

# «Wir wollen im Ausland noch weiter expandieren»

Vor 40 Jahren hat Bernhard Alpstaeg die Firma Swisspor AG gegründet und damit den Grundstein zu seiner Unternehmensgruppe gelegt. Diese hat sich inzwischen zu einer stattlichen Baugruppe mit 26 Produktionsgesellschaften, 3000 Beschäftigten und rund einer Milliarde Franken Umsatz entwickelt. Haustech hat sich mit dem Unternehmer über die Konsequenzen des Atomausstiegs und über die Weiterentwicklung der Swisspor-Gruppe unterhalten. **Interview** Oskar E. Aeberli

## **Haustech: Wie haben sich die Geschäfte der Gruppe in den drei Produktsparten Dämmstoffe, Fenster, Eternit-Fassaden und -Dachziegel im laufenden Jahr entwickelt?**

**Bernhard Alpstaeg:** Das erste Halbjahr 2011 ist für unsere Gruppe sehr gut verlaufen. Doch nach dem unerwarteten Absturz des Euro auf eine Parität von 1:1 büssen wir im zweiten Halbjahr nun wohl den erzielten Gewinn wieder ein. Die Entwicklung bei der Währung bereitet mir als Unternehmer grosse Sorgen. Denn auch ein Euro im Wert von 1.20 Franken hilft unserer Gruppe in der aktuellen Situation nicht weiter. Fakt ist: Ohne den Einbruch des Euros hätten wir in diesem Jahr vermutlich einen hervorragenden Umsatz und Gewinn erzielt.

## **Was heisst das in konkreten Zahlen?**

Beim Umsatz hätten wir wohl erstmals eine Milliarde überschritten.

## **Bietet die aktuelle Euro- und Finanzkrise aber nicht auch eine Chance für die Gruppe?**

Mein Credo lautet in der Tat: Jede Krise bietet immer auch eine neue Chance. Durch die aktuelle Euro-Krise werden wir sicher für die Zukunft wieder «fitter» werden. Allerdings weiss im Moment ja keiner der Experten, wie es mit der Verschuldung von Griechenland und den anderen europäischen Staaten weitergehen wird. Wenn auch noch Spanien und Italien Probleme bekommen, dann wird das auch schwere Folgen für die Schweizer Wirtschaft und vor allem für die exportierenden Unternehmen haben.

## **Welche der drei Produktsparten trägt aktuell am meisten zum Gewinn des Unternehmens bei?**

Das ist ganz klar der Bereich der Dämmstoffe. Aber auch die anderen beiden Spar-

ten Eternit-Fassaden und -Ziegel sowie Fenster arbeiten gewinnbringend.

## **Mit dem vom Bundesrat beschlossenen Ausstieg aus der Atomenergie gewinnt die Gebäudetechnik an Bedeutung. Was kann die Swisspor-Gruppe hier beitragen?**

Als Unternehmer bin auch ich für den Atomausstieg. Allerdings muss dieser nicht im Hauruck-Stil, sondern vielmehr in wohl dosiertem Mass erfolgen. Wir müssen die neuen erneuerbaren Energien fördern, und das so rasch, wie es eben möglich ist. Fest steht für mich: Die Fukushima-Katastrophe und deren Folgen werden unserer Gruppe bei den Dämmstoffen zu einem schönen Schub beim Umsatz verhelfen.

## **Wird sich der Ausstieg aus der Atomenergie also auf die Nachfrage nach Dämmstoffen und nach den anderen Swisspor-Produkten positiv auswirken?**

Neben den Dämmstoffen werden sicher auch die Sparte Fenster und Fassaden bezüglich Nachfrage von dieser Öko- und Energiespar-Entwicklung profitieren. Dies immer unter der Voraussetzung, dass es in Europa nicht zum Finanz-Kollaps kommt.

## **Somit gilt der von Ihnen gefällte Entscheid für eine weltweite Expansion mit den Produkten von Eternit auch heute, in einer Zeit der angespannten Finanzlagen, weiterhin?**

Ja, mit den Eternit-Produkten werden wir versuchen, quasi in einer Hauruck-Übung, unsere Aktivitäten in Brasilien, China und Indien auszubauen. Mit dieser Expansion in Südamerika und im Fernen Osten versuchen wir, die angespannte Marktsituation in Europa zu kompensieren.

