PFEIFER HOLDING

Ruhepol in stürmischer See

Holzindustrie des Jahres 2012

Ein von starken Einzelpersönlichkeiten geprägtes Familienunternehmen in einen modernen, teamgeführten Industriekonzern umzubauen, ist keine Selbstverständlichkeit. Bei der Pfeifer Holding, Imst, hat man das geschafft. Die Kür zur „Holzindustrie des Jahres 2012" ist die sichtbare Anerkennung vom Holzkurier.

› DATEN & FAKTEN

PFEIFER-HOLDING	
Mitarbeiter:	1500
Standorte in:	Österreich, Deutschland, Tschechien, (Schweiz)
Kapazitäten:	2,2 Mio. m³/J Schnittholz, 2 Mio. m²/J Massivholzplatten, 8 Mio. m²/J Schalungsplatten, 9 Mio. lfm/J Schalungsträger, 135.000 m³/J BSH, 620.000 m³/J Palettenklötze, 380.000 t/J Pellets, 20.000 t/J Briketts, 265.000 MWh Biostrom
MEILENSTEINE:	
Gegründet:	1948
1971	Inbetriebnahme Betonschalungsplattenwerk Imst
1978	Übernahme Sägewerk in Kundl
1985	Inbetriebnahme des Bioplattenwerkes in Imst
1992	Produktionsbeginn des S 20 Holzschalungsträgers in Imst
1994	Produktionsbeginn Brettschichtholzwerk, zwei neue Hobelanlagen
1996	Pellets- und Brikettfertigung
1997	Übernahme Schlitz
2001	Erwerb Konstrukto
2004	Übernahme Trhanov
2005	Kauf Heggenstaller-Gruppe
2007	Übernahme Greslove Myto
2008	weitere Pelletierung Imst
2009	Inbetriebnahme Lauterbach
2011	Erwerb Baurecht Domat/Ems

Mit einer über 50 %igen Weiterverarbeitungsrate des erzeugten Schnittholzes sind die Pfeifer-Standorte in ein Gesamtsystem integriert. Mit den Sparten Brettschichtholz und Massivholz- und Schalungsplatten sowie Schalungsträgern ist das Unternehmen mit Sitz in Imst am Bau breit aufgestellt. Hinzu kommen Palettenklötze, Briketts und Pellets als weitere wichtige Produkte aus dem eigenen Sägerestholz. Unter dem Dach der Pfeifer Holding sind heute also gut integrierte Töchter vereint, die weltweit ihre Absatzmärkte haben.

Triumvirat steuert 1500 Mitarbeiter-Konzern

Wie es dazu kam und wohin nun die Reise geht, dazu kommen am besten die Verantwortlichen zu Wort: „Unsere Väter haben uns vor nunmehr zehn Jahren zum richtigen Zeitpunkt die Führung übergeben. Michael und ich haben uns aus der operativen Geschäftsführung zurückgenommen und leiten den Gesamtkonzern. Hierbei unterstützt uns Ewald Franzoi als weiterer Geschäftsführer", erläutert Clemens Pfeifer, Geschäftsführer der Pfeifer Holding. Dieses Triumvirat sorgt heute für die Konzernstrategie. „Man kennt andere Unternehmen, wo eine instabile Gesellschafterstruktur den Untergang einläutete. Wie soll man auf die großen Branchenherausforderungen richtig reagieren, wenn man von internem Zwist abgelenkt wird?", ergänzt Cousin Michael Pfeifer, Geschäftsführer der Pfeifer Holding. „Wir scheuten uns nie vor Fremdmanagement. Im Gegenteil – an allen unseren Standorten führen jeweils zwei Geschäftsführer nach dem Vier-Augen-Prinzip die Geschicke vor Ort."

Die jüngsten Personalwechsel führt Franzoi darauf zurück, dass es eben nicht selbstverständlich sei, wenn jeder Standortverantwortliche auf die Synergien im Gesamtkonzern Rücksicht nehmen muss. „Wir haben ein System mit klaren Grenzen und Zuständigkeiten. Das erfordert von allen Disziplin. Jetzt ist außerdem die Zeit für die Sturmschicht und weniger für die Schönwettermanager."

