



Das www liefert ihm die Knacknüsse, die seinen gesunden Ehrgeiz wecken:

Michael Reufer, Programmierer/Applikationsentwickler und Mitunternehmer der Brunner AG.

«Liebe Mitunternehmer/innen»

Wenn Roland Dahinden, Geschäftsführer der Brunner AG in Kriens, sich an seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wendet, spricht er auch vor Aktionären. Seit 25 Jahren ist die Brunner AG eine Mitarbeiter-AG, die Mehrheit der Aktien ist im Besitz der Mitarbeitenden. Die Faszination für das Geschäftsmodell und die Identifikation damit sind ungebrochen. **Daniel Bischof**

Den Grundstein für die Rechtsform einer Mitarbeiter-AG für die Brunner AG legte 1984 der damalige Betriebsleiter Josef Christen. Seit 1928 ein Familienbetrieb und seit 1972 eine AG, fand Alex Brunner in der Familie keine Nachkommen, die willens waren, sein Werk weiterzuführen. Mit viel Pragmatismus und «seinem» Betrieb und «seinen» Mitarbeitenden verpflichtet, war er offen für die unkonventionelle Lösung, die ihm Josef Christen unterbreitete – die Gründung einer Mitarbeiter-AG. Dieser Entscheid erregte Aufsehen in der Region und in der Fachwelt. Und er zeugte von einem grossen unternehmerischen Geist und einer grossen Portion Mut. Es fehlten schlicht die Erfahrungen mit einem solchen

Geschäftsmodell, auf welche man hätte zurückgreifen können. Zusammen mit einem externen Berater wurden Organisations- und Führungsstrukturen ausgestaltet, die Finanzierung geregelt und Kommunikationsabläufe neu definiert. Einer der Aktionäre der Gründergeneration ist Walter Muther, heute Bereichsleiter Brunner Data. Für ihn ist die Mitarbeiter-AG eine wahre Erfolgsgeschichte: «Die einmalige Chance, die Nachfolge von Alex Brunner geordnet zu regeln und Arbeitsplätze wie Unternehmenssubstanz zu erhalten, haben mich damals zum Schritt bewogen, Aktien zu zeichnen. Ich erhoffte mir von diesem Modell viel neuen und nachhaltigen Schub für die ganze Belegschaft und wurde nicht ent-

täuscht. Auch wenn in den Anfängen speziell die Druckereibranche unserem Modell skeptisch gegenüberstand.» Die vor 25 Jahren festgelegten zentralen Punkte der Mitarbeiter-AG haben bis heute Gültigkeit. So ist vorgeschrieben, dass die Aktienmehrheit in den Händen der Mitarbeitenden liegt und ein einzelner Aktionär nicht mehr als 15% der Aktien besitzen darf. Der Geldfluss wird transparent dokumentiert und die Mitarbeitenden werden aktiv und offen informiert, damit sie eine gute Grundlage haben, ihre Mitverantwortung für das Unternehmen wahrzunehmen.

Interessante Option

Auch heute noch ist das Modell der Mitarbeiter-AG kein alltägliches. Aber eines, das sich für die Brunner AG bewährt und Interesse weckt, wie die Reaktionen von Kunden und Geschäftspartnern zeigen. Für Familienbetriebe und KMU mit Patronstruktur, die sich mit der Planung der Nachfolge schwer tun, kann das Modell eine interessante Option sein. Oder eine Antwort auf die Herausforderungen der Corporate Governance und Corporate Responsibility, mit denen sich die Betriebe konfrontiert sehen. Natürlich birgt auch die Organisationsform Mitarbeiter-AG →

gewisse Gefahren. So bleibt die Aktie auch hier ein Risikopapier und die Rendite bei anderen Finanzanlagen kann attraktiver sein. Zudem könnte eine Übernahme nicht ausgeschlossen werden, sollte die interne Nachfrage nach Aktien sinken. Eine wichtige Rolle spielt die Zusammensetzung des Aktionariats. Gegenwärtig hält die Familie Brunner noch 10% der Aktien, 90% verteilen sich auf Mitarbeitende, Pensionierte und Verwaltungsräte. Wenn das Modell überleben soll, müssen immer wieder neue Aktionäre gewonnen werden. Die Brunner AG ist hier auf gutem Weg. Im Jubiläumsjahr konnte 10% des Aktienkapitals neu platziert werden, auch bei jüngeren Aktionären.

