

Trisa AG

Schweizer Zahnbürsten für die halbe Welt

Trisa ist Pionierin in Sachen Mitarbeiter- und Erfolgsbeteiligung. Das Familienunternehmen mit Sitz in Triengen (LU) hat Jahre des rasanten Wachstums hinter sich, auch im Ausland. Zum Jubiläum – Trisa feiert den 125. Geburtstag – stehen anspruchsvolle Zeiten an. CEO Adrian Pfenniger blickt trotzdem zuversichtlich in die Zukunft. **Michael Zollinger**

Fragt man Adrian Pfenniger, was sich bei Trisa über die Jahre am meisten verändert hat, so spricht er davon, was noch ist wie früher. «Es ist uns gelungen, den Geist von Trisa zu erhalten, auch wenn sich die Zeiten stark verändert haben», sagt der 47-jährige CEO. Vom Trisa-Spirit ist oft die Rede während des Gesprächs im Sitzungszimmer mit wunderbarer Weitsicht ins Surental. Das sei wahrscheinlich der wichtigste Erfolgsfaktor des Unternehmens, das eine eindrückliche Entwicklung hinter sich hat. Einst als gewerbliche Bürstenmacherei gegründet, ist Trisa heute Technologieführerin und produziert im luzernischen Triengen jeden Tag nicht weniger als eine Million Zahnbürsten, die in mehr als 80 Länder exportiert werden.

Geschäftsphilosophie mit Modellcharakter

Trisas Firmenkultur ist bekannt für Offenheit nach innen und gegen aussen. Seit Jahren publiziert das Familienunternehmen detaillierte Geschäftszahlen, und bereits in den 1960er-Jahren führte man die Erfolgsbeteiligung für alle Mitarbeitenden ein. Ab 1972 wurden alle «Trisanerinnen» und «Trisaner» Aktionäre.

Das trug der Familie den Übernamen «Kommunisten aus dem Surental» ein, eine groteske Bezeichnung vor allem an die Adresse von Ernst Pfenniger, einem durch und durch Freisinnigen. Heute sind 30 Prozent der Aktien im Besitz der Mitarbeitenden, die gleichzeitig die Hälfte des Verwaltungsrats des Stammhauses bestellen. «Unser langjähriges Modell stösst auf wachsendes Interesse bei Firmen im In- und Ausland, die Ähnliches einführen möchten. Wo wir können, geben wir gerne Auskunft und

machen unsere Philosophie nach aussen transparent.»

Wie schon sein Grossvater und sein Vater ist Adrian Pfenniger felsenfest davon überzeugt, dass Freude und Spass an der Arbeit auch den unternehmerischen Erfolg bringen. «Im Grunde muss sich jeder selbst motivieren, aber wir können ein motivierendes Umfeld schaffen.» Dazu gehörten Respekt, Solidarität, gegenseitige Wertschätzung und die Möglichkeit zu Mitsprache und Partizipation.

Zwei Brüder führen gemeinsam

Seit 1989 ist Adrian Pfenniger als Vertreter der vierten Generation im Unternehmen, seit 2005 als CEO. Nach dem Ökonomie-Studium in Lausanne hatte

«Trisa hat in den letzten zwölf Jahren 400 neue Arbeitsplätze geschaffen.»

er zunächst ein Jahr in Argentinien verbracht. Fünf Jahre später stiess sein jüngerer Bruder Philipp dazu. Als ETH-Ingenieur verantwortet dieser heute die Bereiche Logistik, Produktion und Technik und übernahm nach dem Tod von Vater Ernst Pfenniger 2010 auch das VR-Präsidium des Stammhauses. Adrian Pfenniger wiederum ist VR-Präsident der Familienholding. «Wir ergänzen uns bestens und harmonieren auch sehr gut», sagt Adrian Pfenniger. Natürlich brauche es schon mal längere Diskussionen, bis man sich über das richtige Vorge-

hen einig sei. Das gehöre aber ohnehin zur Trisa-Kultur.

Die Firma war in dieser Konstellation in den vergangenen Jahren überaus erfolgreich. Neue Märkte – etwa Osteuropa – kamen hinzu und bescherten Trisa zeitweise zweistellige jährliche Wachstumsraten. Um mit der Produktion Schritt halten zu können, entstanden gleich mehrere neue Fabrikgebäude und dank einer mutigen Investitionspolitik der Trisa-Gruppe alleine in den letzten zwölf Jahren 400 neue Arbeitsplätze.

Der Zahnbürstenmarkt wächst weiter

In jüngerer Zeit flachte das Wachstum ab, wobei Trisa der starke Schweizer Franken zu schaffen macht. «Wir begrüsst den Wechselkurs-Entscheid der Schweizerischen Nationalbank, wenn dieser auch reichlich spät kam und die Untergrenze von 1 Franken 20 wohl nicht ausreichen wird», gibt Pfenniger zu bedenken. Als Sofortmassnahme wurde in Triengen 2011 ein weiteres Neubau-Projekt auf Eis gelegt. Insgesamt sei man dank Reserven aber gut gerüstet für die kommende anspruchsvolle Periode, sagt Pfenniger und gibt sich optimistisch.