Seit den 70igern mit Weiterverarbeitung

Seit der Gründung 1948 wuchs das Tiroler Unternehmen beständig. Schon vor fast vier Jahrzehnten setzte man auf das erste Weiterverarbeitungsprodukt: die Schalungsplatte. Bis heute folgten die Produktion von Briketts, Schalungsträgern, BSH, Pellets, Palettenklötzen, Massivholzplatten – alles in industriellem Maßstab gefertigt.

Die jüngsten Meilensteine des Konzerns waren die Inbetriebnahme des 800.000 fm-Sägewerkes in Lauterbach, das mittlerweile um eine Klotzproduktion erweitert wurde. Eine Pelletsproduktion könnte noch folgen. Das war der zweite Paukenschlag in Deutschland nach der Übernahme der Heggenstaller-Gruppe 2005. „Für solche strategisch bedeutsame Entscheidungen bedarf es der Zustimmung aller drei Verantwortlichen", erläutert Michael Pfeifer. Dasselbe gilt für den Erwerb des Baurechtes in Domat-Ems – ein Clou, den man im September landete: „Pfeifer bootet Klausner aus", titelte damals Timber-Online.

Dritter Anlauf in Domat-Ems

„Das war keine leichte Entscheidung, sind am Standort doch schon zwei andere gescheitert." Das „Große aber" war für die Konzernleitung die traditionelle Verbundenheit mit Graubünden. „Wir haben dort eine gute Reputation, sowohl was den Ein- als auch den Verkauf betrifft", ergänzt Franzoi. „Mit dem Projekt wurde in der Schweiz schon viel bewegt und mobilisiert. Es wäre schade um diese Aufbauarbeit."

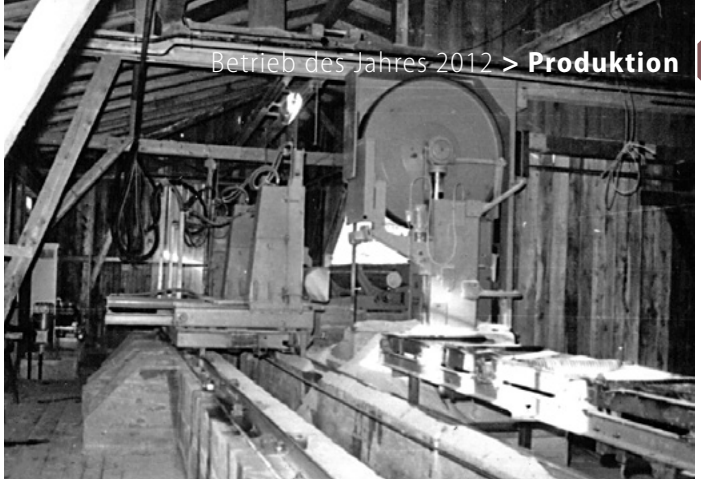
Was konkret wann geplant sei, wird noch nicht verraten. „Das Projekt braucht seine Zeit. Wir gehen aber von einer Realisierung aus. Der Standort sei sowohl für ein Sägewerk als auch eine Weiterverarbeitung ‚nicht so ungeschickt'", heißt es. In der Schlüsselfrage ist man aber wohl noch von einem Dritten abhängig: der Klausner-Holding. Ihr gehört die Linck-Linie. Ob und bis wann diese endgültig abgebaut ist, steht noch nicht fest.

2012 wird für die Holzindustrie Pfeifer deshalb im Zeichen der Schweiz stehen. „Bis Mitte 2012 sollten wir hier mehr wissen", legt sich Clemens Pfeifer noch nicht fest. Das kommende Jahr könnte auch einen bayerischen Touch erhalten – bei einer großen Weiterverarbeitung ist man noch im Bieterverfahren.

Größe zeigen – mit neuem Namen

Im kommenden Jahr soll die 2009 umgesetzte Konzernstruktur ein äußeres Zeichen erhalten: Alle Unternehmen firmieren unter Pfeifer. Unternehmensnamen, wie „Heggenstaller" oder „Konstrukto", wird es ab 1. Januar nicht mehr geben. „Die Zeit ist vorbei, unsere Größe zu verstecken", erläutert Michael Pfeifer. „Unsere 1500 Mitarbeiter haben heuer einen Umsatz von 550 Mio. € erwirt-

Am Ruder im 550 Mio. €-Konzern: Michael Pfeifer, Ewald Franzoi und Clemens Pfeifer (v. re.)



