



Ein Mann wie Schwarz und Weiss

Edgar Oehler ist 72 Jahre alt, aber mit ihm ist weiterhin zu rechnen. Denn

es ist nicht anzunehmen, dass der langjährige Politiker und Unternehmer ausgerechnet in dem Moment aus der Öffentlichkeit verschwinden will, in dem sein Lebenswerk von so vielen schlecht geredet wird.

Wer Oehler kennt, weiss: Er ist ein im positiven Sinn Getriebener. Die Frage ist nur, auf welcher Bühne er noch erscheinen wird.

Text: Stefan Millius Illustration: Esther Gloor

Edgar Oehler will nicht, dass über ihn geschwiegen wird, und er will auch selbst nicht schweigen.

Wie sieht Edgar Oehler sein unternehmerisches Wirken der vergangenen Jahre selbst? Welche Bilanz zieht er drei Jahre, nachdem er sich aus den Exekutivaufgaben bei seinem Lebenswerk, der AFG, zurückgezogen hat? Den meisten ehemaligen Konzernchefs müsste man die Antwort auf solche Fragen scheibchenweise entlocken. Geschlossene Kapitel sind für die meisten eben das: Geschlossen. Vor allem, wenn die öffentliche Wahrnehmung gegenüber dem Geleisteten am Ende des Wirkens negativer ausfällt als zu Beginn. Es gibt in solchen Fällen wenig Grund, sich in der Vergangenheit zu suhlen.

«Softies und Kuschtierchen»

Der Mann aus Balgach funktioniert anders. Edgar Oehler will nicht, dass über ihn geschwiegen wird, und er will auch selbst nicht schweigen. Auf seiner Webseite findet sich ein «persönlicher Rückblick» auf seine letzten 25 Jahre als Unternehmer, und der Name hält, was er verspricht. Oehler wird in der als Präsentation aufgemachten Bilanz tatsächlich persönlich, gegenüber sich selbst und gegenüber seinen Kritikern.

Unter dem Kapitel «Erreichtes und Nichterreichtes» schreibt er: «Laut Medienberichten der letzten Monate: nur Schlechtes, Ungenügendes und Falsches geleistet». Und weiter: In einem Unternehmen habe man «Erfolge und Misserfolg», wer Ecken und Kanten habe, der ecke an, «nur Softies und Kuschtier-

chen tun dies nicht», und schliesslich der Klassiker: «Erfolg hat viele Väter – Misserfolg nur einen Verursacher.»

Vieles rückgängig gemacht

Solche Sätze, die Verletzungen spiegeln, sind in der Unternehmenswelt kaum je zu hören. Keine Frage: Edgar Oehler ist getroffen. Getroffen davon, dass er nach dem Aufbau eines Bauausrüstungskonzerns von internationaler Bedeutung in der Schlussphase an der Konzernspitze und nach seinem Abgang immer wieder lesen und hören musste, viele seiner Entscheidungen seien falsch und seine Gesamtstrategie zu hinterfragen gewesen.

Die AFG-internen Signale zu diesem Thema waren widersprüchlich genug. Daniel Frutig, Oehlers direkter Nachfolger an der Spitze, von ihm selbst berufen, leitete einen massiven Umbau des Konzerns ein. Zu diesem gehörte das schrittweise Abstossen diverser Unternehmen, die sich die AFG unter Oehler einst einverleibt hatte. In den meisten Fällen schienen diese Verkäufe unternehmerisch sinnvoll, und sie warfen gleichzeitig einen Schatten auf die damaligen Akquisitionen. «Je intensiver man arbeitet, desto höher das Fehlerpotential», stellt Edgar Oehler dazu in seinem Rückblick fest. Aber klar ist auch: Was einst als mutig galt, war nun mit einem Mal falsch in der Darstellung von Journalisten und Analysten.

