

## UNBEKANNTE SCHWEIZER ERFOLGSGESCHICHTEN

# Der olympische Gedanke zählt – auf Ganterschwil

*Seit 150 Jahren orientiert sich die ehemalige Baumwollweberei Berlinger am Kunden – dafür wechselt sie auch einmal die Branche*

Eines haben Sportler, die sich dopen, und Medikamentenhehler in Entwicklungsländern gemein. Das traditionsreiche St. Galler Unternehmen Berlinger macht ihnen das Leben schwer.

*Leopold Stefan*

Der Druck auf professionelle Athleten ist enorm. Zwischen dem Sieger und dem Zweitplacierten entscheiden oft nur Sekundenbruchteile oder einzelne Punkte. Die Verlockung, die eigene Leistung mit illegalen Substanzen zu steigern, ist stets gegeben. Damit bei nationalen und weltweiten Wettbewerben alles mit rechten Dingen zugeht, werden umfangreiche Dopingkontrollen durchgeführt. Mit einem patentierten Verschlussystem für Dopingcontainer ist das St. Galler Unternehmen Berlinger massgeblich daran beteiligt, dass die abgegebenen Blut- und Urinproben von Profisportlern und Rennpferden nicht unentdeckt manipuliert werden, bis sie sicher im Labor ankommen sind. Dabei hatte für die auf Temperaturüberwachung und Dopingkontrollsysteme spezialisierte Firma alles ganz anders begonnen: und zwar vor genau einhundertfünfzig Jahren als Baumwollweberei.

## Vom Impferum zum Lachs

Andrea Berlinger führt das Unternehmen gemeinsam mit ihrem Ehemann bereits in sechster Generation. Stolz führt sie Besucher entlang der Ahnengalerie zum Firmenmuseum. Im Jahr 1865, während der Blüte der St. Galler Textilindustrie, hatte Johann Jakob Berlinger eine erfolgreiche mechanische Baumwollweberei im Toggenburger Ort Ganterschwil gegründet. Anfang des 20. Jahrhunderts zerstörte ein Grossbrand das Textilwerk jedoch vollständig, und die Eigentümer standen vor der Wahl, die Flinte ins Korn zu werfen oder den Neuanfang zu wagen. Die Unternehmerfamilie beschloss, die allmählich unrentabel gewordene Weberei aufzugeben und sich in einem neuen Werkgebäude auf Textilbänder zu konzentrieren.

Dank der Innovation des Schrägbands, das wegen seiner Verarbeitung wesentlich günstiger als vergleichbare Stoffbänder ist, gelang es Berlinger, eine diversifizierte Produktpalette für Kunden mit speziellen Anforderungen herzustellen. So erfolgte schliesslich in den achtziger Jahren der Einstieg in die Überwachung der Temperatur von Medikamenten für internationale Impfkampagnen. Dabei kamen kleine chemische Indikatoren zum Einsatz, die sich verfärbten, sobald eine bestimmte Temperatur überschritten wurde.

Besonders in den entlegensten Regionen in Entwicklungsländern, wo der Transport von lebensnotwendigen Medikamenten mitunter auf Eselrücken erfolgt, ist es wichtig, die Kühlkette zu kontrollieren. Mit den chemischen Indikatoren ist es allerdings unmöglich festzuhalten, wann exakt die Temperatur über den Schwellenwert tritt. Für Medikamentenverteiler wie die Weltgesundheitsorganisation (WHO) sei diese Information essenziell, erklärt Andrea Berlinger. Wenn ein Endabnehmer den Temperaturkontrollstreifen in die Sonne hält, kann er behaupten, die Ware sei verdorben, und vom Lieferanten neue Medikamente verlangen, während er die erste Lieferung weiterverkauft. Schliesslich haben pharmazeutische Produkte einen hohen Schwarzmarktwert.

Mit Stoffbändern stiess Berlinger bei der genauen Zeitkontrolle an seine Grenzen. Anstatt abzuwarten, bis die Medikamentenverteiler eine andere Methode der Temperaturkontrolle finden, entwickelte das traditionelle Textilunternehmen in den 1990er Jahren kurzerhand ein elektronisches Produkt. Das neue System ermöglichte eine konstante Temperaturüberwachung und zeichnet den Zeitpunkt einer Überhitzung genau auf. Heute erzielt Berlinger rund 60% des Gesamtumsatzes von rund 20 Mio. Fr. mit einer breiten Palette von elektronischen Temperaturkontrollereinheiten, die, abgesehen von Medikamenten, zum Beispiel auch den Transport von hitzeempfindlichen Chemikalien oder kulinarischen Delikatessen wie rohem Fisch oder Foie gras garantieren. Der Kunde erhält auf Wunsch sämtliche Daten automatisch zugeschickt und kann mithilfe einer eigens entwickelten Software den Status

einer Lieferung überwachen.

