

Zeitschrift: Energie & Umwelt : das Magazin der Schweizerischen Energie-Stiftung SES

Herausgeber: Schweizerische Energie-Stiftung

Band: - (1999)

Heft: 1: Elektrosmog über Inwil und Baar : Flucht vor Strombaronen

Artikel: Nachhaltigkeit grossgeschrieben

Autor: Braunwalder, Armin

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-586243>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

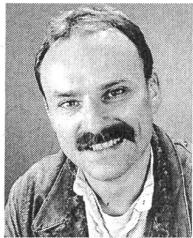
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 12.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Nachhaltigkeit grossgeschrieben

Die Trisa-Bürstenfabrik im luzernischen Triengen produziert jährlich rund 150 Mio. Zahnbürsten. Die Firma orientiert sich seit Anfang der achtziger Jahre konsequent an ökologischen Grundsätzen. Für das international operierende Unternehmen ist Nachhaltigkeit kein Modewort. Das Geschäftsziel heisst schlicht "solidarisch vorwärts".



Von Armin
Braunwalder,
SES-Geschäfts-
leiter

Dick liegt der Nebel im Luzerner Surental. Das Postauto pflügt sich durch eine endlose, weisse Wand. Freundlich wird der Ortsunkundige vom Postautochauffeur auf die Haltestelle "Trisa" hingewiesen. Hier also, in diesem ehemals mausarmen Bauerndorf, begann 1836 eine bemerkenswerte Erfolgsgeschichte. Was sich damals abspielte, würde man heute wohl als "Know-how-Transfer" bezeichnen.

In Triengen pflegte man damals die Kunst des Handwebens. Vier junge Männer waren es, die dieses Wissen in den nahe gelegenen Schwarzwald trugen. Zwei von ihnen kehrten Jahrzehnte später zurück und brachten ein neues Handwerk ins Surental: Die Bürstenmacherei. 1887 entstand nach einem Konkurs im zweiten Anlauf die Bürstenfabrik AG. Zwanzig Jahre später hielt die erste Stanzmaschine Einzug in der Triengener "Bürschti".

Es folgte der Ausbau des Betriebs und eine massive Erhöhung der Produktion.

1998 feierte die Trisa ihr 111-jähriges Jubiläum - mit einem Neubau und 70 neuen Arbeitsplätzen in der Zahnbürstenproduktion. 150 Millionen Stück pro Jahr spucken die High-Tech-Maschinen aus - überwiegend für den Export. Die Trisa wird in diesem Jahr voraussichtlich zur Nummer zwei im globalen Bürstenbusiness. Die ehemals mächtigen Konkurrenten Ebnat und Walther sind heute Teil der Trisa-Gruppe. Sie beschäftigt weltweit 600 MitarbeiterInnen und erzielt einen Umsatz von 120 Millionen Franken. Den grössten Absatz verzeichnet das Triengener Familienunternehmen in Westeuropa und in der Schweiz. Die Märkte im Fernen und Mittleren Osten wachsen jedoch rasant. Geplant ist deshalb ein neues Standbein in Vietnam.

Strategische Erfolgsposition

Tageslicht durchflutet die neue Produktionshalle. Die imposante Holzkonstruktion ist eingekleidet mit einheimischer Lärche. Ein Zischen und Hämmern durchdringt den Raum. 63 Grad würde das Thermometer mes-

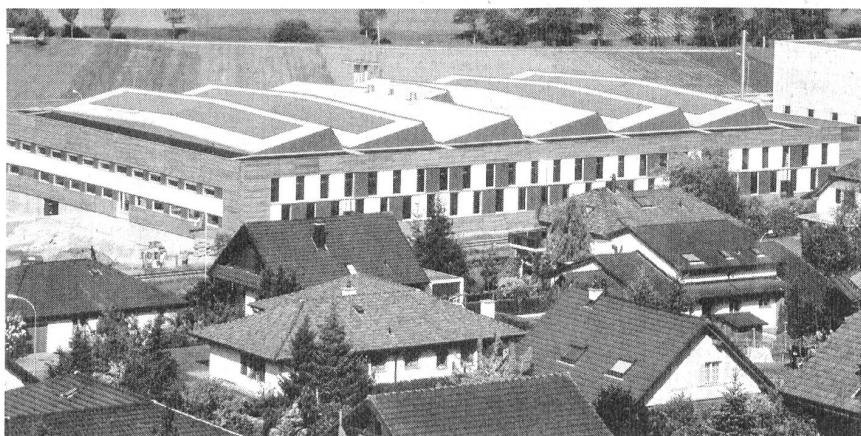
sen, wenn die Abwärme der Maschinen nicht abgeführt und die umliegenden Gebäude heizen würde. Durch das ausgeklügelte Abwärmekonzept spart die Trisa jährlich 100'000 Liter Heizöl. Die restlichen 80 Prozent des Wärmebedarfs für den gesamten Trisa-Gebäudekomplex deckt eine Holzheizung. Und auf dem Dach der Produktionshalle steht die grösste Photovoltaikanlage der Zentralschweiz. Zwei Millionen Franken investierte Trisa beim Neubau in ökologische Massnahmen.