Auf der Jagd nach dem Coup

Die Sache ist nur: Edgar Oehler ist zwar Unternehmer, er ist aber auch Ex-Politiker und begnadeter Selbstdarsteller. Falsch oder richtig im unternehmerischen Sinn ist nicht die einzige Kategorie, in der



MetroComm AG
9014 St. Gallen
071/ 272 80 50
www.leaderonline.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 8'500
Erscheinungsweise: 9x jährlich

Themen-Nr.: 768.020
Abo-Nr.: 768020
Seite: 36
Fläche: 97'871 mm²

Oehler denkt. Er hat viele der AFG-Kennzahlen innerhalb weniger Jahre gesteigert bis verdoppelt, vom Nettoumsatz bis zur Zahl der Angestellten. Wie nachhaltig oder gar kontraproduktiv diese Zuwächse waren, wird seit einiger Zeit diskutiert. Edgar Oehler lebt aber im Moment, im aktuellen Erlebnis. Er genießt grosse Auftritte und Ankündigungen. Sie sind ihm nicht selten wichtiger als strategische Überlegungen.

Es gibt dafür ein bekanntes Beispiel. Als Nationalrat sprach er einst bei Saddam Hussein vor und eiste drei Geiseln frei. Eine solche Mission bleibt länger im kollektiven Gedächtnis haften als jahrelange Kommissionsarbeit. Das heisst: Oehler ist sich der Wirkung von Coups bewusst, und er hat sie stets zelebriert. Bei der einen oder anderen Firmenakquisition dürfte ihm die Lust auf einen Coup die Sicht auf die langfristigen Perspektiven etwas verstellen haben. Gleichzeitig verschaffte er der AFG mit dem aggressiven Beutekurs sicherlich auch einen Habitus, der auf dem Markt manche Male zu Vorteilen führte.

Was bleibt unterm Strich?

Das Problem bei Bilanzen ist stets, dass sie schwarz oder weiss ausfallen müssen, um klar wahrgenommen zu werden. Damit wird man aber selten jemandem gerecht. Der persönliche Rückblick von Edgar Oehler geht in diesem Sinn durchaus in die richtige Richtung. Weder eine blinde Glorifizierung noch eine gnadenlose Herabwürdigung seiner Leistung werden ihm gerecht. Fairerweise müsste man feststellen, dass der Rheintaler un-

term Strich Grosses vollbracht und auf diesem Weg einige Male übers Ziel hinausgeschossen ist. Unter eben diesem Strich bleibt, gerade aus Sicht der Wirtschaftsregion Ostschweiz, ein Konzern, der in der Substanz gesund und in der Lage ist, Strategieveränderungen aus einer Position der Stärke heraus zu bewältigen. Es kann, banal gesagt, nicht alles ganz so schlecht gewesen sein, wie es einige Leute nun darstellen.

Das ist – differenziert betrachtet – Edgar Oehlers Werk. Es wird derzeit aber kaum mehr so wahrgenommen. Neueste Wendung: Sein gut entlohntes Mandat für die AFG in China wurde kritisiert und soll genauer durchleuchtet werden. Als ehemaliger Medienmann weiss Oehler, dass von ihm nicht das zurückbleibt, was er effektiv geschaffen hat, sondern das, was ihm von der Öffentlichkeit zugesprochen wird – im Guten wie im Schlechten. Auch mit 72 Jahren ist der Mann, der dereinst mit einer kleinen Gipserei begonnen hat, rüstig und klar im Kopf. Es gibt Grund anzunehmen, dass er diese Verfassung dazu nutzen wird, seinen Ruf wieder zu polieren – auf welcher Bühne auch immer. Es dürfte, wie stets, ein Coup sein. Und wir werden es erfahren. Keine Frage.

Was einst als mutig galt, war nun mit einem Mal falsch in der Darstellung von Journalisten und Analysten.

