



die **baustellen**

Fachzeitschrift für Hoch- / Tief- und Spezialbau

Nr. 12 2024

Rubag ist stabil und agil

Familie Sameli startet durch in der dritten Generation.

Sonderteil Infrastrukturbau

Am Infra-Event: Grüner Strassenbau.

Leuchtturmprojekt

Neubau im ersten Minergie-Areal der Schweiz.

Pioniere der Nachhaltigkeit

Baustoff Kreislauf Schweiz – wie weiter?



Rubag rollt in die Zukunft

Text und Fotos: Beat Matter

Seit 120 Jahren prägt die inhaberfamiliengeführte Rubag Rollmaterial und Baumaschinen AG den Markt für Baumaschinen und Geräte. Ein Gespräch mit Inhaber und Co-Geschäftsführer Lukas Sameli, seinem Sohn, Nachfolger, Mitinhaber und Co-Geschäftsführer Nicolas Sameli sowie Tochter Bianca Sameli über die Firma, den Markt und den Generationenwechsel.



Von links: Lukas Sameli (Inhaber und Co-Geschäftsführer), Tochter Bianca Sameli (Kommunikation & Marketing) und Sohn Nicolas Sameli (Inhaber und Co-Geschäftsführer) bei Rubag Rollmaterial und Baumaschinen AG.

2024 dauert noch wenige Tage.

Wie ist es für Sie gelaufen?

Nicolas Sameli: Es war für uns ein durchzogenes Jahr, mit dem wir aber doch zufrieden sind. Die Kunden zeigten sich zurückhaltend mit Investitionen. Das spürten wir in den Verkäufen. Es zeigte sich aber, dass wir stabil aufgestellt sind: Wir führen ein so vielseitiges Produkte- und Dienstleistungssortiment wie kaum ein Mitbewerber. Da gibt es immer Angebote, die laufen. Zudem konnten wir den eher schleppenden Verkauf durch das gut laufende Mietgeschäft sowie Werkstattaufträge ausgleichen, die wir an jedem unserer Standorte ausführen.

Wie blicken Sie auf 2025?

NS: Ich glaube, wir befinden uns in einer Übergangsphase. Die Corona-Jahre waren überhitzt. Innett kürzester Zeit floss so viel günstiges Geld und waren so viele Aufträge vorhanden, dass die Auftragsbücher unserer Kunden auf Monate, teils Jahre hinaus voll waren. Um der Nachfrage gerecht zu werden, investierten unsere Kunden übermässig. Davon profitierten wir als Händler und Dienstleister. Es war uns aber bewusst, dass es nicht ewig so weitergehen kann.

Sie sehen ein Zurück zur Normalität?

NS: Genau. Ich werte 2024 als Jahr der Konsolidierung. Die davor zu rasante Fahrt verlangsamt sich, um dann in einem vernünftigen Tempo weiterzugehen. Vor diesem Hintergrund erwarte ich, dass 2025 ungefähr dort anschliesst, wo wir 2019 vor der Pandemie standen. Entsprechend zuversichtlich bin ich. Mit der Baumag in Luzern startet das Jahr zudem mit einem Highlight. Sie ist für uns die wichtigste Baumaschinenmesse und gibt erfahrungsgemäss guten Schwung. Auch die Bauma in München, die im April folgt, kann mit spannenden Neuigkeiten Impulse geben.

Die Rubag feierte dieses Jahr ihr 120-Jahre-Jubiläum. Welche

Bedeutung hat das Ereignis für Sie?

Lukas Sameli: Auf der einen Seite ist mir das Jubiläum sehr wichtig. Ich bin glücklich, einen robusten Familienbetrieb mit 120 Jahren Geschichte zu übergeben. Auf der anderen Seite ist es mir ein Anliegen,

dass wir nicht als angestaubte, fast antike Firma wahrgenommen werden – sondern so modern und dynamisch, wie wir wirklich sind.

NS: Ich bin sehr stolz darauf, ein Unternehmen mit einer so langen Geschichte in die Zukunft begleiten zu dürfen. Eine solche Kontinuität ist ein starker Wert im modernen, teils so kurzlebigen Wirtschaftsumfeld. Dieser Wert hat nichts Angestaubtes an sich, sondern spricht für die Qualität und die gelebte Kultur der Firma.

