

«Eigentlich produzieren wir ein intelligentes Thermometer»

Nachfolge Nach über 30 Jahren an der Spitze der Elpro gibt Gründer Alois Bischof das Unternehmen in neue Hände. Im Gespräch blickt er zusammen mit seinen beiden Nachfolgern Beat Rudolf und Martin Peter auf die vergangenen Jahre zurück und wagt einen Blick in seinen (Un-)Ruhestand.

INTERVIEW: STEPHAN AGNOLAZZA-HOOP

Herr Bischof, die Nachfolge «Ihrer» Elpro ist geregelt. Fällt Ihnen ein Stein vom Herzen?

Alois Bischof: Nein, vom Herzen fällt mir glücklicherweise nichts. Es war eher ein langer Prozess, der nun zu einem guten Ende kam. Wir haben ja bereits 2012 mit der Nachfolgeregelung begonnen. Ich wollte nie einer von denen sein, der ewig an seiner Stelle hängt, sondern einen gesitteten Übergang möglich machen.

Weshalb haben Sie sich entschieden, die Firma zu verkaufen?

Alois Bischof: Nun, ich habe einfach noch zu viele Ideen (schmunzelt). Wenn man in einem Management sitzt, gehen viele Ressourcen für Personal, Finanzen und andere Dinge drauf. Aber man ist nicht mehr in der Lage, frei zu schalten und zu walten. Jetzt habe ich das Management über 30 Jahre lang gemacht. «Es ist uns sicher ein Meilenstein gelungen.»

Gefunden haben Sie Ihre Nachfolger gleich in der Firma.

Alois Bischof: Genau, das war mir wichtig. Wir haben den Prozess bereits vor Jahren aufgeleitet. Ich wollte die Firma nicht einfach an den Meistbietenden verkaufen mit dem Motto: «Nach mir die Sintflut.»

Gab es Interessenten?

Alois Bischof: Oh, ja. Doch ich bevorzugte die Lösung mit Menschen aus der Region. Ich wollte nicht ins Ausland verkaufen. Doch das ist wohl einfach meine Art. Man soll das tun, auf was

man Lust hat und nicht das, wo man am meisten daran verdient.

Herr Peter und Herr Rudolf, was hat sich für Sie mit der neuen Position geändert?

Beat Rudolf: Mit der Position des Geschäftsführers hat sich natürlich einiges verändert. Wir waren zwar beide bereits in der Geschäftsleitung, es war also nicht alles komplett neu. Doch natürlich ist es ein Unterschied, ob man «nur» in der Geschäftsleitung sitzt oder ob einem eine Firma gehört. Plötzlich ist man für alles zuständig und muss auch schwere Entscheidungen treffen.

Sie übernehmen ein gesundes Unternehmen und wollen nun weiter wachsen. Wie?

Martin Peter: Unseren Kurs haben wir bereits vor längerem festgelegt. Unser Businessplan sieht ein signifikantes Wachstum vor. Dazu haben wir bereits bei unseren Tochterfirmen im Ausland Ink-

vestitionen getätigt sowie uns stark auf die Entwicklung neuer Produkte konzentriert. In den nächsten fünf Jahren wollen wir bestehende Produkte gerade in gewissen Regionen intensiver verkaufen. Dazu gehören zum Beispiel die USA oder Asien. Und auf der anderen Seite haben wir neue Produkte in der Pipeline, die hoffentlich für einen grossen Wachstumsschub sorgen werden.

Dabei konzentrieren Sie sich aber weiterhin auf Ihr Kerngeschäft?

Beat Rudolf: Genau, auf Geräte, die die Temperatur messen und dokumentieren. Immer mehr Medikamente sind temperaturempfindlich. Das bedeutet,

dass sie während ihrer Lebensdauer eine bestimmte Temperatur nicht unter- oder überschreiten dürfen. Davon betroffen ist natürlich auch die Lieferkette – analog der Kühlkette beispielsweise bei Lebensmitteln. Sie wird ständig überwacht, um die Qualität gewährleisten zu können.

Damit Medikamente ihre Wirkung nicht verlieren?

