

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik. Sonderpublikationen

Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien

Band: - (2011)

Artikel: Unabhängig, engagiert, solidarisch : 100 Jahre Landwirtschaftlicher Genossenschaftsverband Schaffhausen

Autor: Ruetz, Bernhard

Kapitel: Verfeinerung der Strategie : 1979-1987. Die Ära von Hermann Sieber und Adolf Keller

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1091257>

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: 19.01.2026

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



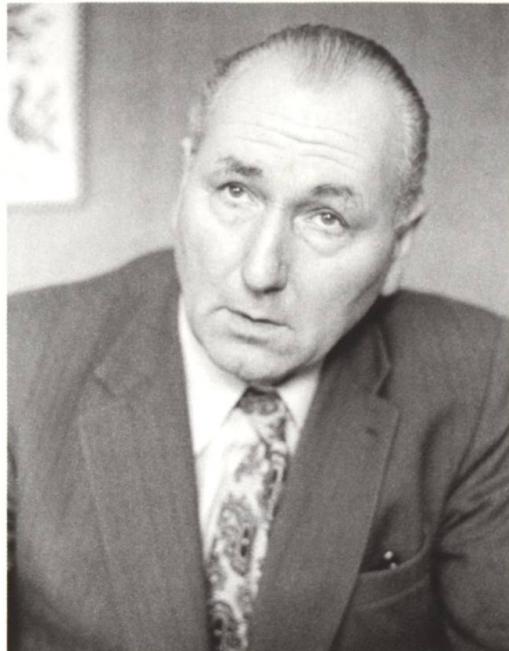
Verfeinerung der Strategie

1979-1987: Die Ära von

Hermann Sieber und Adolf Keller

Zum Nachfolger von Fritz Friedli als Präsident wurde bei der Delegiertenversammlung vom 11. April 1979 Adolf Keller (1916-1994) gewählt. «Mit der Erfahrung seiner langjährigen Tätigkeit im GVS-Vorstand und mit dem Weitblick des unternehmerischen Bauern führt er unsere Geschäfte nahtlos weiter», hiess es im Jahresbericht 1979.

*Langjährig engagiert:
Adolf Keller amtete
nicht nur acht Jahre
als GVS-Präsident,
sondern war auch
insgesamt fast
40 Jahre als
Vorstandsmitglied
für den Verband
engagiert.*



Tatsächlich stand bereits 1979 die Realisierung grosser Projekte an: Im Oktober genehmigten die Delegierten Kredite für einen neuen Silo (2.6 Mio. Franken) zwischen Landmaschinenhalle und Tanklager sowie die Anschaffung von knapp 70 Aren Land. Die Siloanlage wurde als selbständige Sammelstelle konzipiert, mit einem Fassungsvermögen von 5 000 Tonnen

und einer stündlichen Annahmeleistung von 60 Tonnen. 1982 hatte der GVS dann die Gelegenheit, der Falken-Brauerei ein Grundstück von knapp 4 000 qm im Majorenacker abzukaufen. Dieses ermöglichte später eine Aussiedlung der Landmaschinenabteilung aus dem «alten» GVS-Areal in den Majorenacker.

Modernisierung der Unternehmensstrategie

Der GVS entschied sich 1979 nochmals zur Verfeinerung und Modernisierung seiner Unternehmensstrategie: Neu sollte nicht mehr auf Basis von Drei-Jahres-Plänen gearbeitet werden, sondern jede Abteilung präsentierte eine Langfristplanung bis ins Jahr 1990. Dabei galt es vor allem, Marketing-Strategien festzulegen sowie die Investitions- und Personalplanung zu quantifizieren. Die detaillierten Jahresbudgets wurden auf einen Horizont von zwei Jahren reduziert.

Zu seiner Verantwortung für Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt bekannte sich der GVS 1980 im «Versuch eines Sozialberichts». Ein Jahr später veröffentlichte man eine Beilage zum Jahresbericht «Der GVS und seine Umwelt». Darin wurde betont, dass gerade der Bauer ein primäres Interesse an allem habe, was helfen könne, die Natur ins Gleichgewicht zu bringen. Schliesslich lebe er ja von den Erträgen des Bodens und seiner Tiere.

