



Hans Overdiek, 54:
„Ich würde künftig
gern die eine oder
andere operative Auf-
gabe delegieren.“

„Hat Sie Ihr Unglück demütig gemacht, Herr Overdick?“

Der Vorstandssprecher des Holzverarbeitungskonzerns **Pfleiderer** über seine Rückkehr auf den Chefsessel, die Chancen im schwachen US-Markt und steigende Holzpreise.

Hans Overdick ist seit August 2003 Vorstandssprecher der Pfleiderer AG. Das MDAX-Unternehmen aus Neumarkt/Oberpfalz gehört zu den weltweit führenden Herstellern von Holzwerkstoffen wie Spanplatten, Faserplatten, Veredelungsbelägen und Laminatfußböden. Im Februar 2007 verunglückte Overdick bei einem Autounfall auf der A3 lebensgefährlich. Sein Bruder, ein bekannter Architekt, überlebte nicht. Seit Anfang September ist Overdick wieder im Amt.

€uro: Herr Overdick, nach einem halben Jahr in Kliniken sitzen Sie wieder im Chefsessel von Pfleiderer. Wie fühlen Sie sich?

Hans Overdick: Ich bin vor allem glücklich, wieder im Leben zu stehen. Es war ja anfangs nicht klar, wie ich den Unfall überstehen würde. Pfleiderer gehört zu meinem Leben und ich mache den Job hier mit viel Freude. Ich habe den Willen, das Unternehmen noch einmal in neue Größenordnungen zu bringen.

€uro: Erleben Ihre Mitarbeiter nun einen demütigeren Hans Overdick?

Overdick: (lacht) Ein bisschen demütig wird man schon nach so einer Zäsur. Ich bin auch gelassener geworden, weil sich die Managementaufgabe im Vergleich zum Verlust von Leben oder zum Schmerz, einen Angehörigen zu verlieren, sehr relativiert. Aber ich glaube, meine Mitarbeiter wollen am liebsten den alten Overdick wiederhaben. Und von dem ist schon wieder ganz viel da.

€uro: Was haben Sie nach Ihrer Rückkehr zuerst gemacht?

Overdick: Ich bin hier am Stammsitz durch die Verwaltung und das Werk gelaufen. Es

war schön zu sehen, wie sich die Mitarbeiter über meine Rückkehr gefreut haben. Ich habe auch meinen Vorstandskollegen gedankt, die das Unternehmen während meiner Abwesenheit gut gemanagt haben.

€uro: Pfleiderer produziert vor allem Holzspanplatten und Laminatfußböden für die Bau- und die Möbelindustrie. Das klingt eher langweilig als nach einer spannenden Hightech-Story ...

Overdick: Moment mal! Sie sagen, Spanplatten sind langweilig? Um diese Langeweile so zu produzieren wie wir, muss man schon sehr viel Hightech einbringen. Ein neues Werk kostet 100 bis 150 Millionen Euro. Inklusive verschiedener Ausbaustufen investieren wir bis zu einer halben Milliarde! Ein Blick auf den Aktienkurs zeigt, dass Holzwerkstoffe ein ertrageiches Wachstum bieten. Unser Börsenwert hat sich seit meinem Amtsantritt vor vier Jahren in der Spitze verzehnfacht.

€uro: Erklären Sie mal.

Overdick: Als ich das Ruder 2003 übernahm, war Pfleiderer in sehr schwerem Fahrwasser. Der Wind kam von vorne, die Wellen schlugen hoch, die Firma agierte meiner Ansicht nach ohne klare Strategie, war in zu viele Geschäfte zersplittert, kaum profitabel und finanzschwach. Kurz: ein richtiger Restrukturierungsfall. Wir haben uns auf Holzwerkstoffe als Kerngeschäft konzentriert – nämlich auf Spanplatten, und ab 2005 auch auf Laminatfußböden. Hier sahen und sehen wir die größten Wachstumschancen. Alles andere haben wir verkauft, mit den Erlösen unser neues Kerngeschäft durch Akquisitionen ergänzt sowie Schulden abgebaut. →



„Unsere Langeweile braucht viel Hightech.“ Hans Overdick im Gespräch mit Euro-Redakteur Mario Müller-Dofel

”

„Über unsere neuen Produkte freuen sich auch die Möbelpacker, die in den vierten Stock liefern müssen.“



→ Heute ist Pfliederer gesund und kann es sich leisten, in Wachstum zu investieren.