Beat Rudolf: Richtig. So gibt es beispielsweise Enzyme, die im festen Zustand ihre Wirkung verlieren. Da darf ein flüssiges Medikament dann nie im Winter draussen stehen gelassen werden.

Martin Peter: Dabei geht es auch oft um die Zulassung von Medikamenten. Diese kriegt man in einem bestimmten Markt nur, wenn man nachweisen kann, dass während der ganzen Lieferkette Medikamente richtig gelagert werden können.

Können Sie uns ein Beispiel geben?

Martin Peter: Wenn beispielsweise Roche in Basel Medikamente herstellt, dann werden die ja oft in die ganze Welt verschickt. Es liegt nun also an Roche zu beweisen, dass man bei einem Transport von Basel in das chinesische Hinterland stets eine korrekte Lagerung gewährleisten kann. Da kommen wir ins Spiel.

Sie produzieren also eigentlich nichts weiter als ein intelligentes Thermometer?

Beat Rudolf: Im Grundsatz schon. Die Temperatur wird aber nicht nur gemessen, sondern auch 10 minütlich abgespeichert und dokumentiert. Dazu bieten wir noch die passende Software-Lösung an, sodass unsere Kunden schnell und unkompliziert an die Daten kommen. Man kriegt also eine ganze Systemlösung dazu.

Bisher haben wir praktisch nur von Medikamenten gesprochen. Könnte man Ihre Geräte nicht auch bei Lebensmitteln einsetzen?

Beat Rudolf: Doch, das wäre natürlich auch möglich. Wir konzentrieren uns aber bewusst auf die Bereiche Pharma und Life-Sciences. Lösungen für Lebensmittel bieten wir zwar auch an, doch der Bereich ist viel weniger reguliert. Dort sind die Anforderungen an die Geräte viel niedriger.

Alois Bischof: Als ich die Firma vor über dreissig Jahren gegründet habe, waren wir zu Beginn zwei Leute. Unseren ersten Datenlogger haben wir damals für Lebensmittel entwickelt. Erst in den Jahren 1995 bis 2005 haben wir dann

STECKBRIEF

Name: Alois Bischof
Funktion: Gründer Elpro

Name: Beat Rudolf
Funktion: CEO

Name: Martin Peter
Funktion: Head of Strategy & Marketing | Executive Vice President

Das Unternehmen: Elpro ist ein Schweizer Hersteller von innovativen Monitoring Systemen und Datenloggern zur Dokumentation der Umgebungsbedingungen in der Produktion, im Lager und während des Transports. Der Hauptsitz befindet sich in Buchs, Niederlassungen gibt es in Deutschland, den USA, Grossbritannien, Dänemark, den Niederlanden und Singapur. Insgesamt beschäftigt die Gruppe rund 200 Mitarbeiter, gut die Hälfte davon in Buchs. Die Elpro AG wurde 1986 von Alois Bischof in Buchs gegründet, wo die Elpro Gruppe auch heute noch ihren globalen Hauptsitz hat. In Buchs wird vor allem in den Bereichen Entwicklung, Produktion, Administration, Verkauf und Marketing am Hauptsitz gearbeitet.



den Wechsel hin zu Datenloggern für die Pharmabranche vollzogen.

Beat Rudolf: Dabei muss man wissen, dass die Lebensmittelbranche extrem preissensitiv ist. Dabei spielt die Qualität von unseren Produkten eine viel geringere Rolle. Wer «nur» die Temperatur messen will, kann das auch mit billigen Lösungen aus China.

Martin Peter: Am Ende ist es auch eine Wertfrage. Wenn man eine Palette Fleisch transportiert, hat das vielleicht einen Wert von 20 000 Franken. Aber wenn sie eine Palette von einem Krebsmedikament verschicken, geht der Wert vielleicht in die Millionen. Da will man dann auch beim Datenlogger die beste Qualität.

Sie bieten ja zweierlei Messgeräte an: Stationäre und solche für den Transport.