1981 investierte der GVS nach einer sorgfältigen Evaluierung 500 000 Franken in eine Computeranlage, inklusive Programmierung, Mobiliar und Installation. In den kommenden Jahren wurde die EDV laufend ausgebaut, immer mehr Abteilungen wurden auf die neue Technik umgestellt.

Verbesserungen für die Angestellten

Die GVS-Mitarbeiter erhielten ab 1980 die Möglichkeit, mit Unterstützung des GVS Kapital zu bilden. 35 von 130 Angestellten machten von dieser Möglichkeit bereits im ersten Jahr Gebrauch. 1986 waren schon 79 GVS-Mitarbeiter beteiligt und hatten gemeinsam bereits 1 Mio. Franken gespart. Weitere Verbesserungen für die GVS-Angestellten in diesen Jahren waren die Einführung einer Krankentaggeldversicherung, die Verkürzung der Wochenarbeitszeit von 45 auf 43 Stunden, die Verlängerung der Ferien und die Einführung des 13. Monatslohns.

Bauern leiden unter Kälbermastskandal

Der Herbst 1980 stand im Zeichen einer emotionalen Kampagne – einzelne Mäster in Deutschland und in der Schweiz hatten den Kälbern unerlaubterweise Hormone gefüttert, um



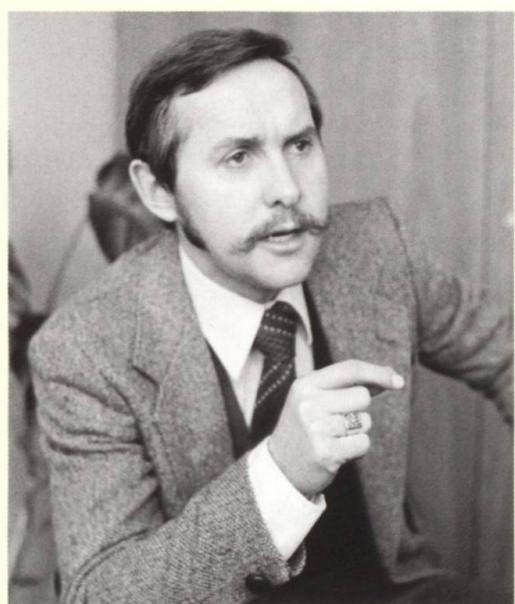
die Fleischleistung zu steigern. Ein Einbruch im Kalbfleischkonsum war die Folge und traf auch die Schaffhauser Bauern. Dabei hatten diese ihre Kälber seriös und legal gefüttert und aufgezogen. Hermann Sieber fand dazu im Jahresbericht klare Worte: «Die Behörden tun gut daran, den eingeschlagenen Weg konsequent zu realisieren.» Die Nahrungsmittelproduktion müsse den bäuerlichen (Familien-)Betrieben erhalten bleiben, gewerbliche und übergrosse Tierbestände sollten mit Nachdruck abgebaut werden.

Gegen den Trend: Der GVS-Landmaschinenabteilung gelang es in den 1980er-Jahren, sich vom allgemeinen Branchentrend abzukoppeln und ein deutliches Umsatzwachstum zu erreichen. Aufnahme der Landmaschinenausstellung in Gächlingen vom Mai 1981.

Landmaschinen: Wachstum gegen den Trend

Die Landmaschinen-Branche kämpfte mehr oder weniger die gesamten 1980er-Jahre mit rückläufigen Verkaufszahlen bei den Traktoren. Der Bereich «Landmaschinen» beim GVS konnte sich aber von diesem Trend abkoppeln, dank der hohen Qualität der Fendt-Traktoren. So gab es in den Jahren 1981 und 1982 sogar lange Wartefristen auf diese begehrten Arbeitsfahrzeuge. Im Herbst 1986 konnte der 5000. Traktor in der Schweiz ausgeliefert werden. Auch die Produkte von Rabe und Bomford verkauften sich gut. In den kommenden Jahren nahm der GVS noch zusätzlich die Krone-Kipper ins Programm, die Walzen der Firma Tigges, die Hoftraktoren der Firma Weidemann sowie die Mineraldüngerstreuer