Datum: 22.04.2014

LEADER[®]
DAS UNTERNEHMERMAGAZIN



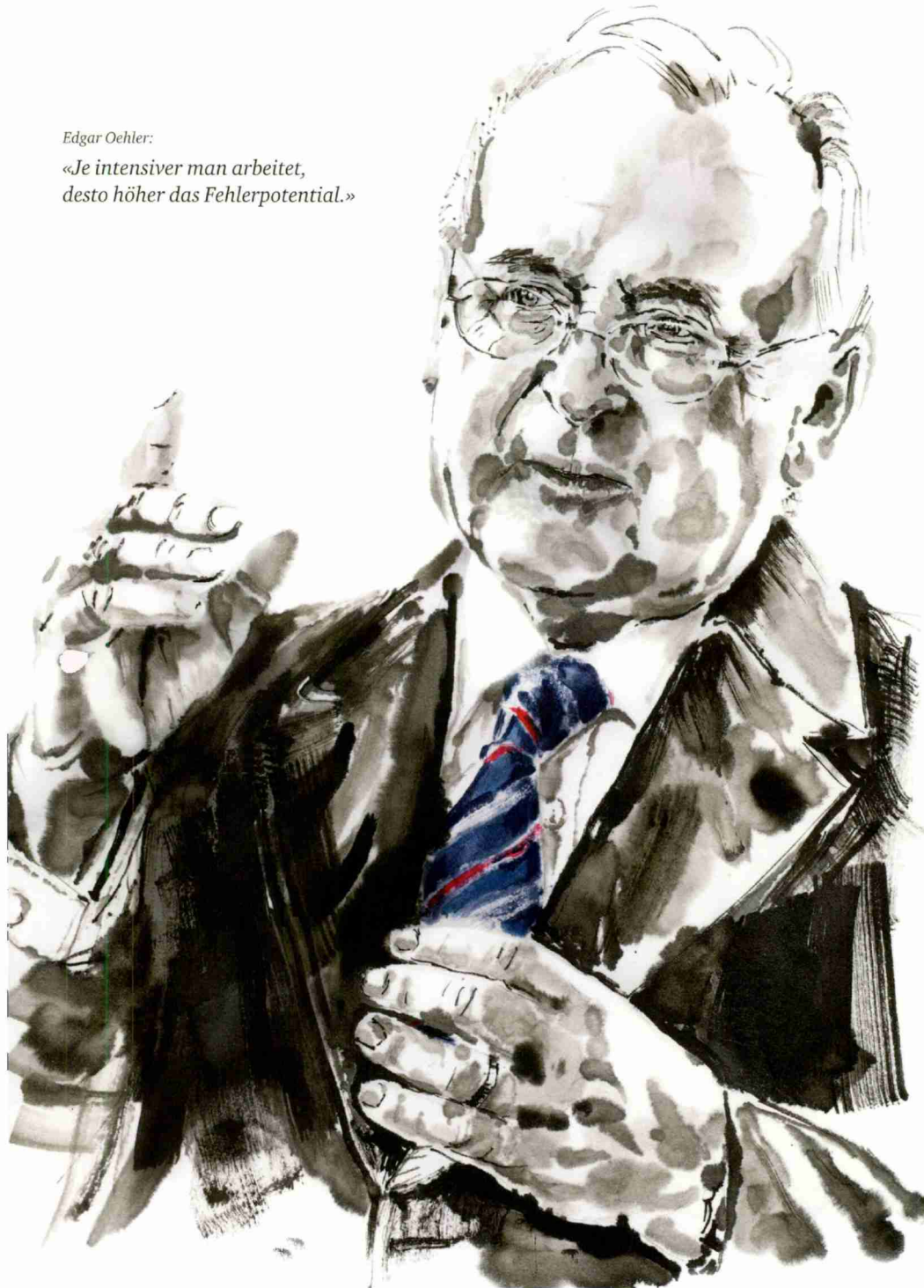
AFG
Building the Difference

MetroComm AG
9014 St. Gallen
071/ 272 80 50
www.leaderonline.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 8'500
Erscheinungsweise: 9x jährlich

Themen-Nr.: 768.020
Abo-Nr.: 768020
Seite: 36
Fläche: 97'871 mm²

Edgar Oehler:
«Je intensiver man arbeitet,
desto höher das Fehlerpotential.»



ARGUS 
MEDIENBEOBACHTUNG

Medienbeobachtung
Medienanalyse
Informationsmanagement
Sprachdienstleistungen

ARGUS der Presse AG
Rüdigerstrasse 15, Postfach, 8027 Zürich
Tel. 044 388 82 00, Fax 044 388 82 01
www.argus.ch

Argus Ref.: 53602571
Ausschnitt Seite: 3/3