

«Wir haben noch viel Potenzial in unserer Gruppe»

Implenia hat im Jahr ihres 10-Jahre-Jubiläums ihre Profitabilität gesteigert und die Weichen gestellt, um ein bedeutender Player auf dem europäischen Baumarkt zu werden. Die Märkte sind weiterhin gut, das Potenzial für weiteres Wachstum vorhanden und im Markt Schweiz der Turnaround im wichtigen Buildings-Geschäft erfolgreich umgesetzt. Im Gespräch äussern sich CEO Anton Affentranger und CFO Beat Fellmann zu den bevorstehenden Aufgaben und blicken auf ein Jahr voller Highlights zurück.

Im vergangenen Jahr hat Implenia das 10-Jahre-Jubiläum gefeiert. Hat die Gruppe somit alles richtig gemacht?

Anton Affentranger: Wir haben vieles richtig gemacht, aber noch lange nicht alles. Wenn ich auf die zehn Jahre seit der Gründung zurückblicke, sehe ich eine gewaltige Entwicklung. Wir hatten uns drei Ziele gesetzt: Synergien im Schweizer Geschäft und in den Sparten zu erzielen sowie eine kritische Grösse zu erreichen, um auch im Ausland wachsen zu können. Ich bin der Meinung, diese Ziele sind erreicht. Der Erfolg der ersten Dekade von Implenia zeigt sich auch in der Entwicklung unserer Bewertung: Es ist uns gelungen, stetig Wert zu generieren.

Wie hält sich Implenia fit, damit sie weiterhin Erfolge feiern kann?

Anton Affentranger: Wir kämpfen jeden Tag um neue Aufträge und eine saubere Ausführung bei den laufenden Projekten. So können wir unsere Kunden zufriedenstellen und gleichzeitig auch finanziell eine gute Leistung erzielen. Solange wir agil und smart auf die sich rasch verändernden Anforderungen im Markt reagieren, wird Implenia auch in zehn Jahren Wert generieren.

Beat Fellmann: Wir sind in einer permanenten Transformation und steuern auf eine Zukunft mit grossen Umbrüchen in der Industrie zu. Ich denke dabei an die Digitalisierung, an den «War for Talents» oder daran, dass es das erste Jahr war, in dem mehr Menschen in Pension gingen als in die Arbeitswelt einstiegen. Das sind grosse Herausforderungen für uns als Unternehmen, aber auch für die Gesellschaft.

Dann ist es eines der Erfolgsgeheimnisse von Implenia, nie stillzustehen?

Anton Affentranger: Implenia verändert sich. Stillstand können wir uns nicht erlauben. Das ist so und das soll auch so sein. Der Markt und die Kunden lassen uns nicht ruhen. Wir haben die Kraft, uns kontinuierlich zu entwickeln, und darum haben wir eine gute Zukunft vor uns. Davon bin ich überzeugt.

Beat Fellmann: Gleichzeitig stützen wir uns mit unseren Werten wie Verlässlichkeit, Nachhaltigkeit, Transparenz oder operative und finanzielle Exzellenz auf ein stabiles Fundament. Das ist die Basis, um auch in Zukunft die Chancen aus dem Wandel zu nutzen.

Ein Highlight war 2016 sicher die Eröffnung des Gotthardbasistunnels. Implenia war massgeblich an der Entstehung dieses Bauwerks beteiligt. Welche Bedeutung hat das Projekt für Implenia?

Anton Affentranger: Wir haben zwei Drittel dieses Jahrhundertprojekts gebaut. Dass wir als Schweizer Unternehmen dabei waren und die Fähigkeiten bewiesen, ein so grosses und komplexes Projekt risikomässig, logistisch, technisch und personell zu bewältigen, macht mich stolz. Der Gotthard ist ein wichtiger Teil unserer Reputation und eine hervorragende Referenz.

Beat Fellmann: Mit diesem Projekt setzten wir im Zentrum der Schweiz einen wichtigen Grundstein für unseren Erfolg. Deshalb heisst es nicht umsonst in unserer Vision: Wir bauen und entwickeln die Schweiz von morgen. Und nach zehn Jahren ist es nicht mehr nur die Schweiz, sondern auch Europa.

