympia. Es war einfach der Wahnsinn, dass ich beim 400er den Finaleinzug geschafft habe und Sechster geworden bin. Das Tragische an unserer Klasse ist, dass sie eigentlich nur für Personen wäre, die tatsächlich querschnittsgelähmt sind. Mittlerweile aber fahren auch Bewerber mit, die gehen können. Das ist heftig, weil ich gegen Konkurrenz antrete, deren körperliche Behinderung viel geringer ist als in meinem Fall. Beim Rennen über 1.500 Meter habe ich gemerkt, dass ich bei dem hohen Tempo nicht mithalten kann und musste meine Gegner ziehen lassen, um meine Kräfte auf vier Runden einzuteilen. So hatte ich die Reserven, den Großteil meiner Mitbewerber wieder zu überholen. In einem packenden Zielsprint konnte ich auch noch den Mexikaner hinter mir lassen und bin Vierter geworden.

Es geht im Leben nicht immer aufwärts. Wie gehst Du persönlich mit Rückschlägen um?

Einer meiner Grundsätze ist: „Wer auf Sch... schaut, der sieht nur Sch...“ Es geht darum, worauf man seinen Fokus richtet. Ich richte meinen nicht auf das Negative, wie beispielsweise meine Querschnittslähmung. Als ich meinen Unfall hatte, war das ein riesengroßer Rückschlag für mich. Ich hatte andere Ziele und Träume für mein Leben. Kein Mensch will querschnittsgelähmt sein. Natürlich habe ich lange damit gehadert. Das ist legitim. Du musst dich dann erst einmal orientieren und schauen, wie du aus dieser scheinbar ausgewegenen Situation wieder herauskommst.

Woher nimmst Du die Motivation bei einem Rückschlag wie der Querschnittslähmung oder bei einem schlechten sportlichen Ergebnis wieder aufzustehen?

Man muss für sich etwas finden, das einen stärkt. Etwas, das einen Kraft, Zuversicht und Hoffnung gibt. Da geht es darum,

mit welchen Botschaften man sich umgibt. Man muss sich mit etwas „füttern“, das einem echte Zuversicht, Hoffnung und den Blick nach vorne gibt. Bei mir ist das der Glaube. Es heißt: „Der Glaube ist die Verwirklichung dessen was man hofft, ein überzeugt sein von Dingen, die man nicht sieht.“ Es geht darum, welche innere Überzeugung du zum Leben, zu dir selbst, zu Gott oder wie auch immer hast. Weil ich mich viel mit Zuversicht beschäftige, bin ich ein zuversichtlicher Mensch. Du wirst zu dem, womit du dich beschäftigst.

Hat das mit dem Glauben an Gott zu tun oder mehr mit dem Glauben an Dich selbst?

Der Glaube an mich resultiert aus meinem Glauben an Gott. Du musst die Wurzeln deines Selbstbewusstseins, deiner Zuversicht und Selbstvertrauens kennen. Für mich sind es Passagen aus der Bibel oder gewisse Texte, die mir positive Energie, Lebenskraft geben, auf die ich mich konzentriere, über die ich nachdenke. Wenn du so etwas gefunden hast und eine innere Ruhe erlangst, schläfst du ruhiger, wirst zuversichtlicher und traust dir mehr zu.

Hilft es, eine Vision zu haben, wie es weitergehen kann?

Ja, ein Mensch braucht Visionen oder Bilder. Die Vision ist das übergeordnete Ziel. Sie ist quasi die Sonne, die schon hinter dem Berg ist. Hast du eine Vision, bekommst du automatisch Teilziele, die du erreichen kannst. Rennst du nur Zielen ohne Vision hinterher, brennst du aus.

Hast Du all das für Dich selbst herausgefunden und bist Deinen Weg gegangen oder gab es da irgendwo ein Vorbild?

Mit den Jahren lernst du da natürlich einiges und du musst den richtigen Weg für dich finden. Vieles ist nur theoretisches Wissen. Darauf zu vertrauen, dass nach einer Extremsituation alles gut wird, das ist schwierig. Man muss auch das Vertrauen auf eine gewisse Art und Weise trainieren und versuchen anzuwenden. Das wächst mit der Zeit.

Funktioniert das gleichermaßen bei sportlichen wie privaten Rückschlägen?

Auf alle Fälle. Bist du mit dir selbst im Reinen, bist du zuversichtlich und hoffnungsvoll und glaubst, dass „alles ist möglich für den, der da glaubt“, dann funktioniert das. Und das wendest du in jedem einzelnen Aspekt deines Lebens an. In der Beziehung, im beruflichen Erfolg, im Sport. Das kann man nicht unabhängig voneinander betrachten.

Diese Erfahrungen zu machen, das Alles herauszufinden, war bestimmt ein langer Entwicklungsprozess.

Ja. Der endet auch nie. Du lernst ständig dazu. Und es ist auch wichtig, ständig in Bewegung zu bleiben.

Teilst Du Deine Erfahrungen mit anderen?

Ich habe dazu ein Buch geschrieben und ich halte Vorträge bei Firmen. Durch die Pandemie sind die Vorträge natürlich weniger geworden. Ich schreibe ab und zu ein paar Kolumnen. Bei den Vorträgen geht es mir darum, den Menschen zu sagen, dass ein Schicksalsschlag nicht das Ende der Fahnenstange ist. Das ist mir ganz, ganz wichtig. Ich will sie auf eine Reise mitnehmen und ihnen zeigen, dass, egal wie tief man fällt, es immer eine Lösung gibt. Im Leben muss man Optimismus haben.

Der Glaube an sich selbst ist ein zentrales Element bei der Bewältigung von Krisen und Rückschlägen?

Ja, auf alle Fälle. Als Querschnittsgelähmter hätte ich natürlich das Recht, traurig zu sein und zu sagen, alles ist so schlimm. Trotzdem bin ich zuversichtlich. Weil ich mich entschlossen habe, auf meine Möglichkeiten zu schauen. Hoffnung ist die Erwartung von etwas Gutem.

Im Zeichen von

Nachhaltigkeit braucht klare Ziele und Investoren verlangen nach Kennzahlen. Unternehmen wie PALFINGER unterlegen daher ihre Strategie mit konkreten Vorhaben und Vorgaben. Um messbare Ergebnisse vorzuweisen und nachhaltiges Handeln ökonomisch sichtbar zu machen.

Foto © colnihko, shutterstock.com



E, S und G, diese drei Buchstaben sollte man kennen. Sie stehen für „Environment, Social und Governance“, zu Deutsch „Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung“. Sie beschreiben die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit und mischen aktuell den Kapitalmarkt auf. So berichtet die „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ am 11. Dezember 2021: „Unter dem Druck von Kunden schauen Vermögensverwalter genauer als früher auf ESG-Kriterien und verbannen Unternehmen aus ihren Portfolios. Viele wollen beispielweise nichts mehr mit Unternehmen zu tun haben, die besonders hohe Kohlendioxid-Emissionen aufweisen“.

Nicht nur der Markt erhöht den Druck. Die EU gießt ihr Ziel, den Ausstoß des Treibhausgases CO₂ bis 2035 um 55 Prozent im Vergleich zu 1990 zu reduzieren und bis 2050 überhaupt auf Null herunterzufahren, in den „Green Deal“. Das Programm setzt dazu auf einen breiten Maßnahmen-Mix, der vom Emissionshandel bis hin zu eigenen CO₂-Steuern reicht. Dieses Thema geht nicht mehr weg, konstatiert in der FAZ Tobias Heilmaier, JP Morgans Ko-Leiter des Investmentbanking in Deutschland. Und er stellt die Frage: „Wie gehe ich mit Geschäftsbereichen um, die aus ESG-Sicht – vor allem aus EU-Sicht – schwierig sind?“.

Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette

Klaas Nemitz, VP Corporate Marketing & Communications hat die Umsetzung der ESG-Kriterien im Blick. Initiativen und Maßnahmen für gute Unternehmensführung und Soziales werden intern ebenso konsequent umgesetzt und dokumentiert wie jene im Bereich Umwelt. Getrieben durch die Debatte

um den Klimawandel und den Green Deal der Europäischen Union fokussieren Anleger derzeit allerdings stärker auf die Reduktion von CO₂. Keine triviale Angelegenheit, erklärt Nemitz, da „der interne Energieverbrauch bei vielen Unternehmen nur einen Bruchteil zu den CO₂-Emissionen beiträgt“. Der Löwenanteil entfällt auf die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette. Bei PALFINGER sind das die Produktion von Stahl und Aluminium und der tägliche Einsatz der dieselbetriebenen Produkte bei Kunden mit rund 99 Prozent. Für wirksame Effekte muss Nachhaltigkeit auf allen Ebenen der Lieferkette gemeinsam mit Lieferanten und Kunden gelebt werden.

Michael Fembek, Herausgeber des renommierten CSR-Guide Österreich, beeindruckt vor allem jene Unternehmen, die entlang der Lieferkette auf Kooperationen mit regionalen und globalen Partnern setzen. Er ist sich sicher: „Alleine können weder Unternehmen noch die Politik oder engagierte Kunden oder Konsumenten irgendeines der großen Probleme beim Umweltschutz lösen“. Es braucht die gemeinsame Anstrengung. Kooperationen und Austausch von Wissen über alle Bereiche hinweg. Nemitz nennt ein Beispiel aus der täglichen Praxis: Ein PALFINGER-Kran besteht zu rund 90 Prozent aus Stahl. Mithin sind die Stahlproduktion- und -verarbeitung auch der größte CO₂-Treiber im Upstream-Sektor der Wertschöpfungskette. „Unsere Partnerunternehmen arbeiten an vielen Wegen, um den CO₂-Ausstoß bei der Stahlproduktion zu verringern. Blue Steel und Green Steel sind heute bereits in der Praxis angekommen, diese Investitionen sind jedoch auch für PALFINGER mit steigenden Kosten verbunden.“

Und die werden zu Beginn der Transformation weiter steigen. Mit Steuern auf Kohlendioxid forciert die Politik den Fokus

S

auf die Entwicklung klimaneutraler Antriebssysteme und den Umbau der dafür notwendigen Infrastruktur im öffentlichen Raum. Letztere ist entscheidend für den wichtigsten Klimafaktor im Downstream-Sektor der Wertschöpfungskette: emissionsfreie Mobilität. Zum Beispiel e-mobility.

