

Daniel Broglie ist Co-CEO der Chromos Group AG. Er leitet zusammen mit seinem Bruder Christian Broglie seit 2020 die Firmengruppe. Zuvor war er CEO der Chromos AG.

80 JAHRE CHROMOS

Unternehmergeist *in Zeiten* des AUFBRUCHS

Wenn ein Unternehmen auf acht Jahrzehnte Geschichte zurückblicken kann, ist das ein Anlass zum Feiern. Einerseits. Andererseits gibt es auch Gelegenheit für eine Einordnung, eine Reflexion – und die eines Ausblicks. Im Gespräch mit Daniel Broglie, Co-CEO der *Chromos Group AG*, haben wir Aufschlussreiches über die Entwicklung vom klassischen Handelshaus zu einem breit aufgestellten Lösungsanbieter erfahren.

Von Klaus-Peter Nicolay

Wisst ihr, wie die erste Bilanz der *Chromos* abschloss?», fragte uns Daniel Broglie gleich zu Beginn unseres Treffens. Wir wussten es nicht, antworteten aber diplomatisch: «Positiv». Treffer. Die erste Bilanz wies einen Gewinn von 702 Franken aus. Heute hat das Unternehmen 171 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und macht einen Umsatz von etwa 100 Millionen Schweizer Franken. Über den Gewinn wollte uns Daniel Broglie allerdings nichts verraten.

Die Geschichte von *Chromos* begann am 3. Mai 1946 in Zürich. In einer Phase des wirtschaftlichen Wiederaufbaus und Aufbruchs nach dem Zweiten Weltkrieg gründete Paul Broglie das Handelsunternehmen, um die grafische Branche der Schweiz mit Maschinen und Materialien zu versorgen. Schnell knüpfte er Beziehungen zu Lieferanten aus aller Welt, vertrieb Mitte der 1950er-Jahre zum Beispiel Druckfarben von *Siegwerk* sowie Druckmaschinen von *Goebel*.

Vom Lieferanten zum Systemanbieter

Mit dem Aufkommen des Offsetdrucks – diesmal ein Aufbruch der technologischen Art – veränderte sich auch die Rolle von *Chromos*. In den 1970er- und 1980er-Jahren wurde die Bedeutung der Digitalisierung in der Druckvorstufe erkannt und gezielt in elektronische Satz- und Reprosysteme sowie neue Imaging-Technologien investiert.

Die Gründung spezialisierter Tochtergesellschaften sowie die Integration neuer Geschäftsbereiche markierten den Übergang vom reinen Händler zum Systemanbieter. Parallel dazu erweiterte *Chromos* sein Portfolio kontinuierlich – von klassischen Verbrauchsmaterialien über digitale Drucksysteme bis hin zu Komplettlösungen für die Druckproduktion. Wesentlicher Erfolgsfaktor war dabei immer die enge Partnerschaft mit weltbekannten Herstellern wie *Fujifilm* oder ab 1994 mit *Indigo, Komori, Ryobi* (heute *RMGT*) und vielen anderen.

Im Laufe der Jahrzehnte entwickelte sich *Chromos* auf diese Weise konsequent weiter und erschloss stets neue Geschäftsfelder. Neben dem klassischen Printing haben insbesondere der Digitaldruck, Packaging und industrielle Anwendungen an Bedeutung gewonnen, wobei gerade die Lösungen für die Verpackungs-, Lebensmittel- und Pharmaindustrie sowie Systeme für den Warentransport und das Imaging das Portfolio erheblich erweitert haben.

>



Daniel Broglie, Co-CEO der Chromos Group AG.

Heute stützt sich die Organisation der *Chromos Group* auf die drei Säulen Imaging, Automation und Life-Science. «Den Löwenanteil am Umsatz – rund 70 Prozent – macht der Bereich Imaging mit der Printing Division (Software, Consumables für Prepress und Drucksaal, Maschinen für Computer-to-Plate, Offset-, Flexo- und Digitaldruck sowie für die Weiterverarbeitung und Service), der Packaging Division, der *Kelva* Web Cleaning Division mit ihren Bahnreinigungsanlagen und der *Fujifilm* Photo Division», sagt Daniel Broglie. «Die relativ junge Industrial Division umfasst heute Technologien wie Industriekameras, kollaborative Robotik, Highspeed-Imaging, Coding, Produktkennzeichnung und 3D-Druck. Damit haben wir auf die Vernetzung von Produktionsprozessen und die zunehmende Bedeutung von Industrie 4.0 reagiert und erreichen schon einen Umsatzanteil von 20 Prozent.»