"Efficiente Energienutzung und erneuerbare Energien sind eine strategische Erfolgsposition", sagt Emil Pfenniger, Trisa-Baubeauftragter. Und der junge Architekt des Neubaus, Marc Steger, ist des Lobes voll für die Bauherrschaft. "Die Trisa-Verantwortlichen verstehen Nachhaltigkeit in einem umfassenden Sinn." So wurde auch die Materialwahl nach strengen ökologischen Kriterien getroffen. Der Bau ist "kein Zwischenlager für Sondermüll", sagt Steger.

Bereits Anfang der siebziger Jahre produzierte die Trisa cadmiumfrei, lange bevor Cadmium ins Schussfeld geriet. Ein ökologisches Leitbild prägt die Firmenkultur seit zwanzig Jahren. Im Zentrum steht die Ressourcenschonung auf allen Ebenen der Produktion und des Vertriebs. Doch die Geschäftspräferenz geht weit über ökologische Grundsätze hinaus. Dafür bürgt Verwaltungsratspräsident Ernst Pfenniger. Er sprüht vor Lebensfreude und Optimismus. Führen durch Vorbild lautet seine Devise. Das Ergebnis ist ein familiäres und innovationsfreudliches Betriebsklima.

Im Zentrum steht der Mensch

Ernst Pfenniger entspricht ganz und gar nicht dem Bild des harten Managers. Er pflegt einen überaus sympathischen Umgangston und spricht konsequent in der Wir-Form. Gemeint ist damit die Familie der "Trisanerinnen und Trisaner". Denn für Pfenniger stehen die MitarbeiterInnen im Zentrum allen Handelns. "Nachhaltigkeit", erklärt er, "beginnt bei der Menschenachtung". Dies ist ein zentraler Punkt der Unternehmenskultur.



Die Bürstenfabrik Trisa im luzernischen Triengen mit der 100 kW-Photovoltaikanlage auf dem Dach.
Bild: Hans Ege

Im Firmen-Leitbild schreibt Pfenniger: "Wir schenken uns gegenseitig uneingeschränktes Vertrauen, Achtung und Wertschätzung und sehen im Menschen den Mitarbeiter und im Mitarbeiter den Menschen als Quelle unseres weltweiten Erfolgs." Für diesen Erfolg bürgen nicht nur motivierte MitarbeiterInnen. Ebenso wichtig sei "der Segen von oben".

Nicht immer schwamm die Trisa auf einer Erfolgswelle. Anfangs der sechziger Jahre rief der gesundheitlich angeschlagene Vater Ernst Pfenniger in den Familienbetrieb zurück. Die Trisa steckte in einer tiefen Krise. In einem Bulletin zur europäischen Integration zählte man die Bürstenfabrik neben der schweizerischen Lackindustrie zu den "Integrationsleichen". Der Stern des Trienger Familienbetriebs war am Verblasen.

Ein Jahr lang wollte der damals 22-jährige Ernst Pfenniger nach seinem Ökonomiestudium mithelfen, den Betrieb zu reorganisieren. "Von Bürstenfabrikation verstand ich nichts, ich war ohne Erfahrung in der Führung eines mittelständischen Unternehmens, mir fehlte die Motivation." Pfenniger fand sich in einem hierarchisch geführten Betrieb. Sein Vater hatte alle Fäden in der Hand. Er war der Patron, der "Baba" von Triengen. Jetzt ging es ums Überleben der Bürstenfabrik. Aus dem geplanten Jahr wurden für den Jungunternehmer vier Jahrzehnte.

Die Trisa trat die Flucht nach vorn an. Mit konventionellen und unkonventionellen Methoden baute Pfenniger im Teamplay mit Kader und Belegschaft die alte "Bürschi" in einen modernen Industriebetrieb um. Das Sortiment wurde von 6000 Artikeln auf 1500 reduziert, Verkaufsstrukturen wurden systematisiert, die Produktion rationalisiert und automatisiert. Bei einem Umsatz von 3,5 Mio. Franken investierte die Trisa 10 Mio. Franken in die Zukunft des Unternehmens. Der Mut zum Risiko sollte sich auszahlen.