Die Reichweite des Akku

Eines der größten Hindernisse auf dem Weg zu ihr ist die Angst der Kunden vor dem Stillstand. Auch sonst wird E-Fahrzeugen noch mit Skepsis begegnet. „Ich kenne viele, die kein Vertrauen in moderne Technologien haben“, sagt Klaas Nemitz. „Wenn es zum Beispiel ein Problem beim Lkw gibt, wird gerne mal selbst die Motorhaube geöffnet und herumgeschraubt. Das geht bei einem E-Antrieb einfach nicht, da muss man Spezialisten rufen, die sich mit der sensiblen Elektronik und der Software auskennen“. Manche erleben das als Kontrollverlust. Den sie auch fürchten, wenn sie für ihre Kranarbeiten auf Batterieleistung angewiesen sind. Reicht der Akku? Und reicht er für den Job, reicht er dann auch noch, um vom Einsatzort zurückzukommen? Unversehens wandelt sich das E aus „ESG“ in eine handfeste Herausforderung. Nur wenn diese zufriedenstellend und im Detail überzeugend gelöst wird, kann der große Umbau erfolgreich sein.

Mit einem elektrisch betriebenen Kranfahrzeug allein ist es also nicht getan. Wenngleich damit schon viele Vorteile Hand in Hand gehen. Zum Beispiel der, dass damit Arbeiten in Wohngebieten oder nachts möglich sind – weil die Lärmbelästigung wegfällt. Oder dass Einfahrten in Stadtteile möglich sind, die für Fahrzeuge mit Verbrennermotor gesperrt sind. Damit allein

E

aber rechnen sich gerade für viele mittelständische Unternehmen die höheren Investitionen in E-Geräte noch immer nicht. Zumindest nicht auf den ersten Blick.

Digitalisierung verleiht Kontrolle

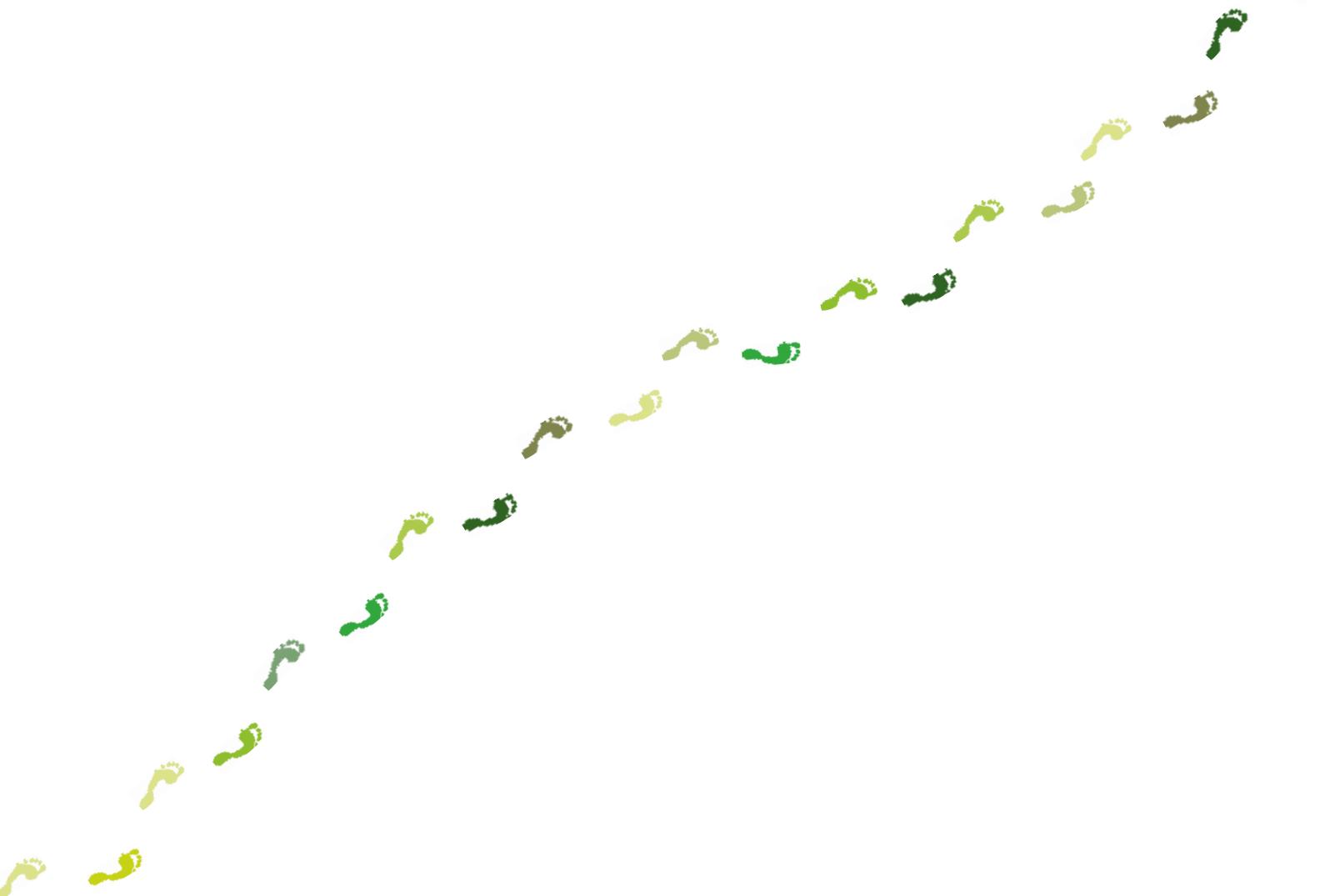
Längerfristig betrachtet überwiegen die Kostenvorteile. Der laufende Betrieb kommt günstiger, da sich Treibstoff-, Wartungs- und Servicekosten, die bei Fahrzeugen und Geräten mit Verbrennermotor anfallen, bei E-Produkten deutlich reduzieren. Damit allein ist es für PALFINGER aber nicht getan. Der Technologieführer setzt auf seine Digitalisierungskompetenz, um seine Kunden die Total Cost of Ownership aufzuzeigen und ihnen gleichzeitig den effizientesten Einsatz zu ermöglichen. Mit PALFINGER Connected, dem Zusammenspiel aus Fleet Monitor und Operator Monitor, werden alle relevanten Daten rund um das Kranfahrzeug zusammengebracht und stehen auf Knopfdruck zur Verfügung. Mit allen Angaben zu Reichweite, Standsicherheit, zu Verschleiß und Wartungsterminen – also mit allem Wissen, das Kranfahrern und Flottenmanagern Kontrolle und Überblick verschafft.

So wird Nachhaltigkeit in ihren ganz konkreten wirtschaftlichen Auswirkungen regelrecht sichtbar gemacht. Das ist essenziell, meint Daniela Knieling von der nachhaltigen Unternehmensplattform respACT: „Viele Unternehmen geben nur vor, nachhaltig zu sein. Man erkennt aber schnell, ob diese es ernst meinen oder nicht. Es ist maßgeblich, dass Unternehmen auch



PALFINGER

90
YEARS
SINCE
1932



WIR MÖCHTEN DER NACHWELT MÖGLICHST VIEL UND MÖGLICHST WENIG HINTERLASSEN.

Unser Anspruch ist es, wirtschaftlichen Erfolg ökologisch möglichst spurlos zu erreichen. Deshalb verfolgen wir schon seit Jahren ein umfassendes Nachhaltigkeitsprogramm, das uns täglich motiviert die richtigen Maßnahmen zu setzen. Als verantwortungsbewusster Arbeitgeber, mit öko-effizient nachhaltigen Produkten und fairem Wirtschaften. Mehr auf www.palfinger.ag/de/nachhaltigkeit

einsehen, was nicht gelungen ist, woran sie arbeiten müssen, was sie noch erreichen wollen. Die Reflexion und der Diskurs sind die wichtigsten Meilensteine auf diesem Weg.“

Klare Ziele definieren

Die Klimawende braucht klare Ziele, Investoren brauchen die Kennzahlen dazu. Der WWF und andere internationale Organisationen haben daher die „Science Based Targets“ entwickelt – um Greenwashing fundiert entgegenzuwirken. „Die ‚Science Based Targets‘ helfen Unternehmen dabei, sich selbst Klimaziele zu setzen, die im Einklang mit der Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 Grad stehen. Bislang haben sich mehr als 1.000 Unternehmen daran beteiligt, darunter auch zehn aus Österreich“. PALFINGER ist eines davon.

Das Unternehmen plant, die eigenen CO₂-Emissionen, im Verhältnis zum Umsatz, Jahr für Jahr zu reduzieren. Dazu sind tiefgreifende Anpassungen auf drei Ebenen notwendig: beim firmeninternen Energieverbrauch, beim zugekauften Strom und bei der Up- und Downstream Logik der Lieferkette. 99 Prozent der Emissionen fallen in dieser letzten Ebene an. Der gemeinsame Kraftakt mit Lieferanten und Kunden ist deshalb entscheidend und bietet Chancen für alle. Die Kombination von ökologischen und wirtschaftlichen Zielen ist nicht nur möglich, sondern gewinnbringend für PALFINGER und andere Unternehmen. Der Kapitalmarkt bestätigt das.

Nachhaltigkeit im Fokus

Mit der „Strategie 2030“ formuliert PALFINGER proaktiv Antworten auf die Herausforderungen der drei Megatrends Nachhaltigkeit, Digitalisierung und gesellschaftlicher Wandel. Damit gewinnt das Thema Nachhaltigkeit in allen seinen Dimensionen nochmals deutlich an Gewicht. Es wirkt sich mittel- und unmittelbar auf alle Aktivitäten von PALFINGER aus und trägt maßgeblich zur Transformation des Unternehmens bei.