## **Das kürzlich eröffnete neue Fussballstadion in Luzern trägt den Namen**

## **Swissporarena. Was hat die Gruppe zum Bau dieses «Schmuckkästchens» beigetragen?**

Primär wollten wir mit dem Bau des neuen Stadions, meiner Meinung nach dem modernsten und schönsten der Schweiz, unseren Namen in der Region Luzern noch besser verankern. Der Einsatz von Produkten aus dem Sortiment unserer Gruppe spielte dabei eine untergeordnete Rolle. Alles was wir zum Bau des Stadions liefern konnten, erfolgte deshalb mittels vertraglicher Vereinbarung und dies zu Konkurrenzpreisen.

## **Wenn ein Stadion den Namen eines Unternehmens trägt, ist dieses stets auch in die Finanzierung eingebunden. Mit wie vielen Millionen hat sich Swisspor am Stadion beteiligt?**

Die Gruppe steuert für die Namensgebung des Stadions jährlich insgesamt einen Beitrag von rund 10 Millionen Franken zum Betriebsbudget bei.

## **Gibt es diesbezüglich eine langjährige Vereinbarung zwischen der Gruppe und dem FC Luzern?**

Ja, die finanzielle Beteiligung zwischen der Stadion-Betreiberin und der Swisspor AG ist für eine Dauer von zehn Jahren vereinbart worden.

## **Und in welcher Form profitiert das Unternehmen von dieser Beteiligung?**

Nun, das Unternehmen verfügt dafür, wie andere auch, über eine VIP-Loge und über Plätze in der Businesslounge sowie auf der Tribüne im Stadion. Diese wird von Spiel zu Spiel den Mitarbeitern und Kunden der Swisspor sowie geladenen Gästen zur Verfügung gestellt.

## **Was hat Sie oder eben die Swisspor veranlasst, sich am Bau des Stadions finanziell zu beteiligen?**



Bernhard Alpstaeg: «Die Expansion der Unternehmensgruppe sehe ich vor allem in China, Indien und Brasilien.»

Fotos Peter Frommenwiler

Nun, zum einen bin ich als Unternehmer auch ein an Fussball interessierter Fan und besuche, wann immer möglich, die Heimspiele des FC Luzern. Zum anderen finde ich, dass der FCL eine wichtige Institution in der Region ist, die es zu unterstützen gilt. Zudem wird ein Fussballstadion in der Regel nur etwa alle 50 Jahre neu erstellt. Der geplante Neubau hat mich deshalb bewegt, mit dem Brand Swisspor von Beginn weg an diesem in die Zukunft gerichteten Projekt beteiligt zu sein.

### **Hat sich die Swisspor-Gruppe in den letzten Jahren aber nicht vor allem dank Übernahmen sehr stark entwickelt?**

Ja, diese Feststellung ist richtig. Und ich gehe davon aus, dass sich die Sparte Eternit durch Zukäufe auch in der nahen Zukunft weiterhin stark entwickeln wird und dass sie expandieren wird. Die künftige Expansion sehe ich vor allem in Drittstaaten wie China, Indien und Brasilien. Wenn wir weiter expandieren wollen, so müssen wir den Qualitätsstandard der Schweiz in diese Länder exportieren. Dadurch generieren wir in den nächsten Jahren auch ein weiteres Wachstum der Gruppe.

### **Sind denn in nächster Zeit in der Schweiz und im Ausland noch weitere Übernahmen geplant?**

Nein, im Moment nicht. Aber in der nächsten Zeit sind durchaus noch Zukäufe bei allen drei Produktparten möglich.

### **Ist aus der Optik des VR-Präsidenten auch noch eine Ausweitung der Produktpalette denkbar?**

Nein, ein solche sehe ich zurzeit nicht. Allerdings werden in der Zukunft im Bereich der Gebäudetechnik sicher noch neue Öko-Produkte auf den Markt kommen. Was wir jedoch in unmittelbarer Zukunft anstreben, ist eine noch stärkere Beratung unserer Kunden, sprich, dass wir bei den Architekten und Planern aktiv werden. So prüfen wir derzeit die Möglichkeit mit Eternit-Produkten, den Kunden sogenannte Gesamtpakete im Bereiche der Fassadensysteme anzubieten.

### **Und wie weit ist diese Idee in der Gruppe schon gediehen?**

Noch befinden wir uns in der Brainstorming-Phase am runden Tisch. Aber die Idee wird je länger je konkreter.