Mit diesem Geschäftsbereich werden über die Druckindustrie hinaus andere Anwendungen für Industrie, Medizin und Forschung angesprochen. Mit der Integration des Bereichs Life-Science in den letzten Jahren setzte *Chromos* einen zusätzlichen strategischen Akzent. Die Erweiterung über die klassische grafische Industrie hinaus zeigt, dass sich das Unternehmen heute als technologiegetriebener Lösungsanbieter für unterschiedliche Branchen (und hier vor allem der medizinische Bereich) und Industrien versteht.

Familienunternehmen in dritter Generation

Ein prägendes Element der gesamten *Chromos*-Geschichte, die hier nur grob umrissen ist, liegt in der Kontinuität der Führung. Über all die Jahrzehnte hinweg blieb das Unternehmen in Familienhand und ausser dem Gründer prägte insbesondere Rolf Broglie die Entwicklung der *Chromos* massgeblich. Er initiierte 1997 die Übernahme der *Erno Photo AG*, die seit 1960 eine Vertriebsvereinbarung mit *Fujifilm* hatte, aus der dann die *Fujifilm Switzerland* hervorgegangen ist. Zudem führte Rolf Broglie das Unternehmen durch Phasen tiefgreifender technologischer und struktureller Veränderungen, Krisen und abermaliger Aufbrüche.

Seine beiden Söhne Christian und Daniel leiteten 2020 die Fusion der beiden eigenständigen Gesellschaften *Chromos AG* und *Fujifilm (Switzerland) AG* ein, in deren Verlauf die operative *Fujifilm*-Gesellschaft in die *Chromos Group AG* integriert wurde. Seit 2021 sind Daniel und Christian Broglie in der dritten Generation auch Haupteigentümer des Unternehmens – die Führung der neu geformten Unternehmensgruppe hatten sie bereits 2020 übernommen und «lernen voneinander», wie Daniel Broglie sagt. Auch vorher schon waren Christian seit 2009 als CEO der *Fujifilm (Switzerland) AG* und Daniel seit 2010 als CEO der *Chromos AG* operativ verantwortlich. Diese Kontinuität ist Ausdruck einer langfristig orientierten Unternehmensstrategie, die von Generation zu Generation übertragen wurde. So werden Entscheidungen nicht allein an kurzfristigen Marktentwicklungen ausgerichtet, sondern orientieren sich an nachhaltigem Wachstum und stabilen Partnerschaften.

Alle Lieferanten auf dem Prüfstand

Damit das auch so bleibt, führt *Chromos* jedes Jahr eine sogenannte Risikoanalyse durch. «Wir überprüfen unser eigenes Engagement und auch das unserer Lieferanten samt ihrer Position in den Märkten», erläutert Daniel Broglie. «Da gibt es keine

Tabus und auch prominente Unternehmen wie *Durst* oder *HP Indigo* kommen auf den Prüfstand.» Dabei räumt er ein, dass letzteres System nicht mehr so revolutionär sei, wie es einmal war und seinerseits durch den Inkjet herausgefordert werde. Aber die Maschinen hätten noch immer eine grosse Reputation am Markt, seien ein stabiles Business und zeigten ihre Stärken in den verschiedensten Segmenten der Druckindustrie von der Akzidenz bis zum Packaging.

Ähnlich auch beim Offsetdruck. «Als Gruppe mit mehr als 70 Marken im Portfolio haben wir die Konkurrenz im eigenen Haus, leben den Ansatz der hybriden Produktion mit Offset-, Flexo- und Digitaldruck bereits über 25 Jahre und kennen die Vorteile der unterschiedlichen Druckprozesse. Tatsache ist, dass Offset- oder Flexodruck bei gewissen Auflagen und Applikationen noch immer flexibler und kosteneffizienter sind als der Digitaldruck. Deshalb wird uns der Offsetdruck noch viele Jahre erhalten bleiben», führt Broglie aus.