Darum und um das Thema noch stärker als bisher in der Organisation zu verankern, wurde 2021 ein eigenes

Sustainability Council

eingerrichtet. Dieses besteht aus zentralen Managementfunktionen und trägt die Verantwortung, bei allen Geschäftsprozessen neben den ökonomischen Aspekten auch Themen der Bereiche Umwelt, Soziales und Governance zu berücksichtigen. Gemeinsam bilden sie die drei strategischen Nachhaltigkeitssäulen von PALFINGER.

Umwelt

„Für den lebenden Planeten“: In diesem Bereich liegt der Fokus auf der Reduktion von Energieverbrauch und Emissionen im Unternehmen wie auch bei der Produktanwendung und in der vorgelagerten Wertschöpfungskette.

Soziales

„Für alle Menschen, die wir erreichen“: Dieser Bereich umfasst die Sicherheit der PALFINGER Produkte ebenso wie Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter:innen oder Themen wie Aus- und Weiterbildung, Fluktuation, Diversität und Mitarbeiter:innenentwicklung.

Governance

„Für ein zukunftsweisendes unternehmerisches Handeln“: Dieser Bereich formuliert Ziele etwa zu den Themen Transparenz, Korruptionsbekämpfung und Menschenrechte.

Trotz der immer neuen Wellen an Covid-19 Virusvariationen erleben Österreich und die Weltwirtschaft einen bemerkenswerten ökonomischen Höhenflug. Besonders auffällig ist dabei: Die Arbeitslosigkeit sinkt schneller als erwartet und liegt Anfang 2022 ungefähr auf Vorkrisenniveau. Im November 2019, vor dem Beginn der Pandemie, belief sich die Zahl der arbeitssuchenden Menschen in Österreich auf rund 366.000, zwei Jahre später sind es knapp 2.500 Arbeitslose weniger. Das führt in vielen Branchen zu einer massiven Verknappung von Bewerbern und damit großen Herausforderungen, offene Positionen adäquat zu besetzen. Eine ähnliche Entwicklung findet in vielen Ländern Europas statt. Noch extremer ist es in den USA. Dort herrscht in vielen Regionen de facto Vollbeschäftigung. Auch in der Region CIS hat sich der Arbeitsmarkt an den Hauptstandorten von PALFINGER deutlich zugespitzt.

Jetzt zeigt sich, was sich in den letzten Jahren schon angekündigt hat: ein grundsätzlicher Wandel des Arbeitsmarktes. Corona wirkt als Beschleuniger dieser Entwicklung.

In Qualifizierung investieren und Perspektiven schaffen

Es wird zunehmend schwieriger, Jobs im Zuge des Wachstums vieler Unternehmen nachhaltig zu besetzen. Neben der sinkenden Zahl Arbeitssuchender herrscht am Arbeitsmarkt vielfach ein signifikanter Mismatch von Angebot und Nachfrage in der Qualifikation. Wer gestern noch im Handel gearbeitet hat, beginnt morgen nicht in der Industrie. Verfügbaren Facharbeitern und IT-Experten stehen zu viele offene Stellen in diesen Bereichen gegenüber. Mit Um-

schulungen allein ist es nicht getan. Da gleichzeitig im Zuge der Digitalisierungsoffensiven die Komplexität vieler Arbeitsprozesse steigt, müssen Unternehmen massiv selbst in Bildung, Aus- und Weiterbildung sowie laufende Qualifizierung ihrer Mitarbeiter:innen investieren. State-of-the-art Know-how und spezialisierte Kenntnisse der Mitarbeiter:innen sind besonders in spezialisierten, technologieorientierten Unternehmen unerlässlich.

Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote spielen auch bei der Attraktivität eines Arbeitgebers eine besonders wichtige Rolle. „Tech-Betriebe sind oft in einem globalen Bewerbermarkt tätig. Daraus folgt, dass sie – noch stärker als andere Unternehmen – an ihrer Arbeitgeberattraktivität schrauben müssen, um Mitarbeiter:innen zu finden oder sie zu halten“, erklärt Johannes Kopf, Vorstand des AMS Österreich. Die Antwort darauf ist unter anderem ein umfangreiches und zukunftsorientiertes Bildungsangebot. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat PALFINGER digitale und physische Orte des Wissenstransfers geschaffen, wie der Go-Live des globalen Lernmanagements, das alle zukünftigen Lern-, Entwicklungsaktivitäten und -maßnahmen bündelt, oder der PALFINGER Campus in Lengau. Orte, an denen man lernen und an seinen Aufgaben wachsen kann. Erfahrene Mitarbeiter:innen können ihr Wissen weiter ausbauen und ihre Kompetenzen stärken. Fortbildungen während der Arbeitszeit werden unterstützt, genauso wie eine Bildungsteilzeit oder Bildungskarenz.

Neue Mitarbeiter:innen, wie beispielsweise Lehrlinge, stehen am Beginn einer abwechslungsreichen und vielseitigen Karriere. Rund 90 Prozent der Lehrlinge bleiben dem führenden Anbieter von innovativen Kran- und Hebelösungen nach der Ausbildung erhalten. „Hoch motivierte, gut ausgebildete Mitarbeiter:innen wollen globale Entwicklungsmöglichkeiten in einer lernenden Organisation haben – und sie wollen Teil eines ‚Winning Teams‘ sein“, ergänzt Michael Berger, VP Global Human Resources. Die Möglichkeit, beispielsweise als Lehrling eine Ausbildung zum Schweißer zu absolvieren und sich später innerhalb des Konzerns neue Aufgabengebiete und neue Positionen suchen und bekleiden zu können. Diese Palette an Chancen können Mitarbeiter:innen bei PALFINGER unter anderem durch bereichsübergreifende Einsätze an anderen Standorten kennenlernen. Damit stärkt das Unternehmen auch das persönliche internationale Netzwerk und macht Lust auf mehr. Er fährt fort: „Deshalb sind ein aktives Talent Management mit individuellen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten ein integraler Bestandteil der Strategie 2030. Unser Ziel ist es, Lehrlinge, Talente und Experten zu gewinnen, zu halten und weiterzuentwickeln.“ Um den vielfältigen Anforderungen des sich rasch ändernden Arbeitsmarktes zu entsprechen – und um gemeinsam überzeugende Perspektiven zu entwickeln.

Der Mensch



Die Zukunft fordert ein anderes Arbeits-Mindset

Auch die zunehmende Digitalisierung transformiert die Arbeitswelt fundamental. Technologieschübe führen einerseits zum Wegfall von Jobs. 3D-Drucker stellen Maschinenteile her, Chatbots beantworten Kundenanfragen, Drohnen ersetzen Industriekletterer – eine Liste, die sich beliebig lange fortsetzen ließe. Andererseits eröffnet die Digitalisierung auch neue Chancen und Möglichkeiten. „Die Digitalisierung schafft viele neue und neuartige Jobs und krepelt in vielen Branchen die Arbeitsorganisation um. Sie hat auch zur Folge, dass durch Automation Jobs mit geringer Qualifikation gefährdet sind“, erklärt Johannes Kopf. Manuelle Routinetätigkeiten verlieren an Bedeutung. Gleichzeitig wird der „Mensch“ noch wichtiger. Aber die Belegschaft der Zukunft wird deutlich anders ausschauen als heute. Hoch im Kurs stehen Erfahrungswissen, vernetztes Denken, digitale und soziale Kompetenzen. Alles, was Menschen von Maschinen, Robotern und Algorithmen abhebt. Arbeitnehmer können, mehr noch, sie sollen sogar Jobs aktiv mitgestalten. Routinetätigkeiten werden durch selbstbestimmtes Arbeiten abgelöst. Gefragt sind Lernwille, Veränderungsbereitschaft und Flexibilität. „Wir leben in einer Wissensgesellschaft und das bedeutet, dass die wichtigsten Eigenschaften auch in Zukunft Lernbereitschaft und Flexibilität sein werden“, so Kopf.

Die Rahmenbedingungen müssen passen

Die Arbeitswelt der Zukunft fordert die Unternehmen zusätzlich in einer weiteren Dimension: Um künftig qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden, müssen sie sich weiterentwickeln, ja fast schon neu erfinden. Vielfach gilt: Nicht die Unternehmen suchen sich die Mitarbeiter:innen aus, sondern die Mitarbeiter:innen suchen sich ihren Arbeitgeber aus. Kopf zufolge geht es ihnen „längst nicht nur um Geld, vielmehr müssen auch die Rahmenbedingungen passen“. Betriebe mit attraktiven Arbeitsbedingungen haben dabei einen klaren Wettbewerbsvorteil. Zum einen, weil Mitarbeiter:innen dort gerne bleiben. Zum anderen, weil sie neue, fehlende Mitarbeiter:innen anziehen. „Faktoren wie soziale und ökologische Verantwortung, die Balance zwischen Berufs- und Familienleben sowie Freizeit sind bestimmend geworden“, so Kopf. Erschwert wird das Ganze zusätzlich durch den gesellschaftlichen Wandel. Die „Babyboomer“ kommen ins Pensionsalter und das Arbeitskräfteangebot sinkt.

Proaktiv dem Wandel begegnen

PALFINGER entwickelt sich auch in dieser Hinsicht permanent weiter. In den letzten Jahren stand dabei ganz wesentlich die zeitliche und räumliche Flexibilisierung der Arbeit im Fokus. Flexible Arbeitszeiten und Telearbeit werden seit Jahren gelebt. In den kommenden Jahren wird es darum gehen,

dass Unternehmen und Mitarbeiter:innen ganz neue Formen der Zusammenarbeit finden. Indem sie gemeinsam Perspektiven entwickeln, von denen beide Seiten profitieren. „Die Menschen sind der Puls einer Organisation – heute und auch in zehn Jahren. PALFINGER ist sich sehr bewusst, dass es unsere Mitarbeiter:innen sind, die Werte für unsere Kunden, Partner, die Gesellschaft und letztendlich für uns als globales Team schaffen. Deshalb werden wir im Rahmen der Vision und Strategie 2030 weiterhin Initiativen zu ‚Future of Work‘ starten, die ein noch attraktiveres Arbeitsumfeld für unsere Mitarbeiter:innen schaffen“, betont Karin Ploner, Senior Process Expert Global Employer Branding bei PALFINGER.