Anfang Jahr kam es zu verschiedenen Veränderungen im Verwaltungsrat. Wie hat sich die Zusammenarbeit zwischen dem Management und dem neu konstituierten Gremium entwickelt?

Anton Affentranger: Wir haben eine sehr gute Zusammenarbeit aufgebaut. Der Verwaltungsrat und das Management ziehen am gleichen Strick. Das ist ein weiterer Erfolgsfaktor von Implenia. Gleichzeitig ist der Verwaltungsrat auch im Unternehmen präsenter. Das ist ein wichtiges Zeichen, auch an unsere Mitarbeitenden.

Lassen Sie uns auf den Geschäftsverlauf 2016 blicken. Sind Sie zufrieden mit der Entwicklung im vergangenen Jahr?

Anton Affentranger: Mit dem vorliegenden Abschluss haben wir uns im Vergleich zum Vorjahr noch einmal deutlich gesteigert und erneut Rekordwerte erzielt. Unser Segment Development hat einmal mehr eine erstklassige Leistung realisiert. Im Segment Schweiz erzielten wir ausgezeichnete Ergebnisse. Diese sind besonders auf den gelungenen Turnaround unseres Buildings-Geschäfts zurückzuführen. Zudem haben wir die Qualität der Auftragsbücher verbessert.

Beat Fellmann: Erwähnenswert ist auch die überzeugende Leistung unseres Segments Infrastructure. Diese ist einerseits auf die guten Ergebnisse unseres Spezialtiefbaus in der Schweiz wie auch in Deutschland und andererseits auf die gute Performance unserer Tunnel-Einheiten in der Schweiz und zunehmend auch im Ausland zurückzuführen.

Anton Affentranger: Im Gegensatz zu unseren Infrastruktur-Aktivitäten im Ausland ist unser Segment International durch die enttäuschende Leistung in Norwegen belastet. Wir haben die entsprechenden Korrekturen bereits eingeleitet und sind auch aufgrund der guten Marktbedingungen zuversichtlich, dass wir hier wieder Fuss fassen werden. Der Geschäftsverlauf in Deutschland und Österreich fiel im Rahmen unserer Erwartungen aus.

Beat Fellmann: Über die ganze Gruppe haben wir bei einer stabilen Umsatzentwicklung unsere Profitabilität klar gesteigert. Vor einigen Jahren haben wir einen Weg beschrieben und uns das mittelfristige Ziel von einem EBIT von 140 bis 150 Mio. Franken gesetzt. Mit dem vorliegenden Ergebnis haben wir einen klaren Schritt hin zu diesem Ziel gemacht. Noch sind wir nicht ganz da. Mit der verbesserten internationalen Positionierung und dem erfolgreichen Geschäft in der Schweiz haben wir aber die Basis zur Erreichung dieses Ziels gelegt.

«Mit dem vorliegenden Abschluss haben wir uns im Vergleich zum Vorjahr noch einmal deutlich gesteigert und neue Rekordwerte erzielt.»

Anton Affentranger, CEO



Sie haben das schwierige Jahr in Norwegen angesprochen. Implania hatte im Herbst 2016 organisatorische Änderungen eingeleitet. Was waren die Gründe dafür?

Anton Affentranger: Wir mussten erkennen, dass eine Einheit Skandinavien nicht die beste Organisation ist. Nach intensiven Diskussionen mit verschiedenen Teams aus beiden Ländern haben wir entschieden, die Organisation auf zwei Ländereinheiten mit eigenem Management aufzuteilen.

Beat Fellmann: Die Organisationen in den beiden Ländern stehen in unterschiedlichen Entwicklungsstufen. Norwegen ist schon länger Teil der Gruppe, deutlich grösser und hat unter dem Wachstum der vergangenen Jahre gelitten. Schweden hingegen ist ein eigentlicher Neuaufbau.