## Vom Siegel zum Ring

Auch das zweite Standbein von Berlinger, das Dopingkontrollsystem, nahm seinen Anfang in der Welt der Textilien. Im Lauf der achtziger Jahre führte der Missbrauch von illegalen Substanzen in der Sportwelt zu immer mehr Skandalen, daran erinnert sich Andrea Berlinger. Der langjährige Vorsitzende der medizinischen Kommission des Internationalen Olympischen Komitees (IOK), Prinz Alexandre de Merod, suchte dringend nach einer Möglichkeit, die Manipulation der Dopingkontrollen zu verhindern. Wie Urkunden liess er die Blut- und Urinbehälter zunächst mit seinem persönlichen Siegel verschliessen. Danach ging man dazu über, einen speziellen Klebstreifen über dem Verschluss zu befestigen. Die dafür notwendigen Bänder stammten von Berlinger. Das System war allerdings nicht unüberwindbar. Als Zulieferer war das Schweizer Unternehmen sowohl mit der Problemstellung als auch mit den Grenzen der eingesetzten Lösung vertraut. Wiederum erkannte die damalige Firmenleitung eine Marktlücke bei einem seiner Kunden, die ausserhalb des traditionellen Textilbetriebs zu füllen war.

Das Team von Berlinger entwickelte daraufhin einen patentierten Spezialverschluss. Sobald dieser einmal zuge dreht ist, rastet ein Metallring ein, der verhindert, dass der Deckel wieder geöffnet werden kann. Nur durch das Einschlagen einer Sollbruchstelle lässt sich der Inhalt der Container wieder entnehmen – ein Eingriff, der sich nicht vertuschen lässt. Im Jahr 1997 überzeugte Berlinger mit dem innovativen Produkt auf einer Konferenz das IOK. Der grosse Durchbruch gelang, als die Olympischen Spiele 2000 in Sydney exklusiv mit diesem Dopingkontrollkit durchgeführt wurden. Heute gibt es kaum noch ein sportliches Grossereignis, das ohne die Sicherheitsfläschchen aus Ganterschwil stattfindet. Rund 250 000 Substanzproben wurden allein im vergangenen Jahr abgenommen. Mit einem Marktanteil von rund 80% ist Berlinger beinahe Monopolist. Trotzdem ist das Unternehmen stets bemüht, seine Produkte und den Herstellungs-

prozess zu verbessern.

## Abschied von den Textilien

In diesem Jahr hat die Firma in Ganterenschwil einen komplett neu errichteten Produktionsstandort eröffnet. Alle Abläufe sind nach dem sogenannten «Lean»-System organisiert: Jeder Handgriff wurde optimiert. Das diene nicht nur der Effizienz, sondern auch der Qualitätssicherung, denn die Behälter bestünden aus über 30 Komponenten, erklärt die Firmenchefin. Neben der Montage von Hand setzt ein eigens entwickelter Roboter die Spezialverschlüsse zusammen. Während die elektronischen Komponenten für die Temperaturüberwachung in Asien zusammengesetzt werden, baut man die Dopingkontrollbehälter in Ganterenschwil zusammen. Das sei einerseits wegen des grossen Vertrauens der Kunden auf Schweizer Qualität wichtig, sagt Andrea Berlinger. Andererseits kämen die Bestellungen oft kurzfristig herein. Bei Bedarf könne man in der neuen Anlage bis zu 3000 Einheiten am Tag herstellen.

Auch Berlinger hat die Folgen des erstarkten Frankens nach Aufhebung des Euro-Mindestkurses durch die Nationalbank im Februar zu spüren bekommen. Über 95% der Produkte werden exportiert. Trotzdem denkt die Firmenleitung nicht daran, dem Standort den Rücken zu kehren. Das Unternehmen ist tief in der Region verwurzelt, und fast alle der rund 80 Mitarbeiter stammen aus der Umgebung. Seine grossen Erfolge erzielte die Firma nicht mit kurzfristigen Kostenoptimierungen, sondern durch Risikobereitschaft. Die Unternehmerfamilie baute mit Fachkenntnis aus der Textilindustrie enge Beziehungen zu den Kunden auf und stellte deren Probleme auf der Suche nach Innovationen in den Mittelpunkt, auch wenn sie dafür ihr traditionelles Geschäft aufgab. Im vorangehenden Jahr verkaufte Berlinger sein allerletztes Textilband.