Bianca Sameli: Ich kann mich Nicolas nur anschliessen. Ich bin sehr stolz darauf, in einem Familienunternehmen tätig zu sein, das auf eine so lange Geschichte zurückblicken kann. Aus Marketing-Sicht erwies sich das Jubiläum als ein toller Anlass, um unsere Geschichte und unsere Werte nach aussen zu tragen. Das taten wir im Rahmen ganzjähriger Kommunikationsmassnahmen sowie mit dem diesjährigen Highlight, der Lancierung unserer neuen Webseite.

Haben Sie Resonanz aus der Kundenschaft auf das Jubiläum erhalten?

BS: Wir haben viele und ausschliesslich positive Rückmeldungen erhalten. Viele Kunden, Partner und Lieferanten sagten uns, es sei ihnen gar nicht bewusst gewesen, dass die Rubag eine so lange Geschichte hat. Die Anerkennung für das Jubiläum und die entsprechende Kontinuität als Familienbetrieb in dritter Generation war gross und hat uns Freude gemacht.

LS: Unsere Kunden und Partner schätzen die Beständigkeit, die Verlässlichkeit und die Kontinuität, für die ein solches Jubiläum steht. Und wir leben diese Werte im Alltag. Denn wir streben starke und anhaltende Beziehungen zu unseren Mitarbeitenden, unseren Kunden, Herstellern und Zulieferern an.

NS: Unseren Kunden ist wichtig, dass sie Ansprechpartner für ihre Anliegen haben, die auch im nächsten und übernächsten Jahr noch für sie da sind. Einen Partner, der vieles aus einer Hand gewährleistet und auf den man sich auch dann verlassen kann, wenn etwas nicht funktioniert. Wir haben viele Kunden, die seit Jahrzehnten und ebenfalls seit Generationen mit der Rubag geschäften. Da ist eine vertrauensvolle Basis vorhanden, die verbindet. >>



Persönlich

Name: Lukas Sameli

Funktion: Inhaber und Co-Geschäftsführer Rubag Rollmaterial und Baumaschinen AG

Alter: 72

Hobbys: Reisen, Garten, Skifahren

Beruf. Werdegang: Kaufmann

Bei aller Vertrautheit: Der Markt für Baumaschinen und Baugeräte ist fordernd. Wie erleben sie den Wettbewerb?

NS: Der Markt ist umkämpft. Und in einem durchzogenen Jahr, in dem weniger investiert wird und die Lagerbestände bei den Händlern eher hoch sind, wird der Wettbewerb noch härter geführt. Um in diesem Umfeld zu bestehen, ist zum einen Stabilität und zum anderen viel Agilität gefragt. Beides bringen wir mit. Deshalb sind wir auch im rauen Umfeld in der Lage, uns zu behaupten.

Sie, Lukas Sameli, haben in Ihrer langen Laufbahn vermutlich alle konjunkturellen Lagen und Marktdynamiken miterlebt, die das Schulbuch hergibt. Welche Entwicklung sehen Sie?

LS: Alles ist immer grösser und rasanter geworden. Die Bevölkerung wächst, damit steigt die Nachfrage nach Wohn-, Arbeitsraum und Infrastruktur. Die Bautätigkeit ist grösser geworden, entsprechend sind auch die Volumen von nachgefragten Baumaschinen und -geräten gewachsen. Auf Händlerseite sind im Zuge dessen die Angebote und damit die Auswahl viel grösser geworden. Das führt zu mehr Wettbewerb. Ein Wettbewerb, der durch E-Mails, das Internet und Smartphones laufend in noch höherer Kadenz geführt wird. Heute jagen sich die verschiedenen Aktivitäten in einem so hohen Tempo, dass fast keine Luft mehr bleibt, um zu würdigen, was im Einzelnen passiert. Das finde ich etwas schade.

