

«Nie unter fremder Knute gestanden»

Horst Böhler war lange Zeit Geschäftsführer der Feldkircher Firmengruppe Böhler. Seit vielen Jahren helfen dem leidenschaftlichen Unternehmer soziale Projekte in Afrika dabei, dass er die Bodenhaftung nicht verliert.

Mit Horst Böhler sprach Günther Bitschnau

Herr Böhler, Sie sind seit 2009 in Pension. Warum sitzen Sie noch immer hier in Ihrem Büro am Schreibtisch?

Horst Böhler: Ganz einfach. Mein Leben hat stets aus Arbeit bestanden. Und jetzt bin ich froh, dass ich am Morgen aufstehen und in den Betrieb gehen kann, der von meinen beiden Söhnen geleitet wird. Das hat den Pensionsschock verhindert und zeigt mir, dass der Generationswechsel funktioniert hat.

Wie organisiert man das intern zwischen Vater und Söhnen?

Wir haben eine klare Aufgabentrennung. Ich darf mich um meine Projekte kümmern und ich kann meinem Hobby nachgehen: Etwas bauen. Aktuell zum Beispiel das neue Hochregallager. Oder die Infrastruktur beim Zementwerkareal im äusseren Montafon. Es ist schön zu sehen, wie da etwas wächst.

Also kein Tagesgeschäft.

Nein. Das operative Tagesgeschäft führen meine Söhne und die leitenden Angestellten. Da halte ich mich raus.

Vor ein paar Wochen waren Sie längere Zeit in Afrika. Haben Sie dort Urlaub gemacht oder gearbeitet?

Urlaub? Dieses Wort existiert bei mir nicht. Ich habe in meinen Leben insgesamt sechs Wochen wirklich Urlaub gemacht und bin auch am Strand gelegen. Das ist mir vorgekommen, als ob ich dem Herrgott einen Tag gestohlen hätte. In Afrika, konkret in Tansania, sind wir an einem Sozialprojekt dran. Mein Freund Manfred Fiel, der vor seiner Pension über viele Jahre in der Wirtschaftskammer gearbeitet hat, und ich beraten ein Krankenhaus im Ort Ifakara rund um das Thema Wasserver- und Abwasserentsorgung.

Wie kann man sich das vorstellen?

Wasser ist dort ein sehr wertvolles Gut. Wir sagen denen, wie sie mit der Versorgung umgehen müssen. Dafür greifen wir auf unser während eines Berufslebens entstandenes Expertenwissen zurück. Das ist alles nicht gewinnorientiert. Dadurch können wir auch wesentlich bessere Daten und Informationen liefern als jemand, der damit Geld verdienen möchte.

Wie kommen Sie ausgerechnet auf Afrika?

Manfred Fiel hat sich zu seinem 60. Geburtstag einen Brunnen für Ifakara gewünscht. Das war 2001. Ich habe ihn begleitet, um nachzusehen, ob der Brunnen funktioniert. So ist der Kontakt mit den Leuten dort entstanden. Wir machen das alles auf eigene Kosten. Es ist uns einfach ein Anliegen, zu helfen.

ZUR PERSON

Horst Böhler wurde 1947 in Feldkirch geboren. Er hat eine Lebenspartnerin und zwei Söhne. Nach der Gewerbeschule für Maschinenbau hat er die Meisterprüfung als Schlosser absolviert und ist 1965 ins Unternehmen eingestiegen. 2009 ist er als Geschäftsführer ausgeschieden, hält aber noch Anteile an der Firma. Die Böhler-Gruppe ist mit 60 Mitarbeitern und einem Umsatz von rund elf Millionen Euro auf die Entsorgung gefährlicher Abfälle, Analytik und Technik spezialisiert.

Ist der Brunnenbau dort Ihr zentrales Thema?

Nicht nur. Unser zweites Projekt ist die Einrichtung eines Chemieraumes in der Mädchen-Agrarschule von Ifakara. Dort lernen 300 Schülerinnen wichtiges Know-how für die Landwirtschaft. Wir kaufen mit unserem Geld neue Geräte oder organisieren welche über unsere Kontakte.

Woher kommt dieses Engagement?

Ich bin noch nie so richtig krank gewesen. Mir fehlt eigentlich nichts. Und die Firma läuft auch gut. Mit 50 habe ich mir dann gedacht, dass ich auch noch etwas anderes machen möchte. Seither verbringe ich jedes Jahr im Frühjahr und im Herbst jeweils zehn Tage mit einem sozialen Engagement. Ich will einfach die Bodenhaftung nicht verlieren.

Inwiefern?

