



Edgar Oehler

Edgar Oehler (66) absolvoval Univerzitu St. Gallen vo Švajčiarsku, špecializáciu verejné právo, má doktorát z medzinárodného práva. V rokoch 1971 až 1995 bol členom švajčiarskeho parlamentu. Počas politickej kariéry trinásť rokov viedol denník Die Ostschweiz. V roku 2003 prevzal kontrolu nad spoločnosťou AFG Arbonia-Forster-Holding, stal sa jej prezidentom a predsedom správnej rady. Spoločnosť vyrába napríklad kuchynský nábytok, ale tiež sanitárnu techniku, okná, radiátory a podlahové kúrenie.

Švajčiari kúpili bránu z okien

Slovaktual je podľa nového majiteľa aj cestou na okolité trhy

KATARÍNA ŠEBEJOVÁ, MICHAL LEHUTA

Začiatkom roku kúpila Slovaktual skupina AFG Arbonia-Forster-Holding. Za stopercentný podiel najväčšieho slovenského výrobcu okien zaplatila zhruba 32 milióna eur. Kúpou slovenskej jednotky zvýšila skupina tržby aj zisky jednej zo svojich piatich divízií.

Keď Edgar Oehler pred piatimi rokmi získal kontrolný balík akcií AFG, koncern mal za sebou reorganizáciu po viacerých akvizíciách. Možno bude skoro potrebovať ďalšiu. Lebo majiteľ hovorí, že kupovať firmy ho baví. Posúva tak svoj podnik medzi trhovou elitu.

» Kupujete radšej zabehnuté firmy?

Áno aj nie, ťažko jednoznačne povedať. To závisí od cieľa, ktorý máte. Ak chcete byť najlepší na trhu, tak kupujete aj najlepšie firmy. V takých môžete nechať manažment a hneď využiť ich potenciál. No ak má firma zaujímavú perspektívu, kúpite ju, aj keď sa jej práve nedarí. Ale reštrukturalizácia niečo stojí. Predovšetkým musíte vymeniť manažment. A to je problém, lebo zvyčajne nemáte zásobu kvalitných manažérov, ktorých môžete hneď na druhý deň zamestnať. Keď kupujete firmu, rozhodne sa nenudíte.

» Čo vás nasmerovalo na výrobcu plastových okien Slovaktual?

Chceli sme vstúpiť na slovenský trh. Hľadali sme na ňom rovnaké priority, ako máme my. Výrobky Slovaktalu sú moderné, majú dobré meno. Kvalita je pre nás dôležitá. Jedna z našich podmienok bola, aby manažment ostal vo firme. Dobré pozná zamestnancov i trh. Ten rýchlo rastie, ale ešte nie je nasýtený. Z rôznych materiálov, ktoré slúžia na výrobu rámov, sú práve plasty najpriaznivejšie z hľadiska životného prostredia. Firma má preto veľké šance uspieť doma. A je to aj naša brána do okolitých krajín. Chceme patriť medzi päť najväčších producentov okien v Európe.

» Prečo ste sa rozhodli posilniť práve výrobu okien?

Okná, to je nie je len otázka estetiky a komfortu. Ale aj energií, kúrenia. V Európe sú vo všeobecnosti veľmi zlé. Staré. Tým sa zvyšujú náklady na vykurovanie a spotreba energie rastie. Trend je opačný. Energetické úspory. A k nim vedie najjednoduchšia a najrýchlejšia cesta cez optimalizáciu vykurovania. Ok-

ná a dvere, to sú otvory, cez ktoré uniká najviac tepla. Preto je ich kvalita taká dôležitá. Ak boli vyrobené pred rokom 1990, nemajú potrebné parametre. A treba ich vymeniť. Až dve tretiny okien, ktoré vo Švajčiarsku vyrábime, sa montujú na rekonštruované budovy. Rekonštrukcia má aj na Slovensku veľký potenciál.

» Budete do Slovaktualu ďalej investovať?

Teraz podporujeme reklamu. Aby známosť firmy na trhu ešte rástla. A využijeme aj iné marketingové nástroje. Produkty, výroba a odbyt sú tri faktory úspechu, ktoré sa nedajú oddeliť. Ak máte špičkové produkty a nemáte trh, krachnete. Keď o vás nik nevie, ťažko budete predávať a zarábať. Išli sme do toho obchodu ako strategický, nie ako finančný investor, ktorý firmu so ziskom hneď predá. Chceme, aby Slovaktual rástol, akvizovali sme jeho budúcnosť. Sme pripravení nakúpiť nové stroje, prijať nových ľudí a zvýšiť výrobnú kapacitu. Počítame, že súčasne sa naplní v polovici budúceho roka.