€uro: Kommt nicht gerade das im Vergleich zu Laminat höherwertige Parkett in Mode?

Overdick: Schauen Sie in unsere Bücher! Wir wachsen selbst im gesättigten Markt Westeuropa. Hier erwirtschaften wir derzeit die Hälfte des Konzernumsatzes. Übrigens lasse ich den Spruch, Laminat sei das Parkett des kleinen Mannes, nicht mehr gelten. Gutes Laminat kommt heutzutage in Design und Anmutung dem Parkettboden täuschend nahe. Laminat ist nicht umsonst seit Jahren auf Siegeszug gegen den Teppich.

€uro: Der Teppich in Ihrem Büro hält sich aber noch gut.

Overdick: (lacht) Wir haben die neue Hauptverwaltung 2001 bezogen. Da gab es noch kein Laminat bei Pfliederer. Das kam erst über die 2005 erworbene deutsche Kunz-Gruppe und die in diesem Frühjahr akquirierte Firma Pergo aus Schweden hinzu.

€uro: Bis Ende 2007 wird sich der Umsatz im Vergleich zu 2004, Ihrem ersten vollen Jahr als Vorstandschef, um 150 Prozent erhöht haben. Der Gewinn soll sogar zweieinhalb Mal höher ausfallen. Können Sie dieses Wachstumstempo auch künftig halten?

Overdick: Ich glaube schon. Unsere Gewinne werden allein deshalb weiter überproportional

VITA

Hans Overdick, 54, wurde am 3. Oktober 1952 in Gladbeck geboren. Nach dem Studium der Betriebswirtschaft in Münster startete er 1980 seine berufliche Karriere bei einem Düsseldorfer Wirtschaftsprüfer. 1983 ging er als Geschäftsführer zu einem mittelständischen Werkzeugbauer, wechselte 1991 zur Düsseldorfer Stahlfirma Robert-Zapp und 1998 in den Vorstand des Wiener Stahlkonzerns Böhler-Uddeholm. Drei Jahre später wurde Overdick Vorstand beim Holzverarbeitungskonzern Pfliederer. Seit August 2003 ist er Vorstandssprecher. Overdick ist verheiratet und Vater von drei Kindern. Er spielt Golf, sammelt Kunst, aber auch Modelleisenbahnen.

wachsen, weil unsere Investitionen der vergangenen Jahre jetzt deutliche Profite bringen. Beim Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen, dem Ebitda, erwarten wir in diesem Jahr 240 bis 250 Millionen Euro. Der Umsatz sollte bei 1,9 Milliarden Euro liegen. 2008 werden es deutlich mehr als zwei Milliarden Euro Umsatz und über 300 Millionen Ebitda sein. 2010 sind sogar vier Milliarden Euro Umsatz möglich.

€uro: Ohne Akquisitionen?

Overdick: Nein, eventuelle weitere Akquisitionen habe ich noch gar nicht berücksichtigt. Ein derartig hohes Wachstum kann nur über Zukäufe funktionieren. Organisch halten wir drei bis fünf Prozent Umsatzwachstum pro Jahr für machbar. Ich versichere Ihnen: Die besten Jahre liegen noch vor uns. Aktionäre werden weiterhin viel Freude haben.

€uro: Weiterhin? Seit Beginn der Immobilienkrise in den USA, wo Sie rund ein Viertel Ihrer Umsätze generieren, ist der Aktienkurs von 25 auf 15 Euro abgestürzt.

Overdick: Mit der operativen Konzernentwicklung hat das aber wenig zu tun. Wir haben im August 2007 das beste erste Halbjahr der Unternehmensgeschichte veröffentlicht – trotz der Schwächephase in den USA. Wir können zwar mit den Ergebnissen in den USA nicht zufrieden sein, aber wir

„Die Aktionäre werden noch sehr viel Spaß mit der Pfleiderer-Aktie haben. Die besten Zeiten für uns kommen erst noch.“

arbeiten hart daran, sie zu verbessern.

€uro: Was reizt Sie überhaupt am schwachen US-Markt? Sie produzieren dort und beliefern unter anderem Baumarktketten wie Home Depot, die derzeit als Verlierer einer möglichen Rezession gehandelt werden.

Overdiek: Erstens glauben wir, dass der Markt im Verlauf 2008 wieder anspringt. Zweitens haben wir durch Synergien mit unseren zugekauften Töchtern Kunz und Pergo 2008 eine viel niedrigere Kostenbasis als heute. Allein das wird Gewinnzuwächse bringen.