Gründer Alois Bischof (Mitte) kann in den über dreissig Jahren Firmengeschichte auf einen stetiges Wachstum zurückblicken. Seine beiden Nachfolger Beat Rudolf (rechts) und Martin Peter (links) wollen es ihm gleichtun.
Bilder: Daniel Schwendener



Martin Peter: Ja, das ist richtig. Zweite werden Paletten oder Transportboxen beigelegt und sind deshalb deutlich handlicher. Diese Einweggeräte werden am Zielort aus der Box genommen und ihre Daten ausgewertet. Bei stationären Lösungen bieten wir Produkte für Lagerhallen und Ähnliches. Das hat den Vorteil, dass man so die Überwachung der ganzen Lieferkette über uns gestalten kann, was auch die Auswertung viel einfacher macht.

Beat Rudolf: Man muss sich vorstellen, dass bei einer Lieferung von Medikamenten teilweise vier, fünf verschiedene Datenlogger von verschiedenen Anbietern verwendet werden. Diese Daten muss man dann alle zusammenführen, was eine mühsame Arbeit ist. Wenn man pro Jahr 100 000 Pakete verschickt, kommt da was zusammen.

Wir haben bereits über Wachstumschancen geredet. Sie sind dort ja recht optimistisch. Wachsen Sie organisch mit dem Markt oder verdrängen Sie die Konkurrenz?

Martin Peter: Das ist je nach Bereich etwas unterschiedlich. Bei stationären Lösungen wachsen wir schneller als der Markt. Anders ist es im Bereich Transportüberwachung. Dort haben wir in den letzten zehn Jahren der Konkurrenz stark das Wasser abgegraben. Nun stagniert der Bereich allerdings, was die Marktanteile angeht. Wir wachsen mit dem Markt mit. Doch das soll sich jetzt ändern.

Wie?

Martin Peter: Wenn man heute die Lieferkette anschaut, ist die meist in verschiedene Stationen unterteilt. Um das Beispiel von vorhin aufzunehmen: Eine Palette Medikamente wird nach China verschickt. Am Flughafen wird ein Datenlogger beigelegt. Dann geht es ab nach Hongkong, wo die Ware sechs Monate eingelagert wird. Dann nimmt man einen Teil und verschickt den in eine Provinz, wo dann wiederum einzelne Pakete davon weiter geliefert werden. Das bedeutet, dass man immer nur jeden Schritt einzeln überwachen kann. Am Ende werden dann all die einzelnen Daten mühselig zusammengetragen.

Beat Rudolf: Mit unserem neuen Gerät können wir nun zum ersten Mal auf die Verkaufseinheit runter. Sie hat die Grösse einer Briefmarke und ist nur 3 Millimeter dick – also ein Vielfaches kleiner als die jetzigen Modelle, die bequem in der Hand liegen.

Martin Peter: Es ist sicher ein Meilenstein gelungen. Das Produkt ist nicht nur günstig, es hält nun auch vier Jahre statt nur 100 Tage. Damit wir die Nachverfolgung also um ein Vielfaches einfacher. Zusammen mit der NTB haben wir ein neues System gefunden, um die Übertragung einfacher zu machen. Durch das Flimmern von drei LEDs werden die Daten via Smartphone-Kamera an eine App geschickt, wo man sie weiterverarbeiten kann.

Wann kommen diese Geräte auf den Markt?

Beat Rudolf: Die erste Vorserie läuft derzeit, ab nächstem Jahr werden wir dann Stückzahlen liefern.

Herr Bischof, das Schlusswort gehört Ihnen: Ihr Unternehmen ist in einem guten Zustand und Sie verlassen es mit einem optimistischen Blick in die Zukunft. Doch aus dem klischeehaften Rentnerleben mit Golfen und Blumen giessen wird es nichts ...

Nein, nein (lacht). Ich habe vor zwei Jahren eine neue Firma gegründet, welche ein Gerät für die Schmerztherapie entwickelt. Ich werde mich in Zukunft also voll auf dieses neue Projekt konzentrieren können und freue mich sehr darauf.



Alois Bischof, Gründer Elpro

«Man soll das tun, auf was man Lust hat, und nicht das, wo man am meisten daran verdient.»