Anton Affentranger: Mit Stig Ingar Evje als neuem Leiter in Norwegen und Fredrik Björckebaum als neuem Verantwortlichen von Schweden haben wir zwei junge Kräfte gefunden, die die anstehenden Aufgaben erfolgreich meistern werden. Wir sind zuversichtlich, dass die getroffenen Massnahmen 2017 und 2018 ihre Wirkung entfalten werden.



«Wir haben in der Vergangenheit immer darauf hingewiesen, dass es uns im Segment Schweiz gelingen muss, eine bedeutende Verbesserung zu erzielen. Das haben wir nun mit dem vorgelegten Resultat bewiesen.»

Beat Fellmann, CFO

Mit Bilfinger Hochbau stärkt Implenla ihr Standbein in Deutschland weiter. Was erwarten Sie von dieser Übernahme?

Beat Fellmann: Mit der Übernahme von Bilfinger Hochbau werden wir in Deutschland einen Umsatz von knapp 1 Mrd. Franken erzielen. Das ist eine ganz andere Marktposition als noch vor zwei Jahren. In Deutschland erreichen wir damit eine kritische Grösse und eröffnen uns so weiteres Wachstumspotenzial. Zudem haben wir uns damit ein langjähriges und attraktives Kundenportfolio gesichert.

Anton Affentranger: Die Konjunktur in Deutschland ist in einem ausserordentlich guten Zustand. Das Land hat vom europäischen System und auch vom Euro profitiert. Die grösste Volkswirtschaft Europas hat einen grossen Nachholbedarf bei Infrastrukturbauten, aber auch einen sehr dynamischen Markt im Hochbau. Dass wir uns den Zugang zu diesem Markt sichern konnten, ist erstklassig.

Dieses Potenzial gilt es abzuschöpfen. Wird Implenla das gelingen?

Anton Affentranger: Davon sind wir absolut überzeugt. In unseren Heimmärkten haben wir die Basis in Bezug auf die Organisation und die Mitarbeitenden gelegt. Nun müssen wir darauf aufbauen und das Geschäft entwickeln.

Inwiefern werden wichtige Trends wie die Digitalisierung dabei eine Rolle spielen?

Anton Affentranger: Dieser Trend hat für die ganze Gruppe eine enorme Bedeutung, nicht nur für einzelne Märkte. Wir haben im vergangenen Jahr verschiedene Investitionen in diesem Bereich getätigt. Wir haben Know-how aufgebaut, indem wir Spezialisten angestellt, Software-Lizenzen gekauft und Pilotprojekte – sowohl in der Schweiz als auch im Ausland – gestartet haben. In der Schweiz nehmen wir bei der Digitalisierung unsere Rolle als führendes Bau- und Baudienstleistungsunternehmen voll wahr und arbeiten intensiv mit unseren Kunden und Partnern zusammen. Ausserhalb der Schweiz ist es teilweise gar nicht mehr anders denkbar. In Norwegen wird eine gewisse Reife beim Thema Digitalisierung vorausgesetzt. Und beim Alvorlandtunnel in Deutschland kooperieren wir bei der Anwendung von BIM-Modellen eng mit der Deutschen Bahn.

Lassen Sie uns zum Schluss noch auf die finanziellen Ziele blicken. Implenia hat in den letzten Jahren stets ein EBIT-Ziel von 140 bis 150 Mio. Franken bis 2017 genannt. Halten Sie an diesem Ziel fest?

Beat Fellmann: Wir haben immer darauf hingewiesen, dass es uns im Segment Schweiz gelingen muss, eine bedeutende Verbesserung zu erzielen. Das haben wir mit dem vorgelegten Resultat bewiesen. In diesem Sinne können wir bezüglich Zielerreichung nach wie vor optimistisch sein.

Anton Affentranger: Wir haben einen gewaltigen Sprung gemacht. Darauf bauen wir auf und schlagen die Brücke zum Ziel für 2017, ein EBIT von 140 bis 150 Mio. Franken zu erzielen. So, wie Implenia heute aufgestellt ist, haben wir für die Zukunft noch mehr Potenzial.