NS: Ich sehe just unsere grosse Stärke darin, mit der enormen Geschwindigkeit Schritt zu halten, die im Markt gefordert ist. Durch unsere familiäre Struktur und unsere Grösse sind wir so agil, dass wir uns schnell an sich ändernde Anforderungen und Bedürfnisse anpassen können. Wir sind es uns seit Jahrzehnten gewohnt, offen und flexibel auf Kundenbedürfnisse einzugehen. Ein Beispiel dafür ist der Gewässerschutz, den wir seit Aufkommen des Themas aktiv begleiten.

LS: Auch unsere interne Organisation trägt dazu bei, dass wir schnell auf Anfragen reagieren können. Es gibt Tage, an denen wir 30 und mehr Offerten zusammenstellen. Unser Ziel ist es, eingehende Anfragen innert 24 Stunden mit konkreten Offerten zu beantworten. Bei einem so breiten Sortiment ist das kein Schleck. Es erfordert gut abgestimmte Prozesse, um das zu schaffen.

Wie sind Sie aufgestellt, um Ihre Reaktionszeiten möglichst kurz zu halten, wenn beispielsweise eine Kundenmaschine stillsteht?

NS: Wir haben rund 50 Mitarbeitende im Kundendienst, die verteilt auf unsere acht regionalen Standorte im Einsatz stehen. Unser Filialnetz ist so aufgestellt, dass unsere Kunden mit einer höchstens rund 30-minütigen Fahrt erreichbar sind. Ausnahmen sind die Regionen Genf, Wallis und Tessin, wo wir mit Servicepartnern zusammenarbeiten. Um die Verfügbarkeit sicherzustellen, führen wir umfangreiche Ersatzteillager und betreiben an unseren Standorten voll ausgerüstete Werkstätten. Ergänzend können wir mit einem umfassenden Mietpark und einem grossen Lager von Neumaschinen rasch Lösungen anbieten, wenn Ausfälle ersetzt werden müssen.

Bleibt bei dem hohen Tempo, das Sie beschreiben, noch Zeit, um wirklich nahe bei den Kunden zu sein und zu hören, was sie bewegt?

LS: Wir nehmen sie uns. Nicolas, ich selbst und ein Gutteil unserer Mitarbeitenden stehen täglich im Kontakt mit Kunden. Wir verschanzen uns nicht hinter den Schreibtischen, sondern sind im Markt präsent und haben dabei die Augen und Ohren offen. Im direkten Kontakt nehmen wir Lob ebenso gerne und offen entgegen wie Kritik. Denn Kritik ist der Ausgangspunkt, um besser zu werden.

Ihr Sortiment ist sehr breit. Welches sind darin umsatzmässig Ihre wichtigsten Produktgruppen?

NS: Mittlerweile hat sich das Yanmar-Sortiment zu unserer wichtigsten Umsatzgruppe entwickelt. Es folgt das Anhängergeschäft, das wir seit Jahrzehnten betreiben und laufend weiterentwickeln. Dahinter reihen sich Produktgruppen wie der Gewässerschutz, die Treibstofflagerung und die Energieversorgung ein.

LS: Der Bereich Verdichtung mit der Marke Weber ist ein weiteres zentrales Thema für uns. Auch die Trenntechnik mit Cedima hat Gewicht. Und natürlich unser Dumper-Sortiment, mit dem wir die Bereiche Fördern und Lagern abdecken. Lange Rede, kurzer Sinn: Um unsere starke und stabile Präsenz im Markt aufrechtzuerhalten, sind im Prinzip alle unsere Produktgruppen wichtig.

Die Kompaktmaschinen des japanischen Herstellers Yanmar vertreiben Sie seit 2018. Wie ist die Akzeptanz im Markt?

NS: Sehr gut. Die Marke war schon gut eingeführt, als wir die Vertretung 2018 übernahmen. Wir merken einfach: Die Qualität der Maschinen überzeugt. Yanmar ist auf Langfristigkeit ausgerichtet. Das gilt für die Maschinen sowie für die geschäftlichen Beziehungen. Diese Werthaltung passt bestens zu Europa und zum Schweizer Markt. Sukzessive werden weitere Modelle von Yanmar-Kompaktmaschinen in den Werken in Frankreich und >>

Es gibt Tage, an denen wir 30 und mehr Offerten zusammenstellen.»