Hohes Mass an Unternehmmergeist

Es ist klar, dass die Führungspersonen, deren Führungsstil und Sichtweisen ein entscheidender Faktor für den Erfolg dieser Mitarbeiter-AG waren und noch immer sind. «Ohne unsere Kunden sind unsere Anlagen Schrott. Apropos glücklicher Kunde: Er ist nicht König, er ist Partner. Mit Unterwürfigkeit wird niemand glücklich. Wer aber seine besten Talente für seine Kunden einsetzt, wird selbst glücklich.» Diese Aussage stammt von Josef Christen. Er war 1984 massgeblich an der Entstehung der Mitarbeiter-AG beteiligt und prägte das Unternehmen während über 40 Jahren. 1968 übernahm er von Alex Brunner die Geschäftsleitung und leitete die Geschichte der Brunner AG bis 2001, als er die Unternehmensleitung an den heutigen Geschäftsleiter Roland Dahinden übergab. Von 1994 bis 2008 hatte Christen das Verwaltungsratspräsidium inne. Im Frühling 2008 wurde Edgar C. Britschgi zum neuen VR-Präsidenten gewählt. Eine Kursänderung vorzunehmen sei nicht notwendig, betonte Britschgi an der Generalversammlung. «Das Unternehmen ist gut in Fahrt und hat bewiesen, dass es auch bei starkem Wind und in rauen Gewässern sicher auf Kurs ist. Durch den Um- und Ausbau des Betriebsgebäudes, durch weitsichtige Investitionen in modernste Technologie und mit optimierten Prozessen in Druckvorstufe und Logistik ist die Brunner AG für die Zukunft gut getrimmt.»



Die neue Heidelberg Speedmaster XL75-5+LX2 mit vollautomatischem simultanem Plattenwechsel.

Positive Bilanz

Eine grosse Portion Unternehmmergeist, Pragmatismus und visionäres Denken legt auch der heutige Geschäftsführer Roland Dahinden an den Tag. Auf die Frage, ob sich das Modell der Mitarbeiter-AG lohne, zieht er ebenso eine positive Bilanz: «Die Mitarbeiter-AG ist ein Imageträger. Die Kunden sind beeindruckt von der Art der Unternehmensführung. Die Strukturen sind einfach, die Führungsmannschaft lebt die Visionen vor. Die mit der Neuformierung verbundenen Ziele – Hierarchien flach halten, Verständnis fürs Wirtschaften wecken, Mitverantwortung für den Betrieb stärken, Identifikation der Mitarbeitenden mit der Firma fördern – wurden erreicht. Viele wollen Mitunternehmer sein und sind stolz auf «ihre» Brunner AG. Wenn man den Aktienkurs und die jährliche Dividende betrachtet, ist auch der finanzielle Erfolg gewährleistet.»

Anlässlich der Generalversammlung vergangenen Mai zeigte sich Dahinden verhalten optimistisch: «Auch die Brunner AG spürt, dass der Markt gegenwärtig unruhig und unberechenbar ist. Umso erfreulicher ist es, dass das Ergebnis des ersten Quartals den Erwartungen entspricht und sogar über dem Vorjahr liegt. Das Unternehmen ist auf Kurs.»

Erfolgreich diversifiziert

Die Brunner AG hat sich schon früh erfolgreich diversifiziert und sichert sich mit ih-

ren fünf Kompetenzzentren Brunner Verlag, Brunner Druck, Brunner PubliShop, Brunner Data und Brunner Web nachhaltig den Erfolg des Unternehmens. Der Bereich Druck ist das Kerngeschäft der Brunner AG. Eine gut ausgebaute Vorstufe mit Korrektorat, eine eigene Grafikabteilung und die gute Infrastruktur im Maschinensaal liefern dazu die Basis. Die strategischen Geschäftsfelder des Brunner Verlag sind das Betreuen, Herstellen und Vertreiben von Zeitschriften, Vorträgen und Lehrmitteln für KMU, Gastronomie, Detailhandel und Fahrschulen. Er arbeitet mit der Tochterfirma rex verlag AG zusammen, die sich auf die Themen Pädagogik und Pastoral spezialisiert hat. Mit einem Jahresumsatz von deutlich über einer Million Franken ist auch der Brunner PubliShop ein strategisch wichtiges Standbein der Brunner AG. Ein kleines Team bietet individualisierte Werbedrucksachen, Bildpersonalisierung, Digitaldruck sowie Kunden- und Projektmanagement an. Brunner Data ist im Bereich Datenbankanbindung und Adressmanagement tätig.

Erfolgreich einfach

Webdesign, Programmierung und Projektmanagement sind die Stärken des Kompetenzzentrums Brunner Web. Mit mirusys (www.mirusys.ch) hat das fünfköpfige Team von Brunner Web ein einfach zu bedienendes Content Management System entwickelt. «mirusys ist für den Benutzer sehr bedienerfreundlich und bietet gerade für Webagenturen beinahe grenzenlose Flexibilität. Die Einarbeitungszeit für den Bediener konnte auf ein Minimum reduziert werden. Bei der Gestaltung der Seiteninhalte hilft ein ausgeklügelter Layout-Raster, dessen individuell kombinierbare Text- und Bildfelder kreative Seitenlayouts ermöglichen. Zeintensive Grössenanpassungen bei Bildern entfallen. Dem User bleibt so mehr Zeit fürs Wesentliche», fasst Thomas Fischer, Bereichsleiter Brunner Web, die Vorteile des CMS zusammen.