Die digitale Transformation werde aber anhalten. Dabei sollten sich Druckereien nicht dem Traum hingeben, sie könnten mit einer einzigen digitalen Maschine das gesamte Spektrum des Offsetdrucks vollständig abdecken. «Als unabhängiger Lieferant sind wir ständig auf der Suche nach neuen Herstellern mit interessanten digitalen Lösungen, die das Leben unserer Kunden erleichtern können. Doch es gibt nicht die einfache Lösung», sagt er.

«Das erspart unseren Kunden auch nicht die eigene Initiative. Denn ein Technologiewechsel ersetzt kein Geschäftsmodell. Da aber die Geschäftsmodelle von früher heute nicht mehr passen, muss mit dem Wechsel der Technologie auch die Strategie angepasst werden», ergänzt Walter Weber, Marketing Manager der *Chromos Group*. «Das ist wie beim Fotografieren. Eine andere Kamera macht mein Fotografieren auch nicht unbedingt besser».

Zwischen Hammer und Amboss

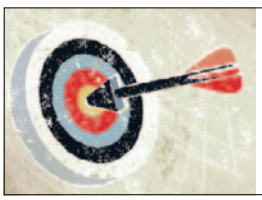
«Natürlich gibt es manchmal einen Eiertanz, weil sich Hersteller A oder B bei manchen Anwendungen beissen. Aber wir können mit der Herausforderung zwischen Hammer und Amboss leben, zumal uns Hersteller wie Kunden vertrauen», ist Broglie überzeugt. «Trotzdem ist das für uns immer eine echte Challenge», ergänzt Walter Weber. «Deshalb müssen wir auch besonders gut sein, um unseren Kunden gegenüber glaubhaft zu bleiben.»

Auf der anderen Seite ist *Chromos* als Händler vor Ort weitaus näher an den Kunden als die Hersteller. «Wir müssen nicht mit Gewalt eine Offsetmaschine verkaufen, wenn eine Inkjet-Rotation oder ähnliches besser geeignet ist», argumentiert Broglie. «So betrachtet erhalten unsere Kunden bei uns die ehrlichste Beratung, die sie weit und breit bekommen können.»



Walter Weber ist Marketing Manager der Chromos Group AG.

>



Die cleveren Jobplattformen für Kommunikation & ICT:

- reichweitenstark und trotzdem zielgruppenfokussiert inserieren
- CV-Datenbank mit Matchingtool «QualiProfil»
- Social Media-, Partnernetzwerk- und Fachpresse-Präsenz

medienjobs.ch
ictjobs.ch

VON FACHLEUTEN FÜR FACHLEUTE: *Die Jobplattformen für Medien, Kommunikation, Marketing, Informatik & Telekommunikation*

Gleichzeitig glauben die beiden Manager festgestellt zu haben, dass sich viele Auftraggeber wieder stärker Print zuwenden, was auf sich verändernde Kommunikationsschwerpunkte hinweist. «Weg vom kurzfristigen Klick, hin zu nachhaltiger Markenwirkung. Offenbar ist die Erkenntnis gereift, wo der digitale Weg Wirkung entfaltet und wo nicht», so Weber. So hätte die Druckindustrie gute Karten gegen Digitales bei Einkaufsliteratur, Nachhaltigkeit oder ganz zuvorderst Haptik.

Veränderte Unternehmensstruktur

Parallel zur inhaltlichen Diversifikation hat *Chromos* die geografische Expansion von Beginn an vorangetrieben. Mit der Gründung einer deutschen Tochtergesellschaft erfolgte 1954 schon früh der Schritt ins Ausland. Weitere Tochtergesellschaften in Deutschland, Österreich und Schweden stärken die internationale Präsenz.

«Dabei profitieren wir auch davon, dass sich viele Hersteller in Österreich mit ihren Vertretungen aus dem Land zurückziehen. Das hilft uns, stärker zu werden», räumt Daniel Broglie ein.

Zugleich veränderte sich im Laufe der Jahre auch die Unternehmensstruktur von *Chromos* durch Fusionen, Übernahmen und der Integration neuer Einheiten. So entstand die moderne Unternehmensgruppe mit mehreren Geschäftsbereichen, deren Struktur es ermöglicht, flexibel auf Marktanforderungen zu reagieren und gleichzeitig Synergien zu nutzen. Der Zusammenschluss der *Chromos AG* und der *Fujifilm Switzerland AG* zur *Chromos Group AG* ist Ausdruck dieser Entwicklung: Er bündelte Kompetenzen, schuf klare Strukturen und stärkte die Marke im internationalen Wettbewerb.