» Odvtedy, čo ste prevzali koncern AFG, ste kúpili už ôsmu firmu. Z čoho financujete transakcie?

Naše akcie sú kótované na švajčiarskej burze už dvadsať rokov. Práve vlani sme zvyšovali základné imanie, aby sme optimalizovali pomer vlastného a cudzieho kapitálu v bilanci. Cieľom je 40-percentný podiel vlastných zdrojov. Na financovanie akvizícií sme po prvý raz čerpali dlhodobý syndikovaný úver a náš čistý dlh narástol v prvom polroku takmer o 80 miliónov eur. Zhruba takú sumu chceme tento rok investovať, okrem iného aj do nového závodu v Číne.

» Máte v koncerne viaceré rôzne orientované divízie, neprináša to priveľa problémov?

Dívam sa na to opačne. Máme päť nôh a na nich stojí naša stabilita. Je to bezpečnejšie pre trvalý a udržateľný rast firmy a pre ľudí, ktorí u nás pracujú. Umožňuje nám to aj diverzifikovať riziko. Tri divízie sú orientované stavebníctvo, dve na hi-tech v priemysle. Ak stavebníctvo klesne, zameriame sa viac na priemysel a naopak.

» Ale predsa, výstavba firmy máva prísnu logiku. Akú má tá vaša?

Päťica divízií združuje viac ako desiatku obchodných značiek. V prvom polroku sme zamestnávali vyše 6 100 ľudí a mali sme trž-

by v prepočte takmer pol miliardy eur. Z toho štyri pätiny zarobili tri divízie nadviazané na stavebníctvo. Sú späté so životom človeka. Odzrkadľujú jednoduchú firemnú filozofiu, jeden domov – jeden pôvod. Či otvárate doma dvere alebo sa dívate cez okno, chceme, aby pochádzalo od nás. Nábytok v kuchyni, chladnička i radiátor tiež budú od nás, a keď prejdete do kúpeľne, želáme si, aby jej zariadenie rovnako bolo vyrobené u nás.

» Dokážete nastaviť pre každú výrobu to správne smerovanie podľa potrieb trhu?

Naše trhy a požiadavky zákazníkov sú rôzne a na to musíme stále myslieť. Nepredávame banány, ktoré všade chutia rovnako. Robíme prieskumy trhu, rozprávame sa s rôznymi ľuďmi. Tvrdím, že naši manažéri musia mať na hlave antény, aby okamžite zachytili, čo sa na trhu deje. Pokiaľ ide o stavebníctvo, to je celý môj život. Viem, o čo v tejto branži ide. Energie dnes diktujú všetkým, preto majú z pohľadu budúcnosti pre firmu ohromný význam.

» Ceny akcií AFG celý minulý rok klesali. A ani tento rok sa vývoj nemení. Ako vníma trh vašu perspektívu?

Keď tak prudko vo všeobecnosti klesajú ceny akcií, nevyhne sa tomu žiadna firma. Mám 26-percentný kapitálový podiel v spoločnosti, tiež som na tom poklese prerobil. Som rozhodujúci vlastník a mám záujem na tom, aby firma prosperovala a hodnota akcií rástla. Nie je žiaden dôvod na obavy. Naš biznis je diverzifikovaný do rôznych produktových segmentov. Okrem toho si myslím, že ceny akcií firiem, ktoré majú nejaký konkrétny, hmatateľný produkt, neklesajú tak rýchlo ako napríklad ceny akcií technologických firiem. A vo vývoji cien sa premietol aj pomalý rast v západnej Európe, hoci aj tu treba teritoriálne selektovať. Napríklad stavebníctvo vo Švajčiarsku už druhý rok rastie. Hlavne vďaka rekonštrukciám.

» Vaša kariéra je podobne rôznorodá ako zameranie koncernu. Čo vás priviedlo k vlastnej firme?

Vyskúšal som toho veľa, vždy ma bavilo niečo iné. Mám za sebou aj výcvik v armáde. Pôvodne som chcel byť diplomatom. Ale prišiel som na to, že nie som úradník. Práca v kancelárii, kde zvyčajne diplomat sedí, by ma nudila. Potrebujem niečo živé, čo je stále v pohybe, a to o firme určite platí. © TREND