Aus dem 1948 in Imst als kleine Sägewerk entstandenem Unternehmen wurde über die vergangenen 60 Jahre ein international tätiger Konzern

schaftet." Mit einher gehen die Neuausrichtungen von Standorten. So wird das frühere Konstrukto nur noch für Deutschland zuständig sein. Für die Kommissionierung in Richtung Italien wird man neue Lösungen anbieten.

Brettsperrholz möglich, aber …

Der Holzbau steht im Fokus der Pfeifer-Gruppe. „Dieser wird trotz der derzeitigen Schuldenkrise weiterwachsen", glaubt Clemens Pfeifer. Über 50 % der eigenen Schnittholzproduktion wird weiterverarbeitet – primär für Bauprodukte. Brettsperrholz, derzeit noch nicht im Pfeifer-Portfolio, würde gut hineinpassen. „Es gilt aber zu prüfen, wie der nötige Engineering-Transfer zu unserer Handelstreue passt", analysiert Michael Pfeifer.

Wie 2012 für die europäische Holzindustrie wird, ist derzeit laut den Tiroler Unternehmern ungewiss. Die hohen Rohstoffkosten und ein gedämpfter Bedarf im zweiten Halbjahr veranlassen auch die Pfeifer-Holding, über Weihnachten bis bis Mitte Jänner abzustellen. Ein klares Bekenntnis gibt es auch zu einem Einkaufsstopp, bis es zu einem günstigeren Rundholzpreis kommt. „Alle Standorte sind gut versorgt", erläutert Clemens Pfeifer.

Liquidität wichtiger denn je

„Wir haben flexible Prozesse. Wenn wir reagieren, dann auch ordentlich. Mit den derzeitigen Rohstoffpreisen ist die mitteleuropäische Holzindustrie nicht mehr konkurrenzfähig", ergänzt Franzoi. „Ich glaube, andere haben ihr Pulver schon verschossen – in Zeiten wie diesen sind aber Fehlschüsse nicht erlaubt. Oberste Priorität hat immer eine ausreichende Liquidität. Und die ist bei uns vorhanden."

Laut Franzoi hätte die Branche bis 2008 überlegt, ob nicht ein Spezialistendasein besser wäre. Newcomer flogen hoch, landeten dann aber brutal. „Ich glaube, heute ist es allgemein anerkannt, dass breiter aufgestellte Unternehmen klare Vorteile haben."

So viel angeboten wie noch nie

Das wissen offenbar auch andere. Franzoi: „Heuer wurde uns so viel angeboten wie nie zuvor. Unsere Strategie ist auf Wachstum ausgerichtet – man muss aber heutzutage genauer prüfen als jemals zuvor."

„Frühindikatoren – wie die Abnahme von Palettenware – deuten auf eine weitere Bedarfsabnahme hin. Wir werden sehen, wie die Kapazitätsrücknahmen wirken", meint Michael Pfeifer. Positiv sei für die Pfeifer-Führung aber, dass die Branche aus der Krise 2008/09 gelernt hat. „Außerdem gibt es derzeit keine überhöhten Lager – weder bei den Produzenten noch bei den Kunden."

Antworten auf Schlüsselfragen nötig

Als größte Herausforderungen für die Zukunft erkennt man in Imst: eine stabile Gesellschaftsstruktur, eine solide Finanzierungsbasis, ein wachsames Management sowie engagierte Mitarbeiter. Und genau in diesen Punkten sieht man die eigenen Stärken. Mit der Wahl zur „Holzindustrie des Jahres" unterstreicht der Holzkurier das Selbstbild des Tiroler Unternehmens. **GE ‹**

Zwei Schlüsselprodukte: BSH und Palettenklötze

Lauterbach: Mit 25 ha ist erst die Hälfte des integrierten Standortes verbaut – eine Pelletsproduktion könnte noch folgen

Domat-Ems: Was die Pfeifer-Holding hier starten will, wird noch nicht verraten – vom Sägewerk bis zur Weiterverarbeitung ist alles möglich