„Auch neue Mitarbeiter:innen merken schnell, was ihnen PALFINGER als Arbeitgeber bietet. Und da spreche ich nicht nur von den vielen Angeboten, die PALFINGER den Mitarbeiter:innen ermöglicht, wie beispielsweise die Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch flexible Arbeitszeiten, Telearbeit, Kinderferienbetreuung etc. Da spreche ich vor allem von einem starken Fundament, auf dem das Unternehmen seit 90 Jahren steht. Von der Chance, mitgestalten zu können, die jeder Mitarbeiter:innen hat, und von der sinnstiftenden Tätigkeit, die alle Mitarbeiter:innen von PALFINGER jeden Tag verrichten“, schildert Ploner. Der Anspruch des weltweit führenden Technologiekonzerns ist es, die Zukunft zu gestalten: die Zukunft von PALFINGER, der globalen Industrie für Hebewerkzeuge und die Geschäftsmodelle der Kunden.

Die Arbeitswelt befindet sich im Umbruch.

Für Arbeitgeber gilt daher, mit gezielten Maßnahmen, klugen Konzepten und überzeugenden Angeboten die besten Köpfe und Hände für sich zu gewinnen.

**im
Mittelpunkt**

Die „Strategie 2030“ mit ihren Säulen „Go for Solutions“ und „Go Digital“ transformiert PALFINGER. Das Unternehmen setzt konsequent seinen Weg als Anbieter höchst innovativer, smarterer Komplettlösungen mit gesteigerter Effizienz, mehr Sicherheit und besserer Bedienbarkeit fort und ergänzt diesen um komplementäre, digitale Angebote und neue Geschäftsmodelle, welche zusätzlichen Wert für Kunden und Anwender schaffen.



Mehr Wert schaffen

Die Automobilindustrie tut es, Banken tun es und ganze Industrien – sie reagieren auf eine sich rasch wandelnde Welt. Und damit auf sich ändernde Anforderungen. Der Volkswagenkonzern, nach Umsatz immer noch der größte Automobilkonzern der Welt, entwickelt sich weiter und will auch im Bereich der e-mobility die globale Führungsposition einnehmen. Gleichzeitig arbeitet der Konzern an der Umsetzung des autonomen Fahrens, definiert sich als Mobilitätsunternehmen – und erweitert seine Geschäftsmodelle weit über das Kernprodukt Auto hinaus.

Das ist nur ein Beispiel von vielen, ein typisches.

Kundennähe als Dreh- und Angelpunkt

Im Licht der Megatrends Digitalisierung, Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Wandel ist es nicht mehr ausreichend, nur mit einer neuen, technologisch aufgerüsteten Produktpalette aufzuwarten. Vielmehr sind umfassende und vernetzte Antworten und Angebote für die Kunden gefragt. Mehr als je zuvor werden die Anwender und Nutzer zum essenziellen Bezugspunkt des unternehmerischen Handelns. Sie werden, sofern sie es nicht schon sind, zu Partnern.

In so einer Situation sind Unternehmen, die ihren Erfolg auf eine enge Kundenbindung aufbauen, im Vorteil. Das Technologieunternehmen PALFINGER legt aus seinem Selbstverständnis heraus immer schon großen Wert auf bestmögliche Kundennähe. Nicht nur um Service und Unterstützung bieten zu können, sondern auch um aus der praktischen Erfahrung

seiner Kunden und Anwender zu lernen. Ein Wissensaustausch, der die Basis für neue Innovationen ebenso wie für marktgerechte Lösungen und Geschäftsmodelle bildet.

Mit der „Strategie 2030“ reagiert PALFINGER nicht nur auf den Wandel. Mit seinen beiden strategischen Säulen „Go for Solutions“ und „Go Digital“, schafft das Unternehmen die Voraussetzung, seine Kunden und Partner in ihrer Wertschöpfung umfassender und effizienter als bisher zu unterstützen. „Als Technologieunternehmen kombinieren wir Hard- und Software und schaffen so einen spürbaren Mehrwert für unsere Kunden, Lieferanten und Partner“, wirft PALFINGER COO Martin Zehnder einen Blick in die nahe Zukunft.

Lösungen für alle Anforderungen

Bisher, erklärt Andreas Hille, Senior Vice President Global Product Line Management & Engineering, besteht das Kerngeschäft von PALFINGER darin, unterschiedlichste Arten von Hebesystemen anzubieten, die entweder in unseren internen PALFINGER-Installationszentren oder in unserem globalen Partnernetzwerk auf Lkw installiert werden.

Mit der Definition unserer Lösungsstrategie erweitern wir unseren Verantwortungsbereich vom einzelnen Produkt, hin zur vollständig integrierten, schlüsselfertigen kunden-



spezifischen Hebelösungen. Diese Lösungen bestehen somit aus unserem Hebesystem, dem Fahrzeug und allen anderen notwendigen Elementen wie Fahrzeugzubehör oder anderen logistischen Unterstützungssystemen. Dabei übernimmt PALFINGER die technische Verantwortung für die komplette Lösung – von der Konstruktion über die Fertigung bis hin zu Installation und dem Service.

Wir werden unseren Kunden vier verschiedene Varianten anbieten, wie sie zu ihrer Lösung gelangen. Gleichzeitig bietet das Unternehmen seinen Partnern im Vertrieb und Service die Möglichkeit, als zertifizierter Installationspartner, die eigene Wertschöpfung zu erhöhen. „Für uns als PALFINGER“, betont Hille, „sind alle Lösungen gleichermaßen relevant und wichtig. Der essenzielle Punkt dieses Ansatzes ist, dass wir unseren Kunden größtmögliche Flexibilität ermöglichen“.

Um diesem Anspruch in allen Belangen gerecht zu werden, gehen die Entwicklungen von „Go for Solutions“ noch tiefer. Es findet eine Transformation statt, die das Produkt ebenso umfasst wie alle Schritte der Customer Journey, von ersten Überlegungen seitens des Kunden, über den Kauf und die laufende Nutzung bis hin zur Inanspruchnahme Serviceleistungen. Eine Transformation, die Potenziale erschließt und nutzt, wie Gerhard Sturm, Senior Vice President Global Sales & Service, weiß.

Potenziale erschließen

„Mit der ‚Complete Solution‘ nutzen wir zusätzliches Optimierungspotenzial, welches uns bisher nicht zur Verfügung steht“, erläutert Hille. Nimmt man den Kran als Beispiel, ist dieser rein physisch schon sehr weit entwickelt, sein Optimierungspotential ist begrenzt. „Man könnte teilweise anstelle von Stahl alternative, leichtere Materialien einsetzen, aber selbst das hätte nur wenig Effekt“, so Hille. „Bei der Entwicklung einer integrierten Gesamtlösung, die vom Kran über den Rahmen bis hin zum Chassis alles umfasst, stehen uns viel zusätzliche Optimierungsmöglichkeiten zur Verfügung. Durch die passgenaue und aufeinander abgestimmte Entwicklung der Schnittstellen können wir viele Potenziale heben, um beim Beispiel zu bleiben, das Gesamtgewicht des Gesamtfahrzeuges signifikant zu reduzieren.“

Das ist nur der erste Punkt, den Hille ausführt. Daraus folgt eine deutliche höhere Komplexität in der Interaktion zwischen Fahrzeug und Hebesystem. „Wir müssen daher die Anforderungen beider, der Fahrzeuge wie der Hebesysteme, laufend aufeinander abstimmen – anders ist die nahtlose Integration nicht zu erreichen“, meint Hille. Das hat wiederum unmittelbare Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit Fahrzeugproduzenten – sie muss noch enger werden.

Und damit ist es im Bereich der Komplexität noch lange nicht getan. Wenn die Kunden ihre Gesamtlösung von PALFINGER konfigurieren, dann betrifft das nicht alleine das Hebesystem, sondern auch andere Bereiche, ergänzt Gerhard Sturm. „Wir unterstützen unsere Kunden und Partner, durch digitale Lösungen entlang der Customer Journey. Dadurch wird das Management der Komplexität für alle Seiten deutlich erleichtert“, führt er aus und zeigt die Vorteile digitaler Tools anhand eines Beispiels auf: „Mit dem Konfigurator und Options Packages, wie etwa speziellen Länderpaketen, machen wir die Auswahl für den Kunden leichter, reduzieren die Komplexität und vermeiden Fehler im Bestellprozess“.

Kommunikation über Systemgrenzen hinweg

Das Spannende ist, dass hier evolutionär eine Revolution stattfindet. Das Gesamtbild, ein Hebesysteme auf einem Fahrzeug, bleibt bestehen. Nichts wird von heute auf morgen neu. Und doch wird sich vieles, wenn nicht alles, Schritt für Schritt ändern. Dafür sorgt die Digitale Transformation, sagt Andreas Hille und erklärt: „Heute liefern wir unseren Kunden hydraulisch angetriebene und mechatronisch gesteuerte Hebesysteme. Durch den Einsatz unserer Telematik Systeme, die einen Datenaustausch in Echtzeit ermöglichen, entstehen voll integrierte Lösungen, mit denen Flottenmanagement, präventive Wartung, Bedienerapplikation und vieles mehr möglich wird. Wir erzeugen damit nicht nur einen erheblichen Mehrwert für unsere Kunden, sondern unterstützen mit den generierten Daten die Optimierung unserer Produkte und die Entwicklung neuer Produktinnovationen“.