### **Wer sind die wichtigsten Kunden der drei Produktparten der Gruppe?**

Das sind primär die Architekten und Planer, welche den Einbau unserer Produktpalette bei Neubau-Projekten und Sanierungen planen. Hinzu kommen alle Bauunternehmen, welche diese dann vor



### **Zur Person**

Bernhard Alpstaeg (66) ist ein echter Vollblutunternehmer. 1971 gründete er zusammen mit seinem Bruder Georges eine eigene Firma. Vom Vater übernahmen die Brüder damals die Kork AG (heute Alporit AG) in Boswil/AG mit 14 Beschäftigten. Zuvor absolvierte Alpstaeg eine Berufslehre und studierte dann an der Fachhochschule Konstanz Maschinenbau und Betriebswirtschaft. Inzwischen zählt seine Unternehmensgruppe unter dem Dachmantel Swisspor, Swisswindows und Eternit 26 Produktionsfirmen in der Schweiz und in fünf Ländern im Ausland (Deutschland, Österreich, Polen, Rumänien und Slowenien). Als Patron alter Schule, der in den Betrieben ab und zu noch selber zu- und anpackt, ist er heute für insgesamt rund 3000 Mitarbeiter verantwortlich, wovon 70 am Hauptsitz in Steinhausen/ZG beschäftigt sind.

Ort einbauen müssen. Aber auch die Endverbraucher sind in unserem Fokus, zum Beispiel auch bei den Fachmessen.

### **Wie viele Unternehmen und Produktionsstätten zählt die Firmen-Gruppe heute insgesamt?**

Nun, es werden von Jahr zu Jahr mehr. Aktuell zählt die Swisspor-Gruppe in Europa 26 Produktionsgesellschaften und ebenso viele Standorte. Davon befinden sich 14 im Ausland, vier in Polen, zwei in Deutschland, vier in Österreich und je zwei in Rumänien und Slowenien und die restlichen zwölf in der Schweiz. Alle Unternehmen zusammen beschäftigen insgesamt rund 3000 Mitarbeitende und erzielen einen Umsatz von gegen einer Milliarde Franken.

### **Wie stolz sind Sie als Patron und VR-Präsident auf die Entwicklung des von Ihnen geschaffenen grossen Bauimperiums?**

Wir sprechen von einer Baugruppe und nicht von einem Bauimperium. Dazu sind wir aus meiner Optik als Gruppe noch zu klein. Aber zugegeben, ein wenig stolz bin ich schon auf die tolle Entwicklung, welche die Gruppe in den letzten Jahren durchgemacht hat. Stolz bin ich auf die Tatsache, dass die Swisspor ein reines Schweizer Unternehmen ist, das gute

Arbeitsplätze bietet und nach wie vor einen Gewinn erwirtschaftet.

### **Und das wohl auch kaum auf eine Fremdfinanzierung angewiesen ist?**

Ja, wir kommen weitgehend ohne eine Fremdfinanzierung aus und sind damit auch im Sinne des Begriffes ein unabhängiges Unternehmen. Dadurch habe ich als Unternehmer auch immer einen gesunden Schlaf und nebenbei eine gute Lebensqualität.

### **Und wie nahe stehen Ihnen die rund 3000 Beschäftigten der Gruppe?**

Sehr nahe. Und ich merke in jüngster Zeit auch vermehrt, welche Popularität ich bei den Mitarbeitenden der Gruppe besitze. So bin ich gerade von einer dreitägigen Geschäftsreise aus Polen zurückgekehrt. Dabei habe ich realisiert, wie wichtig es für die dort Beschäftigten ist, dass der Patron persönlich in den Produktionsbetrieben erscheint und nach dem Rechten schaut. Ich habe mir daher vorgenommen, in nächster Zeit wieder vermehrt die 26 Betriebe zu besuchen, was mir leider in den letzten beiden Jahren durch zusätzliche Engagements verwehrt geblieben ist.

### **Hat der Brand der Produktionshalle am 25. August 2007 in Steinhausen eine**

**Zäsur in Ihrem Leben als Unternehmer bewirkt? Sehen Sie heute das Leben und die Arbeit der Mitarbeitenden in einem anderen Licht?**

Ja, das trifft sicher zu. Ich habe während des Studiums viel Theorie aus Büchern gelernt. Wie man in einem Moment eines schweren Unfalls oder einem Brand eines Betriebes agiert, allerdings nicht. Es war deshalb für mich als Unternehmer eine extreme Herausforderung, den Betrieb und Vertrieb der Produkte lückenlos weiterführen zu können.

**Wie haben Sie denn diesen lückenlosen Fortbetrieb damals erreicht?**

Indem alle anderen Betriebe sofort die Produktion der wegen des Brandes wegfallenden Produkte übernommen haben. Das war eine echte Parforleistung vieler betroffener Mitarbeitender, auf die ich als Unternehmer besonders stolz bin. Möglich geworden ist die Produktionskompensation nur dank dem Umstand, dass wir über eine sehr gute Logistik verfügen.