Bei uns in Europa ist alles selbstverständlich. Man geht ins Gasthaus und bestellt von der Speisekarte. Aber in Ifakara ist die Situation anders. Nichts ist selbstverständlich. Wir leben dort in der Pampa, das einzige Verkehrsmittel ist ein Fahrrad. Eingekauft wird nur am lokalen Markt. Jedes Mal, wenn ich zurückkomme, habe ich ein ganz anderes Denken. Man wird viel zufriedener. Aber das afrikanische Bier ist übrigens auch gut.

«Urlaub? Dieses Wort existiert bei mir nicht»

Die Firma Böhler entsorgt unter anderem gefährliche Abfälle. Was war denn der brenzligste Auftrag?

Gefährliche Einsätze haben wir immer wieder. Aber der lehrreichste Auftrag war vor etwa 20 Jahren. Dabei kam es zu einem Chemieunfall mit zwei Toten, weil Arbeiter eines Kunden aus Versehen zwei Chemikalien vermischt haben, woraus dann Blausäure entstanden ist. Aber das hätte unseren Leuten am nächsten Tag genauso passieren können. Deshalb gilt bei uns ganz klar: Das Sicherheitsdenken geht vor Gewinnmaximierung.

Was war der herausforderndste Auftrag?

Das war die Füllung der ehemaligen Erdölpipe zwischen St. Margrethen und Lindau 2007. Die Röhre haben wir auf mehr als 17 Kilometer Länge mit Betonsuspension aufgefüllt.

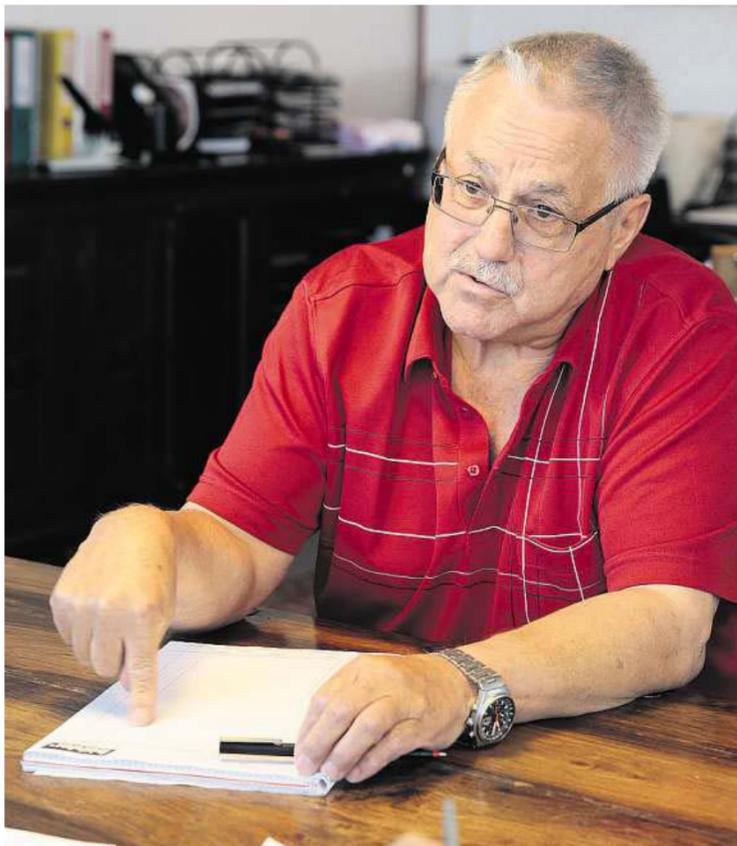
Sie sind offiziell kein Geschäftsführer mehr, das machen Ihre beiden Söhne. Worin liegt das Rezept für den erfolgreichen Generationswechsel?

Dass sich der «Alte» bewusst sein muss, dass auch er ein Ablaufdatum hat. Bei meinem Austritt aus der Geschäftsführung war ich 61 Jahre alt. In diesem Alter sollte man in die zweite Reihe treten. Auch, weil das noch ein Alter ist, in dem man toleranter ist gegenüber den Fehlern der Jungen. Im höheren Alter wird man einfach immer kritischer und schulmeisterlicher.

Die Firma Böhler wurde Ende der 1940er-Jahre gegründet. Sie haben selbst ja auch schon einmal als jüngere Generation die Geschäfte von Ihrem Vater übernommen. War diese Übergabe eine Vorgabe für Sie?