Lukas Sameli, Inhaber und Co-Geschäftsführer



Persönlich

Name: Nicolas Sameli

Funktion: Inhaber und Co-Geschäftsführer Rubag Rollmaterial und Baumaschinen AG

Alter: 33

Hobbys:

Familie, Reisen, Fischen, Sport

Berufl. Werdegang:

Eidg. dipl. Treuhänder

Deutschland gefertigt. In ein paar Jahren werden alle Yanmar-Maschinen, die wir in der Schweiz verkaufen, in europäischen Werken gefertigt.

Yanmar hat im Frühling 2024 mehrere neue Elektromaschinen präsentiert. Finden Sie in der Schweiz Käufer dafür?

NS: Wir finden Käufer dafür, aber nicht in der Breite. Bei den Käufern handelt es sich meist um Grosskunden, die im Markt eine Vorreiterrolle einnehmen wollen. Sie beschaffen E-Maschinen und setzen sie für repräsentative Aufträge ein, beispielsweise für grössere Aufträge der öffentlichen Hand. Auch die öffentliche Hand selbst gehört zu den Abnehmern. Die Tiefbauämter von Städten und Gemeinden setzen stark auf E-Maschinen und -Geräte. Demgegenüber tun sich die klassischen KMU schwer damit.

Aus welchen Gründen?

NS: Aus ihrer Perspektive stimmt das Verhältnis von Preis und Leistung noch nicht. Im Vergleich mit ihren herkömmlichen Maschinen sind die E-Maschinen teurer, im Betrieb weniger leistungsfähig und im Wiederverkauf deutlich unattraktiver. Hinzu kommt, dass sich die Technologie im E-Maschinenbereich rasant weiterentwickelt. Das ist zwar eindrücklich. Aber es hemmt den Verkauf. Denn die E-Maschine, die man im nächsten oder übernächsten

Jahr kaufen kann, bietet vermutlich das bessere Gesamtpaket an als jene, die heute verfügbar ist.

Wie blicken Sie in die E-Zukunft?

LS: Ich erwarte in absehbarer Zukunft keine radikale Verschiebung. Für den Bau ist es aus den genannten Gründen schwierig, E-Maschinen wirtschaftlich einzusetzen. Die Nachfrage ist seit Jahren sehr mässig. Und sie ist seit der drohenden Energiemangellage eher noch kleiner geworden. NS: Ich sehe schon Chancen. Wenn sich die Technologie im aktuellen Tempo weiterentwickelt und das Gesamtpaket günstiger wird, dann kann der Elektroantrieb für Kompaktmaschinen zur valablen Option werden. Wir führen sämtliche E-Maschinen sowie auch sämtliche Verbrennermaschinen in unserem Mietpark. So haben Kunden die Möglichkeit, im praktischen Einsatz zu testen, welches Angebot ihre Bedürfnisse deckt.

Sie stellen im Januar an der Baumag in Luzern aus. Worauf kann man sich freuen?

NS: Im Zentrum unseres Messeauftritts werden zwei neue Modelle von Yanmar stehen, ein 8- und ein 10-Tonnen-Bagger (SV86-7 und SV100-7). Ebenfalls ein Hingucker wird ein neuer Werkzeughänger sein, den wir aufgrund von Kundenwünschen weiterentwickelt haben. Wir freuen uns, Kunden und Interessierte an unserem Stand zu begrüssen.

Geben Ihnen die Hersteller vor, was Sie zeigen sollen?

NS: Nein, gar nicht. Wir entscheiden das intern an Teamsitzungen, basierend auf der Kundennachfrage in den vergangenen Monaten. Natürlich wollen wir an einer wichtigen Messe Einblick in all unsere Sortimentsbereiche geben können. Angesichts unseres breiten Sortiments ist das jedoch eine Herausforderung. Wir streben einen guten Mix an.

In der Rubag arbeitet derzeit die zweite und dritte Sameli-Generation zusammen. Wie funktioniert das familiäre Miteinander?