Bewusst angestrebt hat Trisa eine breitere Abstützung durch die Holding-Struktur, die von Vorteil ist. Rund zwei Drittel trägt das Stammhaus zum gesamten Umsatz von 232 Millionen Franken bei. Dessen Exportanteil beträgt 80 Prozent, bei den Zahnbürsten sogar 95 Prozent. Zur Trisa AG gehört nebst der manuellen Mundpflege auch die Haar- und Körperpflege. Die Trisa Electronics AG mit diversen fremdproduzierten Elektrogeräten, die Bürstenfabrik ▶



Bilder: ZVG

Adrian und Philipp Pfenniger legen Wert auf hohe Qualität, innovative Produkte und die Beteiligung der Mitarbeitenden am Erfolg: Impressionen aus der Verpackung, Forschung und Qualitätskontrolle von Trisa mit Sitz in Triengen.

► Ebnat-Kappel AG sowie die Trisa Accessoires AG (Haar- und Modeschmuck) sind stärker binnenmarktorientiert, während die Trisonic AG mit ihren elektrischen Zahnbürsten wiederum exportlastig aufgestellt ist. In Europa ist man in diesem Segment die Nummer 2.

In jüngerer Zeit hat die Gruppe erfolgreich diversifiziert, etwa indem man mit neuen Produkten eine Nische besetzen und sich europaweit etablieren konnte. Dazu gehört auch der Zungenreiniger, ein Produkt, das seit Jahren in Indien stark verbreitet ist und nun auch in Europa zunehmend nachgefragt wird. Erfreulich für Trisa ist, dass auch der Zahnbürstenmarkt weiter wächst. Gesundheitsprävention und Hygiene sind weltweit verstärkt ein Thema und die Auswirkungen der Mundgesundheit auf die ganze Gesundheit sind allgemein anerkannt. Marktbeobachter gehen in Europa von einem weiteren Wachstum von 50 Prozent in den nächsten zehn Jahren aus.

Erfolgreich dank Innovationen und kreativen Mitarbeitenden

Zentral für den Erfolg von Trisa mit seinen gut 1000 Mitarbeitenden sind auch die Innovationskraft und die Gabe, Trends früh zu erkennen und in neue Produkte umzusetzen. So hat man das Spritzgussverfahren laufend weiterentwickelt und auch eine neue Produktionstechnologie für Zahnbürsten einge-

führt. Zwischen 25 und 35 Prozent des Umsatzes erzielt Trisa mittlerweile regelmässig mit neuen Produkten. Damit dieser hohe Wert erzielt werden kann, braucht es ein systematisches Innovationsmanagement. Nebst der intensiven Zusammenarbeit mit Zahnmedizinern und Universitäten hat man in den 1990er-Jahren das so genannte Ideenhaus aufgebaut, das sich gegenüber dem Verwaltungsgebäude befindet. Dessen Herzstück ist eine Datenbank, wo alle Ideen und Ideenschritte sinnvoll abgelegt sind und die als schlagkräftiges Werkzeug für den Innovationsprozess dient. Firmenweit gibt es zehn Innovationszirkel mit Mitarbeitenden quer durch die Hierarchien und aus allen Bereichen. Diese sind regelmässig kreativ tätig und generieren Ideen.

«Teilweise arbeiten sie im sportlichen Geist auch gegeneinander, immer im Wettstreit um die besten Ideen. Danach entscheidet eine Marktstrategiegruppe, welche Ideen wir priorisieren und weiterverfolgen», schildert Pfenniger das Vorgehen. Ziel sei es, das gesamte intellektuelle Kapital im Unternehmen anzuzapfen und die Mitwirkung als tragende Säule der Unternehmensphilosophie auch hier sicherzustellen. Jeder Mitarbeitende verfügt über einen so genannten Ideenpass, regelmässig wird der «Trisa Champion» für die beste Idee ausgezeichnet und monatlich der gesamten Belegschaft die «Frage des Mo-

nats» gestellt. Längst nicht alle Innovationen sind dabei produktspezifisch, sondern es geht auch um optimierte Prozesse oder soziale Innovationen. Seit 1998 verschenkt Trisa zum Beispiel jährlich mehrere 100 000 Zahnbürsten an benachteiligte Kinder dieser Welt, zuletzt nach Korea, früher in den Irak oder die Ukraine. Die Idee kam von den Mitarbeitenden.

Weiterhin wachsen und unabhängig bleiben

Oberstes Ziel bleibt für die Pfennigers die Unabhängigkeit und die Erhaltung des Trisa-Spirits. Beide Brüder haben zwei Söhne. Mit den drei Buben der Schwester stehen insgesamt nicht weniger als sieben potenzielle Nachfolger bereit. Um auch in Zukunft weiter zu wachsen, könnte es bei Trisa noch verstärkt in Richtung Medizinaltechnik gehen. Zurzeit arbeitet man an der Zertifizierung als Hersteller solcher Produkte. «Wir sehen einige angrenzende Felder, die für uns interessant sein könnten», sagt Pfenniger.

Zum 125-Jahr-Jubiläum bietet die Familie nebst diversen Jubiläumspromotionen auch der Region etwas. Der Zirkus Nock, der eigens zum Jubiläumsfest engagiert wird, gibt in Triengen eine zusätzliche Vorstellung. Nicht umsonst heisst es schliesslich in Punkt 5 der so genannten Trisa-Mission: «Trisa soll man lieben». ■



ABACUS Business Software – Version Internet

- > Vollständig neu in Internetarchitektur entwickelte ERP-Gesamtlösung
- > Skalierbar und mehrsprachig
- > Rollenbasiertes Benutzerkonzept
- > Unterstützung von Software-as-a-Service (SaaS)
- > Lauffähig auf verschiedenen Plattformen, Datenbanken und Betriebssystemen

www.abacus.ch