Mein Vater war Eisenbahner. Der war nicht so richtig im Geschäft drin wie ich ein paar Jahrzehnte später. Das war ein fließender Wechsel. Aber er hat auch in ganz anderen, viel kleineren Dimensionen gedacht. Wenn er heute unsere Firma sehen würde, dann würde er nur sagen: «Bua, du spinnst». Er gab mir aber immer sehr viele Freiheiten. Nur mit einer Sache hatte er ein Problem: Unpünktlichkeit.

Welchen Fehler sollte man im Zuge der Übergabe der Geschäfte an die jüngere Generation vermeiden?



«Ich will einfach die Bodenhaftung nicht verlieren»: Horst Böhler, ehemaliger Geschäftsführer der Feldkircher Firmengruppe Böhler. Bilder Elma Korac

Meistens denken die Alten, dass sie unersetzlich sind. Und dann vernichten sie mit ihren blöden Sprüchen den Jungen das Geschäft. Das ist wohl einer der Hauptfehler.

Böhler begann als Elektro- und Schlossereiunternehmen. Sie haben die Geschäftsstrategie hin zum Umweltschutz gedreht. Warum?

Das Elektro- und Schlossereigeschäft ist ein Standardgeschäft ohne viele Innovationsmöglichkeiten, aber auch ohne viel Risiko. Doch ich wollte weiterkommen. Und dazu muss man offen für Neues sein und eine gewisse Risikobereitschaft haben. Ich war auf der Suche nach Nischen, die noch nicht besetzt sind. 1965, im Alter von 18 Jahren, bin ich in die Firma eingestiegen. Und ich bin Unternehmer geblieben. Ich stand noch nie unter fremder Knute. Ich trage gerne das Risiko.

Der Umweltschutz war so eine Nische?

Wir waren damals Ende der 1960er-Jahre ein Vorreiter in Vorarlberg. Begonnen haben wir mit der Errichtung von Verbrennungsanlagen für Krankenhausabfälle, die zuvor deponiert wurden. Und dann haben wir eine Behandlungsanlage für gefährliche Abfälle bei uns am Firmensitz in Feldkirch gebaut und diese Abfälle in der ganzen Region gesammelt.

Was sind gefährliche Abfälle?

Alles, was gesundheitsschädlich für Mensch und Tier und für die Umwelt ist, zum Beispiel Altöl. Aber wenn die Politik so weitermacht mit ihren Vorschriften, dann gehört per Definition bald alles zu dieser Kategorie. (lacht)

Wo kommen eigentlich die Abluftreinigungsanlagen von Böhler zum Einsatz?

In der Zementindustrie. Wir haben in Europa 65 solcher Anlagen eingebaut. Dieser Markt ist jetzt dicht. Darum befindet sich unsere jüngste Anlage im afrikanischen Staat Benin.

Derzeit erweitert Böhler die Platzkapazitäten für das firmeneigene Labor. Es geht um die Errichtung eines Hochregallagers für Rückstellproben. Dieser Geschäftsbereich boomt offensichtlich.

Der wächst unaufhörlich. Man muss per Gesetz immer genauer alle möglichen Stoffe untersuchen, dokumentieren und Proben aufbewahren. Das nächste Thema werden mit Sicherheit die Spurenelemente in den Nahrungsmitteln oder sonst wo sein. Es gibt überall in der Natur diese Spurenelemente. Und manche sind ja auch giftig. Die Frage ist nur, ab welcher Dosierung. Wie hat Paracelsus gesagt: «Es kommt auf die Menge an.» Für Böhler bedeutet das zwar zukünftig ein gutes Geschäft, aber auch reihenweise Investitionen in modernste Laborgeräte und aufwendige Dokumentationsprozesse.

In Unternehmerkreisen heisst es, man müsse keine Verträge mit Ihnen abschliessen. Der Handschlag sei ausreichend. Stimmt das?

Zu 100 Prozent. Wenn ich jemandem etwas in die Hand verspreche, dann fährt der Zug drüber. Da gibt es dann nicht am nächsten Morgen ein Wenn, ein Aber oder ein Könnte sein.

Sie betonen immer, dass Sie keinen Sport betreiben.

Sport ist Mord, das hat schon Churchill gesagt. Aber manchmal rege ich mich über Leute auf, die immer sagen: man sollte, man müsste und so weiter. Das ist dann mein Sport, denn da geht der Pulsometer nach oben.

Aber Sie sind doch seit 2006 Präsident des Vorarlberger Radsportverbandes.

Das kommt nur daher, weil ich eine blöde Klappe hatte. Damals ging es um irgendein Projekt, das vor der Tür stand. Und da sagten manche Leute schon wieder: Man sollte, man müsste. Ich habe dann gesagt: Ok, dann machen wir es. Kurze Zeit später war ich Präsident.