Absage an Shareholder-Denken

Bereits 1964 führte die Trisa die Erfolgsbeteiligung für MitarbeiterInnen ein. Vier Jahre später folgte die soziale Gleichstellung aller Trisa-Anstellten, ebenso die Aufforderung an die Belegschaft, sich gewerkschaftlich zu organisieren. Die Firma übernahm die Hälfte der Gewerkschafts-

beiträge. "Das Klassendenken", so Pfenniger, "wurde abgeschafft, weil die grossen Probleme der Zukunft nur gemeinsam gelöst werden können". 1972 führte die Bürstenfabrik das Kapitalbeteiligungssystem ein. Heute sind 30 Prozent der Trisa-Aktien im Besitz der MitarbeiterInnen. Seit



Maria und Ernst Pfenniger: "Ökologie geht uns alle etwas an."

1973 ist der Verwaltungsrat paritätisch aus Mitgliedern der leitenden und ausführenden Stufe besetzt. "Unser Modell", erklärt Pfenniger, "enthält auch sozialistische Elemente". Das hat ihm in der 'Weltwoche' schon mal den Ruf als "Kommunist aus dem Surental" eingebracht. Pfenniger stört's nicht. Warum sollte es auch. Der Erfolg gibt ihm und seiner Trisa-Familie Recht.

In diesem Trisa-Ensemble spielt Pfennigers Frau Maria eine wichtige und tragende Rolle. Sie ist ehrenamtliche Ökobeauftragte des Unternehmens. Maria Pfenniger war die treibende Kraft bei der Realisierung der 100 kW-Photovoltaikanlage, die dazu führte, dass die Centralschweizerischen Kraftwerke eine Solarstrombörsen einrichteten. Sie war es auch, welche die Verwendung von einheimischem Lärchenholz für die neue Produktionshalle mit Hartnäckigkeit und guten Argumenten durchgesetzt hat. "Ökologie geht uns alle etwas an", ist Maria Pfenniger überzeugt. Das Ziel der Trisa sei es seit Jahren "mit Gott, der Welt und den Mitmenschen in Einklang zu leben.

Denn nur so können wir überleben." Es gelte, mit den natürlichen Ressourcen sparsam umzugehen und daraus ein Maximum an Nutzen herauszuholen. Statt Habgier müssten vermehrt ethische Werte ins Zentrum gestellt werden. Das Shareholder-Value-Denken sei eine absolut falsche Entwicklung und die freie Marktwirtschaft versage bei den Umweltpreisen. Für Ernst und Maria Pfenniger braucht es deshalb zwingend "eine Korrektur durch Energieabgaben". Einen Wettbewerbsnachteil erwarten sie dadurch nicht. Ernst Pfenniger sieht's optimistisch: Man müsse halt findig und innovativ sein, einfach besser als die Konkurrenz. Für die Trisa sind Ökologie und Ökonomie keine Gegensätze. Im Gegenteil: "Uns kommt die Ökologie in vielen Dingen entgegen", sagen beide übereinstimmend.

Der Nebel im Surental hat sich verzogen. Strahlender Sonnenschein begleitet den Besucher auf dem Weg zurück nach Sursee. Ein Blick in die Trisa-Broschüre bestätigt aufs Letzte, dass hier ein zukunftsweisendes Unternehmen am Werk ist. In den siebziger Jahren führte die Trisa die Kleinschreibung ein. Der Grund: "Man kann in der Schule die zeit nutzbringender einsetzen, als zum Erlernen der gross-/kleinschreibung", steht da zu lesen. Grossgeschrieben wird bei der Trisa - neben dem Unternehmensgewinn - hingegen vor allem eines: Nachhaltigkeit. □

Vorbildliche Unternehmen

Mit dem Beitrag über die Trisa Zahnbürstenfabrik beginnen wir eine Serie über Unternehmen, die im Energiebereich Vorbildliches leisten. "Energie & Umwelt" will regelmässig vorbildliche und zukunftsweisende Massnahmen von Unternehmen in den Bereichen rationelle Energienutzung und erneuerbare Energien zeigen. Vielleicht kennen Sie ein Unternehmen, das diese Kriterien erfüllt. Wir suchen Beispiele aus allen Branchen, von kleinen und mittleren bis hin zu grossen Unternehmen. Wenn Sie uns einen Tipp haben, bitten wir Sie um einige Stichworte per Brief (SES, Shilquai 67, 8005 Zürich), Fax (01/273 03 69) oder E-Mail energiestiftung@access.ch