Auf die Daten kommt es an: Im Jahr 2017 hat jeder Mensch durchschnittlich mehr als 600 MB Daten pro Tag erzeugt. In der Arbeit, unterwegs, am Mobiltelefon, zu Hause, beim Bezahlen, im Auto. Inzwischen liegt dieser Wert bei einem Gigabyte pro Tag. Ein Ende dieses Anstiegs ist nicht absehbar. Das sinnvolle und gezielte Verknüpfen von Daten ist der große Sprung, der tatsächlich das Zeug dazu hat, die Art und Weise wie wir arbeiten, leben, wie wir nachdenken oder auch Menschen medizinisch behandeln, von Grund auf zu verändern.

Kundenspezifische Lösungen

Bei PALFINGER geht es um maßgeschneiderte Branchenlösungen. Das heißt Lösungen, welche es unseren Anwendern ermöglichen, mit immer komplexeren Systemen und in immer komplexeren Ökosystemen erfolgreich zu agieren. Und „Predictive Maintenance“ – die vorausschauende Wartung – zukünftig zum Standard werden lässt. Ein System, das seine Nutzer, zum Beispiel den Flottenmanager, über anstehende und notwendige Wartungen informiert, sodass die Arbeit nicht unterbrochen werden muss. „Wir bündeln Servicekomponenten“, erklärt Philipp Smole, Digital Transformation Officer bei PALFINGER. „Als Grundlage dafür werden wir Prozesse weiter digitalisieren, in der Tiefe und in ihrer Komplexität.“ Am Ende steht ein Fahrzeug mit Hebesystem, das als zentraler Knotenpunkt in einem stetigen, konzentrierten und zielgerichteten Informationsfluss einen vernetzten Teil im Wertschöpfungszyklus des Kunden darstellt. Ein Netzwerk, in das Anwender, Eigner und Flottenmanager ebenso eingebunden sind, wie die Services von PALFINGER.

Mit der „Strategie 2030“ und der digitalen Transformation geht also eine generelle Veränderung der Geschäftsmodelle einher. „Wir verknüpfen und verbinden Informationen. Dabei gilt es, die Daten so zu interpretieren, dass das Wesentliche für den Kunden herausgefiltert und ein Mehrwert erstellt wird. Das kann zu gänzlich neuen Geschäftsideen und Angeboten führen“, skizziert Smole. Das Ziel bleibt stets dasselbe: Die Kunden verstehen, mit ihnen in partnerschaftlicher Zusammenarbeit Probleme zu lösen und – sie dabei zu unterstützen, Mehrwert zu erwirtschaften. Tag für Tag.



PALFINGER Connected – ein wertstiftendes digitales Tool

Rund um die PALFINGER Hebesysteme ist in den vergangenen Jahren bereits eine Palette digitaler, maßgeschneiderter Lösungen entstanden. Ein Beispiel dafür ist PALFINGER Connected. In der Zeit der digitalen Vernetzung sorgt PALFINGER Connected für einen durchgehenden Informationsfluss zwischen Flottenmanagern, Unternehmensinhabern, Servicepartnern und allen voran den operativen Nutzern der PALFINGER Hebelösungen. Dabei erlaubt der Operator Monitor den Zugriff auf Krandaten, Fehlermeldungen und spezifische Wartungschecklisten, welche einen möglichst reibungslosen Ablauf vor Ort gewährleisten. Mit dem Fleet Monitor behält der Kunde den Überblick über die gesamte Flotte, erhält Informationen zu Status, Einsatz und Position der Fahrzeuge. Diese können jederzeit abgerufen werden und ermöglichen einen auf den Verwendungszweck optimal abgestimmten Einsatz.

PALFINGER Connected ist aber nicht nur ein Beispiel für eine neue digitale Lösung, sondern auch für interdisziplinäre und standortübergreifende Zusammenarbeit und wie PALFINGER den Innovationsprozess denkt und lebt. Aus ersten Überlegungen, wie durch die Aufbereitung übertragener Krandaten Mehrwert für den Kunden entstehen, entwickelte sich die Idee zu PALFINGER Connected. Die Konzeption der Idee bis hin zum Release 1.0 wurde als Teil des Corporate Incubators P21st vorangetrieben. Als Connected einen gewissen Reifegrad erreicht hatte, erfolgte der erfolgreiche Transfer in die Kernorganisation. „Die Verankerung von Connected innerhalb der PALFINGER Kernorganisation ermöglicht uns, den Fleet und Operator Monitor durch unsere Kundennähe weiter in die Breite zu tragen“, erklärt Balthasar Gwechenberger (VP Global Service) das Set-up für die weitere Entwicklung von PALFINGER Connected.

STRUCINSPECT

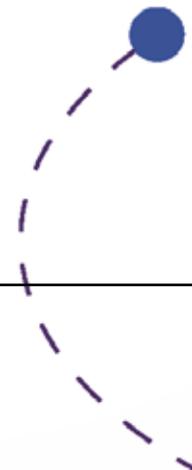
Die Digitalisierungsinitiativen unterstützen maßgeblich die Säule „Go for Solutions“. Zudem sucht PALFINGER mit „Go Digital“ aber auch nach neuen, datengetriebenen Geschäftsmodellen. Wurden Daten bisher vorwiegend für die Steuerung und Kontrolle der Systeme genutzt, vollzieht sich hier teilweise ein radikaler Wandel und Daten werden zur Grundlage von eigenständigen Geschäftsmodellen. Wie im Falle von STRUCINSPECT.

Das Joint Venture von PALFINGER, mit VCE – Vienna Consulting Engineers und der ANGST Gruppe entstand aus der Idee von PALFINGER Mitarbeiter:innen, die Brückeninspektion zu revolutionieren.

Mittlerweile hat sich STRUCINSPECT zum weltweit ersten „Infrastructure Lifecycle Hub“ entwickelt. Ziel des Hubs ist es eine präzise und effiziente Prüfung, kosteneffiziente Instandhaltung und vereinfachte Kollaboration aller Beteiligten zu ermöglichen. Grundlage dafür sind der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) und Augmented Reality sowie strukturierte Daten entlang aller Prozessschritte. Im Mittelpunkt steht hier nicht mehr nur die Durchführung der digitalen Inspektion an sich, sondern vielmehr das Bereitstellen und der Austausch von Wissen, Services und Partnerschaften für alle involvierten Stakeholder - von Infrastruktur-Eigentümern über Ziviltechnikern bis hin zu Datenerfassern und Wartungsfirmen.

GEMEINSAM

ERFOLGREICH



Es ist nach Island und Norwegen das am dünnsten besiedelte Land Europas: Finnland. Auf einer Fläche fast so groß wie Deutschland leben etwa 5,5 Millionen Menschen. Im Schnitt sind das 18 Einwohner pro Quadratkilometer, Österreich zählt rund 108 Personen und Deutschland 235 pro Quadratkilometer. Das Gros der Finnen bewohnt den Süden des Landes. Je weiter man nach Norden kommt, desto seltener trifft man auf Menschen. Das ist nicht die einzige Besonderheit des finnischen Markts, wie der Geschäftsführer Timo Lankila erzählt. Hat sich ein Finne erst einmal eine Idee in den Kopf gesetzt, so wird diese umgesetzt – komme was da wolle. Daraus resultiert die weit verbreitete Unternehmensform des Ein-Personen-Unternehmens. Auch in der Transportbranche. Nur rund ein Viertel der Lkw-Flottenbetreiber verfügt über mehr als fünf Lkw. Die große Mehrheit finnischer Transportunternehmer besteht aus dem Fahrer und seinem Truck. Ihr Erfolg hängt davon ab, dass bei technischen Problemen ein exzellentes Servicenetzwerk zur Verfügung steht.

Netzwerkeigenschaften

„Zusammenkunft ist ein Anfang. Zusammenhalt ist ein Fortschritt. Zusammenarbeit ist der Erfolg“, hielt Henry Ford einst fest. Daran hat sich nichts geändert. Um sich auf dem internationalen Wirtschaftsbankett erfolgreich zu bewegen, braucht es starke Partnerschaften in einem noch stärkeren Netzwerk. Laut einer Studie der Harvard Business School¹ sind Gruppen Einzelkämpfern überlegen, da sie durch schnelleres Lernen und weniger Fehler bessere Entscheidungen treffen. Ein starkes Netzwerk bestehend aus vertrauensvollen Partnerschaften sichert nachhaltig die Marktposition globaler Unternehmen.

Vernetzter Erfolg

Das Cambridge Dictionary definiert Netzwerke als System, das Kommunikation zwischen allen seinen Teilen ermöglicht. Sich zu vernetzen, bedeutet Wissen und Erfahrungen zu bündeln. Darauf basieren Innovationen ebenso wie Marktpositionen. Erfolgreiche Netzwerke zeichnen sich durch langfristige Partnerschaften, durch die Bedeutung für die jeweilige Region und vor allem durch Vertrauen aus. Diese Merkmale sind es, die der globale Technologiekonzern PALFINGER in seinem Sales & Service Netzwerk lebt. Mit über 5.000 Vertriebs- und

Service-Stützpunkten erstreckt sich das Netzwerk über mehr als 130 Länder weltweit.