Mittel zum Zweck

Um die technische Ausstattung macht man in Kriens kein grosses Aufheben, es ist Mittel zum Zweck, die eingangs erwähnte pointierte



Mit dem Einsatz eines :Azura-CTP-Belichters von Agfa kann die Brunner AG auch in der Plattenbelichtung auf den Einsatz von Chemie verzichten.



Nach dem Umbau des Betriebsgebäudes können die **Minergie-Standards weitgehend erfüllt** werden.

Aussage des ehemaligen Geschäftsführers Josef Christen, dass die Anlagen ohne Kunden «Schrott» wären, hat ihre Gültigkeit nicht verloren. Natürlich wird aber nicht auf «Schrott» produziert. Im Gegenteil; seit knapp einem Jahr

» Ein Vorteil der Mitarbeiter-AG ist, dass die Firma ihre Aktionäre und deren Interessen kennt. Und die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen ist überdurchschnittlich hoch.

testet die Brunner AG den vollautomatischen simultanen Plattenwechsel auf einer neuen Heidelberger Speedmaster XL75-5+LX2. Die Speedmaster XL75-5 ist eine Investition in das Kerngeschäft der Brunner AG. Gleichzeitig unterstreicht sie die Kooperationsstrategie des Mediendienstleisters, da sie die Anlagen seines langjährigen Produktionspartners UD Print AG in Luzern optimal ergänzt.

Andere Entwicklungsschritte

Die Brunner AG ist auch in zahlreichen anderen Themenbereichen äusserst aktiv und zeigt damit, dass sie sich nicht auf Lorbeeren ausruhen mag, sondern stetig an der «Front» mit dabei ist. So bleibt die Brunner AG nach ihrer erfolgreichen Zertifizierung vor wenigen Monaten ein Zertifizierungspionier. 2007 ist sie als erstes grafisches Unternehmen der Zentralschweiz nach ISO 12647-2 zertifiziert worden. Brunner hat das Audit wiederum mit einem ausgezeichneten Ergebnis bestanden

und gehört nun gesamtschweizerisch zu den ersten PSO-rezertifizierten Unternehmen überhaupt. Zudem ist die Brunner AG PDFX-ready (Creator classic, Output Classic CMYK + Spot und Certified Expert) zertifiziert.

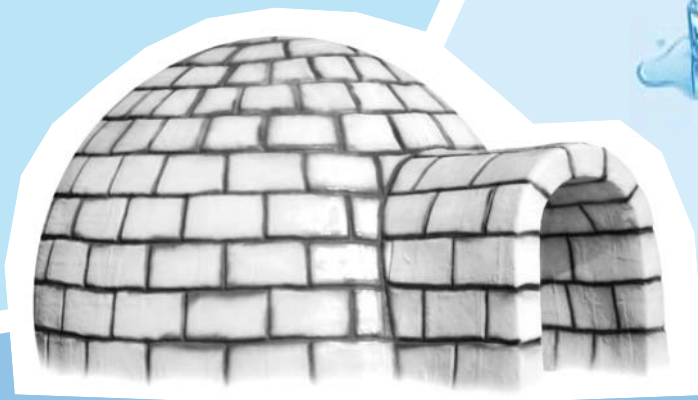
Auch in Sachen Nachhaltigkeit und Ökologie engagiert sich die Brunner AG. Zum einen konnte im Zuge der Renovation des Betriebsgebäudes der Energieaufwand markant reduziert werden. Zahlreiche ökologische Massnahmen wie verstärkter UV-Schutz der Fenster, spezielle Isolation der Fassade oder eingelagerter Luftkanal führten zu einer Halbierung der Heizenergie.

Zudem befassen sich die Verantwortlichen momentan intensiv mit dem klimaneutralen Drucken, einem Angebot, das den Kunden nächstens zur Verfügung stehen soll. Seit Herbst 2007 gehört die Brunner AG zudem zu den nach FSC-Richtlinien zertifizierten Druckereien in der Schweiz und wurde kürzlich erfolgreich rezertifiziert. ■

We bring you to the top!

12 Heli-Rundflüge sowie Kodak Digitalkameras zu gewinnen

- Prinerger 5.1
- Preps 6.0
- ColorFlow 1.0
- Matchprint 4.0
- JDF / JMF Printplus
- VIM JT (Epson CtP)
- Weitere Highlights



Open-House 2009

Datum: 2., 3. & 4. September 09
Zeit: 12 bis 18 Uhr
Ort: Brunnmatt im Iglu-Dorf, 6264 Pfaffnau
Anmeldung: www.ofsgroup.ch/oh



OF Schweiz AG - Brunnmatt - CH-6264 Pfaffnau - T 0848 888 558 - info@ofsgroup.ch