Drittens sind die Wachstumschancen enorm. Beispielsweise liegt der Laminatverbrauch der US-Bevölkerung pro Kopf gerade mal bei einem Drittel des europäischen Verbrauchs.

€uro: Nehmen wir an, der US-Markt bleibt länger als erwartet schwach. Werden Sie die Schwäche wie bisher kompensieren können?

Overdiek: Eindeutig ja. Vor allem durch das dynamische Wachstum in Osteuropa von zehn Prozent und mehr pro Jahr. In dieser Region erwirtschaften wir wie in den USA rund ein Viertel unserer Umsätze – Tendenz steigend.

€uro: Pfleiderer hat im Sommer ein neues Werk im polnischen Grajewo in Betrieb genommen. Wie passt das in Ihre Strategie?

Overdiek: Wir produzieren dort mit modernsten Technologien neue Produkte, sogenannte Dünn-MDF-Platten. Das sind dünne Faserplatten, die als Deckmaterialien auf neuen kombinierten Holz-Sandwichplatten zum Einsatz kommen können. Solche Elemente finden Sie zum Beispiel in IKEA-Möbeln. Man hat gewollt dicke Elemente, die aber sehr leicht sind. Da freuen sich auch Möbelpacker, die in den vierten Stock liefern müssen.

€uro: Was hat Pfleiderer davon?

Overdiek: Das Produkt braucht weniger Rohstoff und ist dadurch wesentlich kostengünstiger. Aufgrund der steigenden Holzpreise ist absehbar, dass dicke Spanplatten in der Herstellung teurer werden.

€uro: Für Ihre Osteuropa-Strategie wurden Sie Ende 2006 von der IG Metall kritisiert. Sie warnten damals, dass nach dem Auslaufen der Standortgarantien für Ihre 2800 Beschäftigten in Deutschland Ende 2008 ein Drittel der Stellen gefährdet sei. Gilt das noch?

Overdiek: Die damalige Sorge ergab sich aus der exorbitanten Holzvertreibung in Deutschland. Die Spanplattenpreise hatten sich vom Tief 2004 fast verdreifacht! Das resultierte vor allem aus der zunehmenden Verfeuerung von Holz in Biomasse-Anlagen und führte bei uns zu erheblichen Ergebnisbelastungen. Wir

haben mit Preisanpassungen und Effizienzsteigerungen dagegegenthalten. Deshalb sage ich heute: Entwarnung! Aber es bleibt die Frage, ob die deutsche Möbelindustrie weiter gen Osten abwandert. Dann müssten wir reagieren, um konkurrenzfähig zu bleiben.

€uro: Vor wenigen Wochen hat Pfleiderer verkündet, bis Dezember 2007 knapp fünf Millionen eigene Aktien über die Börse zu kaufen. Das sind neun Prozent des Grundkapitals. Warum machen Sie das?

Overdiek: Wir halten die Aktie derzeit für deutlich unterbewertet und wollen dem Kapitalmarkt Vertrauen in die eigene Stärke beweisen. Zudem möchten wir einen Teil der Aktien als Akquisitionswährung nutzen. Ein anderer Teil wird benötigt, um Aktienoptionen für Führungskräfte zu bedienen.

€uro: Sie selbst haben kürzlich Aktien Ihres Unternehmens fürs Privatdepot geordert.

Overdiek: Richtig. 20.000 Aktien für jeweils unter 20 Euro. Dass unser Substanzwert deutlich über dem heutigen Aktienkurs liegt, bestätigen die Analysten. Die raten mehrheitlich zum Kauf. Ich halte zwischenzeitlich wieder mehr als 150.000 Pfleiderer-Aktien.

€uro: Sie sind also wieder voll im Geschäft. Werden Sie Ihren Vorsatz durchhalten, mehr Zeit mit Ihrer Familie zu verbringen?

Overdiek: Früher waren 70-Stunden-Wochen bei mir normal. Nach meinem Unfall haben sich meine drei Vorstandskollegen diese Arbeit aufgeteilt und erfolgreich erledigt – dafür sprechen die Ergebnisse. Jetzt entlaste ich sie gerne wieder und treibe die strategische Entwicklung voran. Aber ich möchte künftig auch gern die eine oder andere operative Aufgabe delegieren.

€uro: Vielen Dank für das Gespräch. 

ANZEIGE

www.flatex.de

5,90 €
pro Order

Zertifikatehandel
im flatex-Direkthandel