

DE WEG VAN MEDEMENSELIJK ONDERNEMEN

Breman – het Bremanisme

Korte omschrijving van de onderneming

Breman Installatiegroep is een landelijk opererend installatiebedrijf. Het familiebedrijf werd opgericht in 1925 in Genemuiden en telt anno 2024 ruim 1.600 medewerkers. Die zijn verdeeld over 24 vestigingen in vijf disciplines: Woningbouw, Utiliteit, Woningbeheer, Woningrenovatie en Installatiefabriek. Het bedrijf bevordert actief de energietransitie. 'Iedereen energiepositief' is het uiteindelijke doel van de onderneming – nu en in de toekomst. Breman richt zich daarbij op de hele levenscyclus van (klimaat)installaties. Die cyclus begint bij advies, ontwerp, engineering, realisatie, service en onderhoud en loopt door tot het vervangen, reviseren, renoveren en circuleren ervan. De medewerkers delen zowel zeggenschap als winst 50-50 met de aandeelhouders. Rentmeesterschap en medezeggenschap zijn daarmee verankerd in de bedrijfsstructuur van de onderneming.

De primaire belanghebbenden

Medewerkers en aandeelhouders

De uitdaging of kans

In de jaren '60-'70 van de vorige eeuw zag Reind Breman veel familiebedrijven over de kop gaan bij de overdracht naar een volgende generatie. Als gevolg daarvan zocht hij naar een manier om als familie op een goede manier invulling te geven aan rentmeesterschap, op de korte en de lange termijn. Hij nam waar dat het kapitalisme, zoals zich dat had ontwikkeld in de 19^e en 20^e eeuw, geen oplossing bood. Het socialisme deed dat evenmin. Volgens Breman moet er een evenwichtige balans bestaan tussen aandeelhouders en medewerkers. Daarom introduceerde hij begin jaren '70, vanuit christelijk sociaal denken, het Breman Systeem, of Bremanisme. In dat systeem zijn medewerkers en aandeelhouders gelijkwaardig én op elkaar en de organisatie betrokken.

De voorbeeldpraktijk

De kern van het Breman Systeem is als volgt:

- Medewerkers hebben evenveel zeggenschap als aandeelhouders: 50/50. Bij belangrijke besluiten (bijvoorbeeld bij het kopen van een bedrijf of een pand) worden stemrondes gehouden bij de verschillende vestigingen (anno 2024 zijn dat er 24). Als de meerderheid van de medewerkers/vestigingen vóór is én de meerderheid van de aandeelhouders stemt voor, is het besluit genomen. Hiervoor is ook een aparte juridische entiteit opgericht: Breman Structuur BV. Hierin zijn medewerkers en aandeelhouders vertegenwoordigd. Deze BV heeft een prioriteitsaandeel in de holdingmaatschappij van Breman.

DE WEG VAN MEDEMENSELIJK ONDERNEMEN

- De winst wordt verdeeld onder medewerkers en aandeelhouders in de verhouding 50/50. De winst is namelijk in het samenspel van kapitaal en arbeid tot stand gebracht. Daarom moet de winst ook gelijk verdeeld worden onder aandeelhouders en medewerkers. Een klein deel van de winstuitkering aan medewerkers vindt plaats in de vorm van certificaten. Iedere medewerker kan dus mee participeren. In 2024 participeren medewerkers en gepensioneerden van Breman voor 16% in het ondernemingsvermogen.
- Het kapitaal van de familie (aandeelhouders) is geneutraliseerd: dit betekent dat het winstdeel voor de familie ieder jaar in het bedrijf gestopt wordt en er niet uitgehaald kan worden. De familie krijgt voor het steeds groter wordende kapitaal in het bedrijf een rentevergoeding in de vorm van dividend.

Dimensies, criteria en indicatoren

De belangrijkste uitgangspunten voor dit Breman Systeem zijn enerzijds de continuïteit van het bedrijf. Anderzijds is dat de fundamentele waarde van gelijkwaardigheid.

Factoren die het succes beïnvloeden

- De visie van de familie Breman op rentmeesterschap.
- De familie verbindt zich, iedere generatie weer, aan de organisatie en committeert zich voor de lange termijn.
- Medewerkers hebben medezeggenschap en zijn medeverantwoordelijk voor de continuïteit van het bedrijf.

Organisatiegebonden factoren

- Het geheel is gestoeld op de kernwaarden van de Breman organisatie: Dienend leiderschap, Rentmeesterschap, Loyaal ondernemerschap, Gedeelde verantwoordelijkheid door medezeggenschap

Inspiratiekracht

Deze praktijk bevat veel inspiratie, maar vraagt wel om een duidelijk commitment – in visie, beleid en implementatie – aan waarden, zoals gelijkwaardigheid van medewerkers en aandeelhouders.

Meer informatie over deze praktijk

<https://www.breman.nl>