Mit dem Bezug moderner Büro- und Arbeitsräume in Dielsdorf unterstreicht das Unternehmen diesen Anspruch. Dielsdorf ist heute nicht nur Verwaltungssitz, sondern auch Drehscheibe für Vertrieb, Service und Innovation. Von hier aus werden die mehr als 1.000 Kunden in der Schweiz und weit darüber hinaus betreut. Die Nähe zu wichtigen Industrien sowie die gute Anbindung machen Dielsdorf zu einem idealen Zentrum für die Aktivitäten der Gruppe.

Blick nach vorn: Der Wandel hält an

Das 80-jährige Bestehen ist ein beeindruckender Beleg für unternehmerische Beständigkeit und Anpassungsfähigkeit. So steht das Jubiläum für eine lange Geschichte und für die Fähigkeit, sich immer wieder neu zu erfinden. Vom analogen Druck, der sich digital transformiert, bis zu automatisierten und vernetzten Produktionsprozessen hat *Chromos* jede Phase aktiv mitgestaltet und steht beispielhaft für die Entwicklung der grafischen Industrie der letzten acht Jahrzehnte.

Der aktuelle Aufbruch ins Zeitalter der Künstlichen Intelligenz wird weitere und tiefgreifende Veränderungen bringen, bei denen Automatisierung und digitale Geschäftsmodelle weiter an Bedeutung gewinnen werden. Hier sieht sich *Chromos* gut positioniert, um die Entwicklungen aktiv mitzugestalten. Die Kombination aus technologischer Kompetenz, internationalem Netzwerk und unternehmerischer Kontinuität bildet eine solide Grundlage dafür.

Dabei bleibt ein Grundprinzip unverändert: Die enge Partnerschaft mit Kunden und Lieferanten sowie der Anspruch, nicht nur Produkte zu liefern, sondern ganzheitliche Lösungen zu entwickeln. Das hat *Chromos* schon immer bewiesen und auch heute konfiguriert das Unternehmen ganze Anlagen wie Abpack-Systeme mit Robotern. Das könnte aber auch mehr werden. «Wir sind kein Maschinenbauer, aber da selber produzieren sehr viel einfacher geworden ist, schliessen wir auch das nicht aus», bemerkt Broglie.

Was *Chromos* bei vielen dieser Aktivitäten auszeichnet, ist die Fähigkeit, Wandel nicht nur zu begleiten, sondern aktiv zu gestalten. Diese Haltung hat das Unternehmen durch acht Jahrzehnte getragen – und wird auch in Zukunft der Schlüssel zum Erfolg sein. Aus früheren Gesprächen mit Chromos ist mir der Satz von Rolf Broglie in Erinnerung geblieben, der nichts an Wahrheit verloren hat: «Handel ist Wandel.»

Und Daniel Broglie fügt hinzu: «Das Wichtigste bei allem sind die Mitarbeiter, welche die Produkte oder Projekte, die sie betreuen, pflegen wie ihr eigenes Baby. Wir fördern Mut und Eigenverantwortung, lassen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Schwierigkeiten aber nicht alleine.» Das versteht man unter gelebter Motivation.

«80 Jahre wird man, wenn man bodenständig bleibt. Und wenig auf Hierarchien pocht», sagt Daniel Broglie, steht auf und macht sich noch einen Kaffee.

> chromos.ch

PRODUCTION POWER DIE BEEINDRUCKT

Drei leistungsstarke Produktionssysteme – ein vollständiges Portfolio, das keine Kompromisse kennt. Canon steht für Qualität, Geschwindigkeit und Zuverlässigkeit – von B3-Flexibilität bis B2-Hochleistung. Automatisierung, stabile Farbwiedergabe und reproduzierbare Ergebnisse gehören bei Canon zum Standard – kompromisslos und durchgängig über alle Systeme hinweg.



Canon varioPRESS iV7



Canon varioPRINT iX1700



Canon varioPRINT iX2100/3200

Die Power entsteht im Zusammenspiel.

Canon ist Ihr Technologiepartner. Wir entwickeln weiter, hören zu, denken mit und begleiten unsere Kund:innen langfristig. Mit Lösungen, die wachsen, Prozesse vereinfachen und Produktionen nachhaltig voranbringen.

Jetzt das Produktionsdruck-Portfolio von Canon entdecken:

de.canon.ch/productionprint

Canon