

Fabian Brühwiler ist Geschäftsführer der Maschinenring Ostschweiz AG und der Maschinenring (Schweiz) AG.

Alles – ausser Maschinen

Der Name des Maschinenrings Ostschweiz täuscht: Das Unternehmen bietet in erster Linie vielfältige Dienstleistungen für die Landwirtschaft an.

Als sich vor gut 60 Jahren in Deutschland die Idee der Maschinenringe verbreitete, war der Grundgedanke tatsächlich, teure landwirtschaftliche Maschinen gemeinschaftlich zu nutzen. In der Schweiz sind die Maschinenring-Organisationen erst viel später aufgekommen. «Zu diesem Zeitpunkt war die Landwirtschaft schon stark entwickelt, der Grundgedanke hatte sich eigentlich erübrigt», sagt Fabian Brühwiler, Geschäftsführer eines Unternehmens, das dennoch Maschinenring Ostschweiz AG heisst. «Das Thema Maschinen hat man seinerzeit auch angeschaut, doch es kam in der Ostschweiz nie richtig zum Fliegen. Darum sind wir ein Nischenplayer, der andere Dienstleistungen anbietet.»

Gerade in der Berglandwirtschaft haben Landwirte etwa für Erntearbeiten sehr enge Zeitfenster, deshalb wollen sie ganz sicher sein, dass sie die notwendigen Geräte dann auch nutzen können. Also besitzen sie die wichtigsten Maschinen selbst. «Von aussen betrachtet sieht das vielleicht nach einer gewissen Übermechanisierung aus, doch die Ausrüstung ist schlicht notwendig, damit man die Arbeiten auf dem Feld überhaupt erledigen kann.» Auf bestimmte Arbeiten mit Grosstechnik, etwa mit einem Mährescher, haben sich wiederum Lohnunternehmer spezialisiert. Sie vermieten ihre Maschinen nicht, sondern kommen mit ihrem Team, um das Feld zu bestellen oder die Ernte einzubringen.

«Wenn ein Bauer sich von einem Unfall erholt, dann sind wir dafür besorgt, dass er einen schnellen Ersatz auf dem Hof hat.»

Ersatz, wenn Betriebsleiter ausfallen

Nichtsdestotrotz gibt es in der Schweiz 13 regionale Maschinenringe – vor 25 Jahren waren es sogar noch 60, etliche haben sich seither zusammengeschlossen. In der Ostschweiz stand bei der Gründung die Koordination des landwirtschaftlichen Betriebshelferdienstes im Vordergrund. Diese wurde im Kanton Thurgau aus den Verbänden herausgelöst und dem Maschinenring Ostschweiz übertragen – im Kanton St.Gallen bearbeitet dies der St.Galler Bauernverband. Die Ostschweiz, die Fabian Brühwiler betreut, ist je nach Dienstleistung mal grösser, mal kleiner. Eigentlich umfasst das Einzugsgebiet die Kantone Thurgau, St.Gallen und beide Appenzell, fallweise ist der Maschinenring Ostschweiz auch im Fürstentum Liechtenstein oder im Kanton Schaffhausen tätig.

Der landwirtschaftliche Betriebshelferdienst ist heute eine zentrale Dienstleistung des Maschinenrings Ostschweiz.

«Wenn ein Bauer krank ist, sich von einem Unfall erholt oder auch mal in die Ferien möchte, dann sind wir dafür besorgt, dass er einen Ersatz auf dem Hof hat», sagt Fabian Brühwiler. Um einen qualifizierten Ersatz für einen Betriebsleiter stellen zu können, verfügt das Unternehmen über einen Pool an ausgebildeten landwirtschaftlichen Allroundern – fünf Festangestellte und zusätzliche Temporärkräfte. Bei planbaren Abwesenheiten kann ein Einsatz gut vorbesprochen werden, bei

einem Notfalleinsatz etwa aufgrund eines Unfalls muss sich ein Betriebshelfer auf einem Hof aber auch spontan zurechtfinden können.

Gefahrenpotenzial erkennen

Eine weitere Dienstleistung ist der bauliche Gewässerschutz. «Diesen Bereich decken wir in der ganzen Ostschweiz als Branchenlösung für die Landwirtschaft ab», erklärt Fabian Brühwiler. Dabei werden auf Bauernhöfen Güllengruben kontrolliert und Entwässerungspläne erstellt. «Wir zeigen auf, wo welche Flüssigkeit hinläuft, wenn einmal etwas austreten sollte. Es geht darum, das Gefahrenpotenzial zu erkennen und zu dokumentieren.»

Beratung und Sensibilisierung sind wesentliche Teile dieses Leistungsauftrags. «Es gibt praktisch nie einen Unfall aufgrund einer defekten Güllegrube, sondern oft aufgrund falschen Handlings oder wegen Materialermüdung», sagt Fabian Brühwiler. «Unsere Leute kommen aus der Praxis, die erkennen mögliche Probleme und können auch bauliche Anpassungen empfehlen.»

Schneeräumung in der ganzen Schweiz

In seinem Büro in Wängi ist Fabian Brühwiler auch als Geschäftsführer der Maschinenring (Schweiz) AG tätig, einer gemeinsamen Organisation der regionalen Maschinenringe. «Wir haben die Kräfte gebündelt, um an nationalen Ausschreibungen teilzunehmen», sagt der Doppel-Chef. Akquiriert werden Aufträge vor allem im Bereich Winterdienst und Umgebungspflege, ausgeführt werden sie dann von den regionalen Maschinenringen.