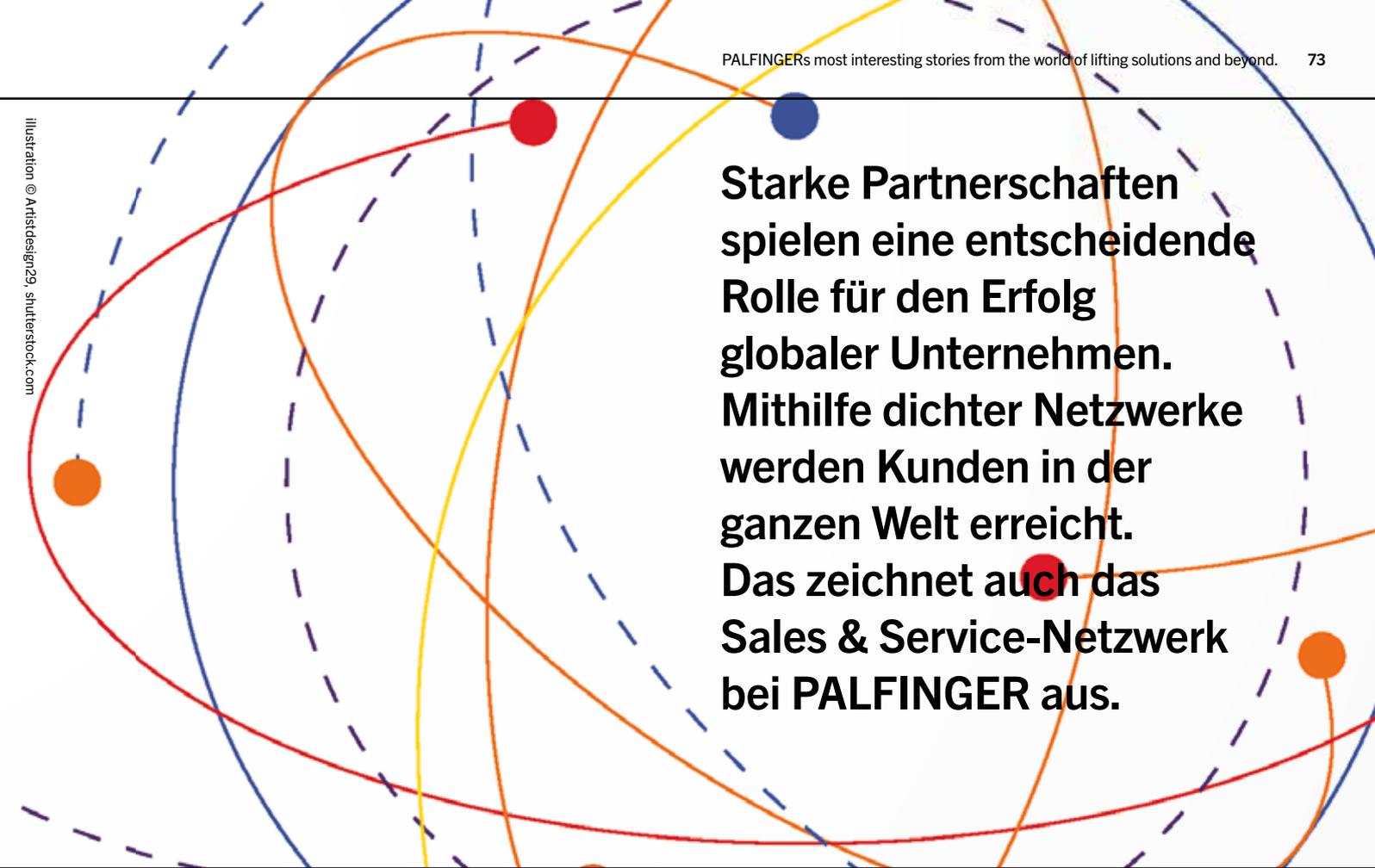
Als Senior Vice President Global Sales & Service bei PALFINGER, steuert Gerhard Sturm das globale Netzwerk und verantwortet die Beziehung zu den Partnern: „In den letzten zehn Jahren lag der Fokus auf der Internationalisierung unseres Geschäfts. PALFINGER ist schon lange in allen Weltregionen vertreten, wie zum Beispiel seit über 40 Jahren im Nahen Osten. Über die Akquisitionen der letzten 20 Jahre haben wir unser Netzwerk weiter gestärkt, damit auch unsere Partner die Möglichkeit haben, gemeinsam mit uns zu wachsen. Dass PALFINGER gemeinsam mit den Partnern in den letzten Jahren so stark gewachsen ist, das ist die Erfolgsstory – gemeinsam erfolgreich.“

Starke Partner

Mit Hilfe starker Partnerschaften konnte PALFINGER 2021 einen Rekordumsatz in Höhe von 1,84 Milliarden Euro erwirtschaften. Als Markt- und Technologieführer strebt das Unternehmen danach, durch ökonomisch und ökologisch zukunftsfähige Lösungen und Produkte den Unternehmenserfolg seiner Partner langfristig zu sichern. Mit der im Oktober 2021 veranstalteten Händlertagung unter dem Motto „Excellent Partnerships“, stand die Qualität der Verbindung zwischen PALFINGER und seinen Partnern im Mittelpunkt. „Das Motto ‚Excellent Partnerships‘ birgt zwei Botschaften. Die erste betrifft die Beziehungsebene, nämlich dass die Partnerschaft als solche exzellent ist. Ich denke an unseren Händler in Belgien oder unseren Partner in der Schweiz, die ihr 50-jähriges Jubiläum mit uns feiern. Da blicken wir auf eine langjährige, vertrauensvolle und intensive Partnerschaft zurück, die sehr gut funktioniert. Die zweite bezieht sich auf die Exzellenz der Partner. Unsere Vertriebspartner sind bestens ausgebildet und verfügen über ein ebenso dichtes wie top geschultes Service-Netzwerk. Das ist unsere Definition von Exzellenz“, so Sturm.

Dichte Serviceabdeckung

Ein PALFINGER-Partner aus diesem Netzwerk ist das finnische Familienunternehmen VTA Tekniikka Oy. Gemeinsam mit über 80 Mitarbeiter:innen hält Geschäftsführer Timo Lankila einen Marktanteil von rund 50 Prozent. Dank des breiten



Starke Partnerschaften spielen eine entscheidende Rolle für den Erfolg globaler Unternehmen. Mithilfe dichter Netzwerke werden Kunden in der ganzen Welt erreicht. Das zeichnet auch das Sales & Service-Netzwerk bei PALFINGER aus.

Portfolios an PALFINGER-Produkten kann VTA nahezu alle Wünsche seinen Kunden erfüllen, und das auch noch mit höchstmöglicher Qualität im Vertrieb. Eine entscheidende Rolle für den Erfolg spielen die 44 Service-Stützpunkte des Händlers. Schließlich geht die finnische Kundenstruktur mit besonderen Bedürfnissen einher, so Lankila: „Wenn man mit nur einem Lkw seinen Lebensunterhalt bestreitet, wie es oft in Finnland der Fall ist, dann ist ein Ausfall weitaus kritischer als bei einem Flottenbesitzer, der einfach auf ein weiteres Gerät zurückgreifen kann. Da erreicht uns selbst an Feiertagen ein emotionaler Anruf eines Kunden, der Angst um sein Geschäft hat. Beim Service-Netzwerk kommt es neben dem persönlichen Kundenkontakt und der Kompetenz auf jeden Kilometer an, weshalb unsere Kunden zwischen Helsinki und Lapland auf ein gut abgedecktes Netzwerk zurückgreifen können.“

Diesen Aspekt kann Gerhard Sturm nur bestätigen, gehen doch „der Vertrieb und der Service bei PALFINGER Hand in Hand. Nur wer ein gut geschultes und dichtes Service-Netzwerk hat, kann langfristig am Markt erfolgreich sein und neue Geräte verkaufen. Gerade in unserer Branche ist das Wichtigste für den Kunden die Uptime, die durch das Service-Netzwerk gewährleistet wird. Wir brauchen auf der einen Seite eine Antwort für die kleinen Unternehmen mit zwei oder drei Lkw im Fuhrpark, in Form von regionalen Verkäufen und Services. Und auf der anderen Seite brauchen wir einen Zugang zu den großen Flotten, denen wir länderübergreifende Service-Konzepte anbieten. Think global, act local. Und das ist das Zusammenspiel zwischen Sales und Service.“

Ständige Weiterentwicklung

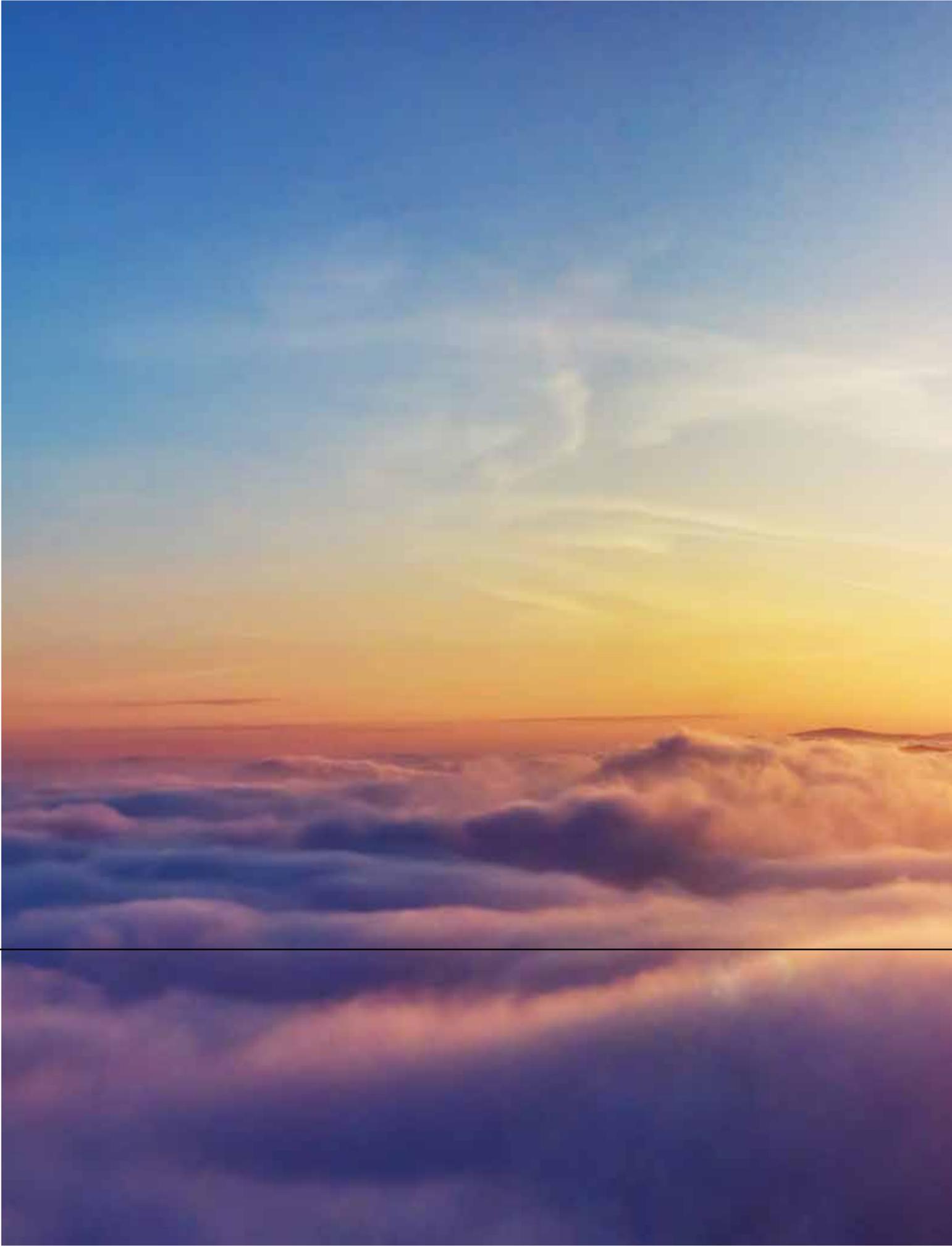
Damit das Netzwerk laufend weiterentwickelt und gestärkt wird, betreibt PALFINGER in Form des „Network Development“ eine eigene Organisation. Gemeinsam mit den General-