LS: Ich kann sagen, dass wir uns sehr gut verstehen. Natürlich gibt es da und dort unterschiedliche Meinungen und entstehen daraus Differenzen. Im Grundsätzlichen aber sind wir uns sehr oft einig.

NS: Wir pflegen einen sehr respektvollen Umgang miteinander. Wenn die Meinungen auseinandergehen, finden wir auf einem konstruktiven Level Lösungen. Diesen Umgang haben wir in der Familie von früh an mitbekommen. Es ist uns gelungen, diesen Umgang auch ins Geschäftsleben mitzunehmen.

BS: Diesen respektvollen Umgang pflegen wir nicht nur unter uns Samelis, sondern er ist als Grundwert im ganzen Unternehmen spürbar und prägt entsprechend auch unsere Beziehungen zu Kunden, Zulieferern und Herstellern.

Sie, Lukas Sameli, haben ihr ganzes Berufsleben im Unternehmen verbracht. Wie ist das gekommen?

LS: Mein Vater, der das Unternehmen damals führte, hat uns Kinder gerne an Veranstaltungen mitgenommen. Schon im Kindergartenalter war ich mit ihm an einer Baumaschinenmesse in Paris, im Jahr darauf in Mailand, wieder ein Jahr später in München. Ich habe das geliebt und war so fasziniert von den Maschinen und der Branche, dass für mich logisch war, auch beruflich in diese Welt einzutauchen. Mit 16 Jahren begann ich schliesslich meine KV-Lehre im Familienbetrieb. Rund ein Jahr später verstarb leider mein Vater. Das war der Auslöser dafür, dass ich nach dem Abschluss meiner Ausbildung sehr früh in verantwortungsvolle Positionen kam. Im Alter von 20 Jahren übernahm ich 1972 die operative Führung des Unternehmens, 1974 übernahm ich die Aktien.

Sie haben früh viel Verantwortung übernommen. Jetzt sind Sie dabei, >>

«Wir finden auf einem konstruktiven Level Lösungen.»

Nicolas Sameli, Nachfolger, Mitinhaber und Co-Geschäftsführer



Persönlich

Name: Bianca Sameli

Funktion: Leiterin Marketing und Kommunikation Rubag Rollmaterial und Baumaschinen AG

Alter: 31

Hobbys: Wandern, Radtouren, Kochen, Kreatives

Berufl. Werdegang: Bachelor in Medien- und Kommunikationswissenschaften

Verantwortung an Ihren Sohn Nicolas abzugeben, der Ihre Nachfolge antritt. Wie gut gelingt Ihnen das?

LS: Recht gut. Ich hatte viele Jahre Zeit, um mich auf diese Ablösung vorzubereiten (lacht). Auch arbeitete ich stets mit Kadermitarbeitenden, denen ich viel Verantwortung übergab. Zudem meinte ich nie, das Unternehmen bestehe nur aus mir selbst, fühlte mich nie als Patriarch. Und so geht der Nachfolgeprozess nun nicht ruckartig durch das Unternehmen, sondern er fließt ruhig voran.

Wo steht der Prozess heute?

LS: Nicolas ist vor neun Jahren ins Unternehmen gekommen und mittlerweile hineingewachsen. Formell teilen wir uns die Geschäftsleitung, effektiv aber hat er in den letzten zwei Jahren das operative Geschäft geführt. Der Prozess ist also vordergründig praktisch abgeschlossen. Aber ich bin nach wie vor präsent. Unsere Büros liegen nebeneinander, die Türen sind immer offen. Der Austausch und das Miteinander funktionieren gut.

Wie erleben Sie es, Nicolas Sameli?

NS: Sehr positiv. Ich konnte in den vergangenen Jahren Stück für Stück mehr Verantwortung übernehmen. Vom Zuhören übers Mitmachen bis zum Selbermachen. Ich habe für meine Entwicklungsschritte immer die Zeit bekommen, die ich wollte

und brauchte. Für mich war es der optimale Vorgang, um mehr und mehr in die Geschäftsführung hineinzuwachsen.