**Welche unternehmerische Vision möchten Sie in nächster Zeit noch realisieren?**

Wir wollen mit der Gruppe im Ausland noch weiter expandieren. Daher habe ich die Vision, mit der Gruppe bis im Jahr 2020 rund zwei Milliarden Franken Umsatz zu erzielen.

**Das würde eine Verdoppelung des bisherigen Umsatzes bedeuten?**

Ja, dieses Ziel habe ich im Fokus und dieses möchte ich mit den bestehenden Produktparten erreichen. Allein der Bereich der Dämmstoffe wird in den nächsten Jahren beim Umsatz noch um rund 30 Prozent zulegen. Und auch in Absatzländern wie Deutschland und Frankreich erwarte ich noch ein erhebliches Wachstum aller drei Produktparten.

**Und worauf basiert dieses künftige Wachstum?**

Die EU hat in jüngster Zeit im Baubereich verschiedene Vorschriften zur Reduktion des Energieverbrauchs erlassen. Diese beginnen nun in den beiden Nachbarländern Deutschland und Frankreich immer mehr zu greifen, was sich positiv auf den Absatz unserer Produkte auswirkt.

**Gibt es auch noch Projekte von neuen Produktionsbetrieben?**

Zurzeit bauen wir ein neues Werk zur Produktion von Dämmstoffen aus extrudiertem Polystyrol-Hartschaum in Boswil im Kanton Aargau. Mit dem neuen Werk werden wir nach der Inbetriebnahme im Frühjahr 2012 zum ersten und einzigen Anbieter von Dämmprodukten aus XPS in der

Schweiz. Bislang musste die Branche diese Dämmstoffe immer aus den Nachbarländern importieren. In Planung ist zudem ein Werksneubau zur Herstellung von Polyurethan-Dämmstoffen an unserem Standort in Châtel-St-Denis und eine Werkserweiterung am Standort Dankerode in Deutschland.

**Wie lange wollen Sie Ihre dynamische Tätigkeit als Unternehmer und VR-Präsident der Firmen-Gruppe denn noch ausüben?**

Nun, ich denke bis ich 99 bin (*lacht*). Sicher aber noch so lange, wie mir dies die gute Gesundheit ermöglicht.

**Haben Sie sich aber bezüglich der Nachfolge-Planung auch schon ernsthafte Gedanken gemacht?**

Ja, selbstverständlich. Den ersten Schritt habe ich bereits eingeleitet und am 1. Januar 2011 die operative Leitung der Swisspor Schweiz meinem Nachfolger Daniel Jenni übergeben. Bis zur vollständigen Übergabe in etwa zwei Jahren, das beinhaltet auch die Auslandsgesellschaften, bleibt mir hoffentlich ja noch etwas Zeit. Die gute Gesundheit vorausgesetzt, beabsichtige ich die Unternehmensgruppe noch rund weitere zehn Jahre zu leiten.

**PubliReportage**

**Wohlfühlprogramm für Kleider**

*Die SenseLine-Waschmaschinen und -Trockner aus dem SenseLine-Angebot von Electrolux sind besonders schonend und daher auch für anspruchsvolle Gewebe geeignet.*



Wellness für das Abendkleid, den Wollpullover oder den Teddybleier: Die neuen SenseLine-Waschmaschinen verfügen über eine Schontrummel mit besonders vielen, sehr feinen Löchern, die für einen «Jacuzzi-Effekt» sorgen. Die Kleider werden gleichmässig nass, und das Waschmittel verteilt sich reich. Für Kleidungsstücke, die nicht unbedingt gewaschen werden müssen, hat Electrolux eine sanfte Ausfriesfunktion mit Dampf zum Entknittern und zur Neutralisation von Gerüchen integriert. Die SenseLine-Trockner stehen den Waschmaschinen in nichts nach, denn tiefen Temperaturen sind auch sie

für anspruchsvolle Gewebe geeignet. Die Bedienung der SenseLine-Geräte ist dabei einfach und bequem, denn diese denken mit. So messen beispielsweise die Waschmaschinen automatisch das Wäschegewicht, passen die Dauer des Programms entsprechend an und zeigen sie, ebenso wie die optimale Waschmitteldosierung, bereits vor dem Start auf dem Display an. Kleidungsstücke werden geschont, und gleichzeitig wird Energie eingespart. Als erster Hersteller übertrifft Electrolux mit den SenseLine-Waschmaschinen die Anforderungen der höchsten Energieeffizienzklasse A+++ um 20 Prozent.

*Thinking of you*

**Electrolux**