vertretern wird besprochen, wie eine noch bessere Sales & Service-Abdeckung in den Märkten erreicht werden kann. Das geschieht einerseits durch Support-Leistungen wie finanzielle Incentives, um Vertriebsmitarbeiter:innen einzustellen, oder durch Qualitätssicherung in Form von Weiterbildung. Mitarbeiter:innen laufend zu qualifizieren ist ein Kernelement, hebt Sturm hervor.

Netzwerk der Zukunft

Partnerschaften sind die Zukunft, so Sturm, der das Netzwerk noch enger knüpfen will, um für alle Anforderungen gerüstet zu sein. „Eine wesentliche Veränderung wird die Digitalisierung in der Customer Journey sein. Die wichtigsten Customer-Kontaktpunkte werden digitalisiert sein, wodurch wir unseren Händlern Tools zur Verfügung stellen, um ihr Business effizienter machen zu können“, führt Sturm aus und fährt fort: „Vor gut einem Jahr haben wir den Produktkonfigurator eingeführt. Mittlerweile kommen mehr als 80 Prozent der Aufträge für Lade-, Forst- und Recyclingkrane in Europa über ihn herein. Früher war die Auftragsfassung ein langwieriger Prozess, der teilweise, bedingt durch Postwege und Übersetzungsarbeiten, bis zu zwei Monate benötigte. Mit den digitalen Tools ist die Preisliste auf Knopfdruck aktualisiert. Das ist Effizienzsteigerung“. Für Gerhard Sturm steht fest: Die Erfolgsstory wird gemeinsam mit den Händlern fortgeschrieben.

1) Staats, B.; Gino F. and Pisano G. (2010). Varied Experience, Team Familiarity, and Learning: The Mediating Role of Psychological Safety. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=36470>



EIN NEUES KAPITEL

Um seine Position als Weltmarktführer und innovatives Technologieunternehmen auszubauen und profitables Wachstum sicherzustellen, formuliert PALFINGER die Strategie 2030. Mit ihr schlägt der Konzern ein neues Kapitel in der Unternehmensgeschichte auf.

Als die Weltwirtschaftskrise 1932 einen ihrer Höhepunkte erreicht, wird die heutige PALFINGER AG gegründet. Am Anfang ist das nur eine kleine Werkstatt. Man möchte meinen, der Zeitpunkt ist nicht gut gewählt, aber Richard Palfinger tut genau das. Er ruft einen Betrieb für landwirtschaftliche Fahrzeuge, Kipper, Mulden und Anhänger ins Leben und spezialisiert sich auf ihre Service- und Reparaturarbeiten.

Eine gute, eine richtungsweisende Entscheidung. Denn trotz der wirtschaftlich schwierigen Lage Europas in den frühen 30er Jahren, findet gerade zu diesem Zeitpunkt ein tiefgreifender Wandel statt: Es beginnt die Mechanisierung der Landwirtschaft. Pferde werden durch Motoren ersetzt, Muskelkraft durch Maschinen. Schritt für Schritt, und anfangs auch nur langsam. Aber unaufhaltsam, das haben Megatrends so an sich. Richard Palfinger hat die Zeichen der Zeit erkannt. Das Wirtschaftswunder nach dem Zweiten Weltkrieg trägt dazu bei, dass die Entwicklung an Geschwindigkeit aufnimmt und dem Unternehmen die Arbeit nicht knapp wird. Im Gegenteil.

Innovationen zur rechten Zeit

Damit könnte man ja nun auch zufrieden sein. Es ist Hubert Palfinger senior, der sich mit dem Erreichten nicht zufriedengibt, sondern nach Mehr strebt. Zwischen 1959 und 1964 wandelt sich der Betrieb. Zunächst wird der erste selbstkonstruierte Kran vorgestellt, dann erfolgt die Markteinführung hydraulischer Ladekrane auf Lkws. Von nun an genießt PALFINGER den Ruf eines innovativen und technologieaffinen Unternehmens. Eine Eigenschaft, die in den folgenden Jahrzehnten wieder und wieder bestätigt und ausgebaut wird.

„PALFINGER als Pionier hat sich in der langjährigen Unternehmensgeschichte immer weiterentwickelt“, so PALFINGER CEO Andreas Klauser. Er fährt fort: „Veränderung ist nichts Neues für uns. Wir erkennen Chancen und nutzen sie für das Unternehmen.“

Tatsächlich lassen sich in den neun Jahrzehnten geradezu regelmäßig Aufbruchphasen feststellen, die von neuen Technologien, neuen Zugängen und neuen Produktlinien begleitet werden. Und damit verbunden auch neue Geschäftsmodelle und -felder. Mit der „Strategie 2030“ startet PALFINGER einen Prozess, der das Unternehmen vorausblickend und proaktiv auf die Herausforderungen der kommenden Jahre vorbereitet.

Ein globales Unternehmen

„PALFINGER zählt heute zu den erfolgreichsten Unternehmen in unserer Branche“, führt Klauser weiter aus, „wir sind sehr stolz auf diesen einzigartigen Erfolg. Aber wir ruhen uns nicht darauf aus. Wir nehmen die globalen Entwicklungen sehr ernst und antworten mit zukunftsweisenden Konzepten und Maßnahmen auf die Herausforderungen. 2013 findet ein Generationswechsel im Unternehmen statt. Hubert Palfinger junior wird zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats, Hannes Palfinger zum stellvertretenden Vorsitzenden gewählt – ein frischer Wind kommt auf. Bereits 2019 ist die weltweite Organisation des Konzerns neu strukturiert worden. Mit der GLOBAL PALFINGER ORGANIZATION (GPO) wurde das Fundament für eine proaktive, transparente und effiziente Kommunikation sowie eine enge Vernetzung zwischen Funktionen, Produktlinien und Regionen gelegt.“

„ONE PALFINGER“ lautet die Devise. Einheitliche Standards, exakt definierte Zuständigkeiten und strukturierte Prozesse tragen wesentlich dazu bei, dass PALFINGER als globales Unternehmen deutlich flexibler agiert. Eine essenzielle Voraussetzung, um auch weiterhin erfolgreich den Takt vorzugeben. An Herausforderungen mangelt es nicht.

Doch damit allein ist es nicht getan

PALFINGER sieht sich mit drei sogenannten Megatrends konfrontiert, von denen jeder einzelne gewaltige Änderungen nach sich zieht. Sie wirken sich unter anderem auf die Produktentwicklung, die Art der Zusammenarbeit und die Kundenbedürfnisse aus. Diese Megatrends fordern und verlangen zukunftsfähige Antworten. Deshalb gilt es Chancen und Herausforderungen rechtzeitig zu erkennen und zu nutzen, um Mehrwert für Kunden und Partner zu schaffen.

Der erste Megatrend ist die **Nachhaltigkeit** – die derzeit vor allem die Frage behandelt, wie die globale Erwärmung gebremst werden kann und Unternehmen CO₂-neutral werden. Die Frage, wie Unternehmen Geschäftsmodelle und damit das Leben auf unserem Planeten nachhaltig, sprich „enkelfähig“, gestalten können.

Der zweite ist der **gesellschaftliche Wandel** – hier geht es darum, wie Alterung der Bevölkerung, Migration und die entstehenden Megastädte aber auch neue Werthaltungen und Einstellungen auf die Wirtschaft wirken.

Die dritte schließlich ist die **Digitalisierung** – die durch lernende Systeme, Automatisierung und künstliche Intelligenz die Zusammenarbeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette verändert.

Globale Herausforderungen annehmen und von den Chancen profitieren

Einzelnen für sich genommen, ist jeder dieser Trends schon eine große Herausforderung. Die Chance liegt nun darin, für den proaktiven Umgang mit allen drei einen gemeinsamen zukunftsfähigen Ansatz zu finden. Dreh- und Angelpunkt für ein Unternehmen wie PALFINGER sind dabei seine Kunden. Ihnen sollen Lösungen, Services und Möglichkeiten geboten werden, die sie dabei unterstützen, in einem sich rasch und tiefgreifend verändernden Umfeld, ökonomisch, ökologisch und sozial erfolgreich und kompetent zu agieren. Auf den Punkt gebracht: Ihr Erfolg ist immer auch der Erfolg von PALFINGER.

Ein wesentliches Werkzeug dafür ist die Digitalisierung. Durch sie eröffnet sich die Chance, sowohl die Netzwerke mit Kunden, Anwendern und Partnern zu intensivieren und neue, datenbasierte Lösungen und Services in das Produktportfolio aufzunehmen. Das ist die eine Komponente. Die zweite beschreibt Andreas Klauser folgendermaßen: „Wir wollen unsere gesamte Produktions- und Wertschöpfungskette weiter digitalisieren. Das Ziel ist es, dass die Zusammenarbeit durch den Einsatz fortschrittlicher Technologien einfacher und effizienter wird.“

Eine Strategie ...