Sie sind 2016 als 25-jähriger ins Unternehmen eingestiegen. Was hat Sie dazu bewegt?

NS: Ich hatte immer das Bedürfnis, mir eine Tätigkeit im Familienbetrieb konkret anzuschauen, um aktiv entscheiden zu können, ob sie zu mir passt. Das war meine Absicht, als ich 2016 ins Unternehmen kam. In der Folge absolvierte ich fast drei Jahre lang eine Art Praktikum, das mich durch alle Abteilungen führte und mir umfassenden Einblick gewährte. Mit diesen Erfahrungen im Rucksack entschied ich zu bleiben.

Was hat den Ausschlag gegeben?

NS: Mir hat es vom ersten Tag an im Betrieb und in der Branche gefallen. Und auch das Unternehmertum als solches faszinierte mich. Ich war davor als Treuhänder in einem grossen Konzern tätig, der sehr strukturiert und sehr träge war. Hier kam ich in ein Unternehmen, in dem man heute entscheiden und schon morgen mit der Umsetzung beginnen kann. Das war für mich eine verblüffende und äusserst attraktive Erfahrung.

Wie ging es nach Ihrem «Praktikum» weiter?

NS: Ich begann eine CEO-Lehre, wie ich es gerne beschreibe. Ich arbeitete zwei Jahre eng an der Seite meines Vaters. Ich begleitete ihn bei praktisch all seinen unternehmerischen Tätigkeiten, lernte von ihm, nahm Fertigkeiten und Wissen auf – konnte aber schon in dieser Phase meine Meinung sagen und meine Perspektive einbringen. Und nicht zuletzt kam ich in Kontakt mit zahlreichen Kunden, Partnern und Lieferanten. Diesen Weg gingen wir weiter bis zum heutigen Zeitpunkt, wo ich das operative Geschäft führe und doch nach wie vor von meinem Vater lerne.

Was hat Sie – Bianca Sameli – gereizt, im Unternehmen tätig zu werden?

BS: Nach dem Abschluss meines Studiums in Medien- und Kommunikationswissenschaften zogen mich eher grosse, internationale Unternehmungen im Lifestyle-Bereich an. Ich hätte mir zu diesem Zeitpunkt nicht vorstellen können, in der Rubag zu arbeiten. Ich erlebte dann aber Ähnliches, wie es Nicolas vorhin schilderte: nämlich, dass Strukturen und Hierarchien in Grossunternehmen oft eine bremsende Wirkung haben. Als kreative und ideenreiche Person hat mich das gestört, denn ich konnte diese Ader nicht wirklich ausleben. Als Nicolas schliesslich in der Rubag begann und so begeistert war von der Dynamik in einem KMU, schwappte diese Begeisterung auf mich über. Nachdem die Marketingleitung der Rubag nach 40 Jahren Tätigkeit in Rente gegangen war, war das wie ein Wink für mich. Ich bin froh, dass ich diese Gelegenheit ergriffen habe.

Heute gibt es teils grosse Gräben zwischen den Generationen. Die Älteren finden oft, die Jüngeren seien arbeitsscheu. Was macht Sie – Lukas Sameli – zuversichtlich, dass es in der Rubag gut weitergeht, wenn sich die alten Hasen zurückziehen?

LS: Die Work-Life-Balance, wie sich das heute viele Junge vorstellen, ist schon eine Herausforderung für die KMU, das muss man klar sagen. Gleichzeitig sehe ich: Wir haben viele gute und sehr motivierte junge Leute im Unternehmen. Auch bei den Lernenden, die wir ausbilden, sind vielversprechende Talente dabei. Ich bin deshalb überzeugt, dass es durchaus junge Leute gibt – Nicolas und Bianca inklusive – die das Zeug und die Einstellung haben, um das Unternehmen in die Zukunft zu führen. **NS:** Und ich freue mich, wenn wir dabei noch möglichst lange auf die Unterstützung und die Erfahrung unseres Vaters zählen können. ||

«Unser diesjähriges Highlight ist das Lancieren unserer neuen Webseite.»

Bianca Sameli, Leiterin Marketing und Kommunikation