Damit sollte in erster Linie ein Zusatzeinkommen für Bauern in weniger intensiven Zeiten generiert werden, doch der Erfolg war grösser als erwartet: «Der Winterdienst hat eine Dimension angenommen, die mit Ressourcen aus der Landwirtschaft allein gar nicht mehr abzudecken wäre.» Der nationale Maschinenring ist bei der Schneeräumung einer der grösseren Dienstleister in der Schweiz und betreut unter anderem sämtliche Bahnhöfe der SBB. Deshalb werden auch Baufirmen, Gärtner oder Forstbetriebe mit eingebunden. «Rein maschinelle Schneeräumung können wir problemlos mit der Landwirtschaft abdecken», sagt Fabian Brühwiler, «doch viele Aufträge sind mit Handarbeit verbunden, Schneeräumung auf den Perrons beispielsweise, dafür brauchen wir zusätzliche Leute.»

«Wir haben die Kräfte gebündelt, um an nationalen Ausschreibungen teilzunehmen.»

Logistik für Zuckerrüben

Im Mandat für die Transportorganisation Frauenfeld koordiniert der Maschinenring Ostschweiz auch die Strassentransporte von Zuckerrüben vom Feld bis zur Zuckerfabrik Frauenfeld. Dies umfasst etwa 1300 Bauern in den Kantonen Zürich, Schaffhausen und Thurgau. «Im Schnitt liefern wir während der Saison pro Tag 6000 bis 8000 Tonnen Zuckerrüben an.»

Fabian Brühwilers Team sorgt dafür, dass sich nicht an einem Tag Traktoren und Lastwagen auf der Zufahrt stauen und am nächsten Tag die Produktion mangels Zuckerrübenantrieb stillsteht. Zusammen mit dem Maschinenring West koordiniert der Maschinenring zudem die Strassenanlieferungen zur zweiten Zuckerfabrik in Aarberg, dazu gehören auch Bahntransporte etwa aus dem Mittelland. Für die Bahntransporte sind andere Organisationen zuständig.

Viele Standbeine

Die Maschinenring Ostschweiz AG ist also ein vielfältiges landwirtschaftliches Dienstleistungsunternehmen mit mehreren Standbeinen – ausser eigenen Maschinen. Aktionäre sind der Verband Thurgauer Landwirtschaft/Landtechnik, die Thurgauer Milchproduzenten, die Thurgauer Landfrauen und der St.Galler Bauernverband. «Unser Unternehmen gehört also indirekt den Bauern», sagt Fabian Brühwiler. Deshalb ist der Maschinenring auch nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet, sondern soll primär einen Mehrwert für die Landwirtschaft bieten.

Gewerbliche Tätigkeiten wie die Schneeräumung oder ein Tochterunternehmen, das sich auf Photovoltaik im landwirtschaftlichen Umfeld spezialisiert hat, stützen mit ihren Erträgen die Dienstleistungen für die Landwirtschaft.



Text: Philipp Landmark

Bilder: Rebekka Grossglauser

Wer wartet, riskiert das Lebenswerk

Viele Unternehmerinnen und Unternehmer warten darauf, den richtigen Moment für die Nachfolge zu finden. In einer Welt, in der Ablenkungen allgegenwärtig sind und an Frequenz zunehmen – sei es durch unvorhersehbare handelspolitische Entschiede, geopolitische Krisen, Pandemien, Finanzunsicherheiten oder Währungsturbulenzen –, wirkt das Thema Nachfolge oft sekundär. Doch wer heute die Augen verschliesst, riskiert morgen mehr als nur verpasste Chancen: das Fortbestehen des Lebenswerks.



Der erste Grund: Die nächste Generation braucht Zeit. Sie muss die Rolle verstehen, Kompetenzen entwickeln und sich mental auf die Verantwortung einlassen. Wer die Nachfolge zu spät angeht, riskiert Fehlentscheide und verliert Handlungsspielraum.

Zweitens: Der Rücktritt muss geplant werden. Eine erfolgreiche Nachfolge braucht auch nach der Übergabe eine Phase, in der Wissen, Werte und Beziehungen übergeben werden. Wer abrupt loslässt, lässt oft Lücken und Unsicherheiten zurück.

Drittens: Es geht ungleich weiter. Die nächste Generation bringt neue Ideen, Visionen und Neuerungen, die das Unternehmen weiterbringen können. Das ist kein Verrat am Gewesenen – es ist eine Chance. Wird das nicht früh thematisiert, drohen Kurzschlussentscheidungen und Konflikte.

Je länger Sie warten, desto komplizierter und teurer wird der Prozess. Die Nachfolgeplanung heute bedeutet, Gestaltungsspielraum zu schaffen, statt später in die Defensive zu geraten. Beginnen Sie heute mit einer offenen Diskussion in Ihrer Familie oder mit zukünftigen Führungspersönlichkeiten. Legen Sie Rollen, Erwartungen und Prozesse fest. Integrieren Sie emotionale, strategische und wirtschaftliche Aspekte. Die Nachfolge ist kein technischer Akt, sondern ein Beziehungsprozess, der mit Verstand und Empathie geführt werden will. Wenn Sie jetzt beginnen, gewinnen Sie Zeit und Sicherheit, dass Ihr Unternehmen auch nach Ihnen erfolgreich weiterlebt.

Heini O. Seger, Continuum AG, St.Gallen

Für weitere starke Worte: www.continuum.ch