Folgerichtig baut das Technologieunternehmen seine Strategie 2030 auf zwei Säulen auf: „Go for Solutions“ und „Go Digital“. Sie sind auf das engste miteinander verbunden. Sie gehen Hand in Hand, stoßen eine tiefgreifende Veränderung an und legen die Basis dafür, dass der Erfolg von PALFINGER als weltweit führender Kran- und Hebespezialist weitergeschrieben wird.

Heute sind Komplettlösungen die Ausnahmen und Produkte unser Tagesgeschäft. PALFINGER möchte den Fokus in Zukunft verschieben. Dafür müssen alle Bereiche eng miteinander zusammenarbeiten. Um die erste Säule „Go for Solutions“ umsetzen zu können, wird unter anderem das Sales & Service-Netzwerk erweitert, um noch näher zu unseren Endkunden zu kommen. Zusätzlich baut PALFINGER sein Partnernetzwerk weiter aus, um standardisierte Prozesse und hohe Service-Qualität entlang der Customer Journey zu gewährleisten und das Ökosystem rund um die Lösungen in enger Zusammenarbeit mit Entwicklungs- und Lieferkettenpartnern auszubauen. Mit der zweiten Säule „Go Digital“ wird PALFINGERs Geschäftsmodell erweitert und auf ein höheres Level gehoben, indem die gesamte Wertschöpfungskette sowie Produkte und Services digitalisiert werden.

Dazu kombiniert PALFINGER Hardware und Software aus einer Hand. Damit wird rund um Hebelösungen und dem jeweiligen Fahrzeug ein eigenes Ökosystem geschaffen, das alle Aspekte vom Gerät, seiner Wartung, seiner Ausstattung und Auslastung umfasst. PALFINGER spricht dann von der „Complete Solution“, die Anwender, Kunden und Partner noch enger mit PALFINGER verbindet.

Die „Complete Solution“ setzt digitalisierte Prozesse, Produkte und Services voraus. Angefangen bei der Website über den Produkt-Konfigurator bis hin zum Fleet Monitor, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Sie verlangt nach einem Unternehmen, das die Vorteile, Stärken und Möglichkeiten der Digitalisierung auf allen Ebenen konsequent lebt. Nach innen ebenso wie nach außen. PALFINGER setzt dies durch eine Reihe von Initiativen um. Durch eine kluge und zukunftsorientierte Mischung von Cloud- und ortsgebundenen Systemen. Durch die Möglichkeit, buchstäblich von überall aus arbeiten zu können; durch die Standardisierung von Prozessen sowie durch eine eigene agile Softwareentwicklung. Und alles das in Kooperation mit den Partnern – um gemeinsam Lösungen zu erarbeiten, um gemeinsam Mehrwert zu schaffen.

... und klare Ziele

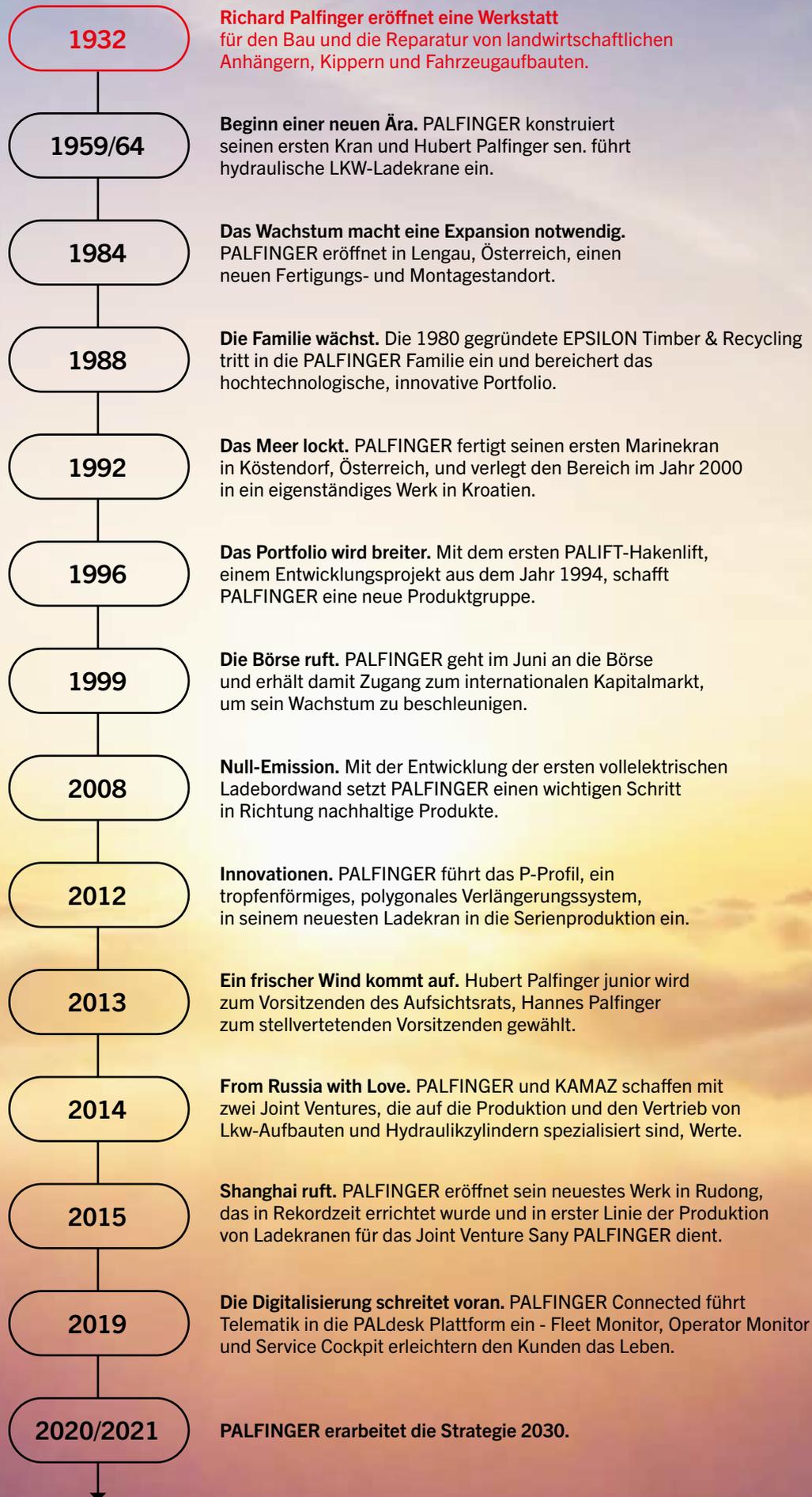
Anders ausgedrückt: Mit der Strategie 2030 kann PALFINGER aktiv und vorausschauend die Herausforderungen der beschriebenen Megatrends aufgreifen und Chancen nutzen. Sie schafft für PALFINGER den Rahmen, seine Lösungen exakt auf die Bedürfnisse seiner Kunden und Partner auszurichten. All das trägt dazu bei, als Unternehmen in allen Aspekten messbar nachhaltig zu agieren. „PALFINGER arbeitet daran, seinen Kunden zukunftsfähige Complete Solutions auf höchstem Niveau anzubieten – verantwortungsbewusst und mit positiven Auswirkungen für die Menschen, den Planeten und den Erfolg unseres Unternehmens“, betont Andreas Klauer.

90 Jahre nach der Gründung von PALFINGER beschreibt die „Strategie 2030“ die Positionierung des Konzerns in einer sich rasant ändernden Welt. Nicht nur das. Sie setzt auch klare Ziele. Wenn PALFINGER auf 100 Jahre Firmengeschichte zurückblickt, soll sich die Strategie auch in den Finanzziele manifestieren. 2030 strebt PALFINGER einen Umsatz von drei Milliarden Euro an. Das hätte sich 1932 niemand träumen lassen.



&beyond

PALFINGER im Wandel der Zeit



Impressum

Medieninhaber und Herausgeber:

PALFINGER AG
Lamprechtshausener Bundesstraße 8
A-5101 Bergheim

Für den Inhalt verantwortlich:

PALFINGER AG
Hannes Roither, Konzernsprecher

Konzept, Beratung & Gestaltung:

Rahofer Werbeagentur

Redaktionelles Konzept:

Grayling Austria GmbH,
Chefredaktion:
Franziskus Korff-Schmising-Kerssenbrock

Bildnachweise Shutterstock.com

Seite 06: Leigh Prather, hxdzxy, Vladi333, ESB Professional, autsawin uttisin, Jacob Lund, OoddySmile Studio, Valentin Valkov

Seite 09: OoddySmile Studio, Pixel-Shot, GLYPHstock, Graphic Compressor, Gearstd, Andrei Kuzmik, vi73, autsawin uttisin, Macrovector

Seite 10: OSTILL is Franck Camhi, ajt, OoddySmile Studio, Christos Georghiou, Yellow duck, autsawin uttisin, Artistdesign29

Seite 12: Marko Aliksandr, MR Gao, DenisProduction.com, SvetaZi, Shawn Hempel, Natalia Lisovskaya, Blue Planet Studio, luckypic, Production Perig

Seite 13: Phonlamai Photo, Willyam Bradberry, beboy, cmgirl, A-R-T, tomeqs, Axtem, kosmofish, kramarek

Seite 15: tmn art, vetre, Chansom Pantip, ktv144, DenisProduction.com, Songdech Kothmongkol, Dinga, Voin_Sveta, KieferPix, irin-k, Apolinary



BUSINESS

EVENT

MARKET

INTERVIEW

TALK

UMWELT



i-report.palfinger.ag

PALFINGER AG
Lamprechtshausener Bundesstraße 8
5101 Bergheim, Österreich
www.palfinger.ag