Kämpferisch: Im Interview mit den Schaffhauser Nachrichten, veröffentlicht am 20.2.1980, wehrte sich GVS-Geschäftsführer Hermann Sieber gegen die Kritik am Ausbau der Landmaschinenwerkstätten.



von Rotina. Insgesamt entwickelte sich der Umsatz der Abteilung äusserst positiv, von rund 11 Mio. Franken im Jahr 1979 auf 21 Mio. Franken im Jahr 1987.

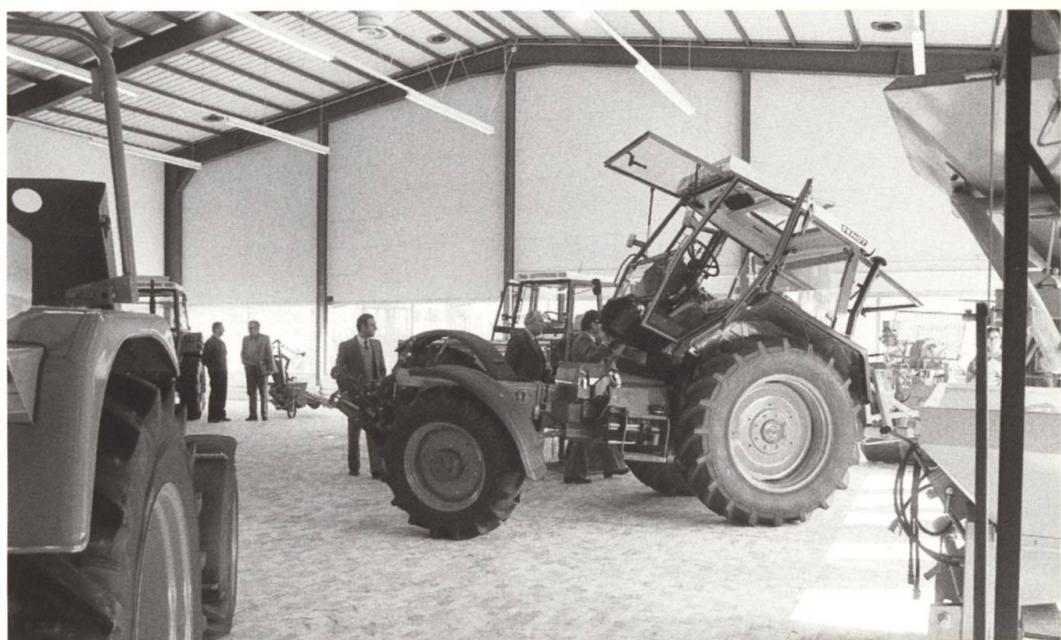
Erfolg weckt Neider

Dieser Erfolg weckte sehr schnell Neider: Als der GVS 1980 die Eröffnung einer weiteren Landmaschinenwerkstatt in Gächlingen, Klettgau, ankündigte, wurde dies von den privaten Händlern und Landmaschinenmechanikern vor Ort kritisch gesehen – sie fürchteten die Konkurrenz. So hiess es in den «Schaffhauser Nachrichten» vom 20. Februar 1980: «Die Vielfalt der Landmaschinenwerkstätten wird in Zukunft beschnitten, und die Einschränkung dieser Vielfalt ist eine ungesunde Entwicklung. Man sah das in den vergangenen zwei Jahrzehnten bei den Lebensmitteldetaillisten. Grossverteiler rafften in jener Branche die kleinen Detailbetriebe dahin. Mit dem Wachsen der landwirtschaftlichen Genossenschaftsverbände werden die Weichen in eine ähnliche Richtung gestellt.» Dem hielt Hermann Sieber in einem Interview entgegen: «Würde kein Bedarf bestehen, so hätten die Delegierten des GVS, und das sind ja die Bauern, dem Projekt überhaupt nicht zugestimmt.»

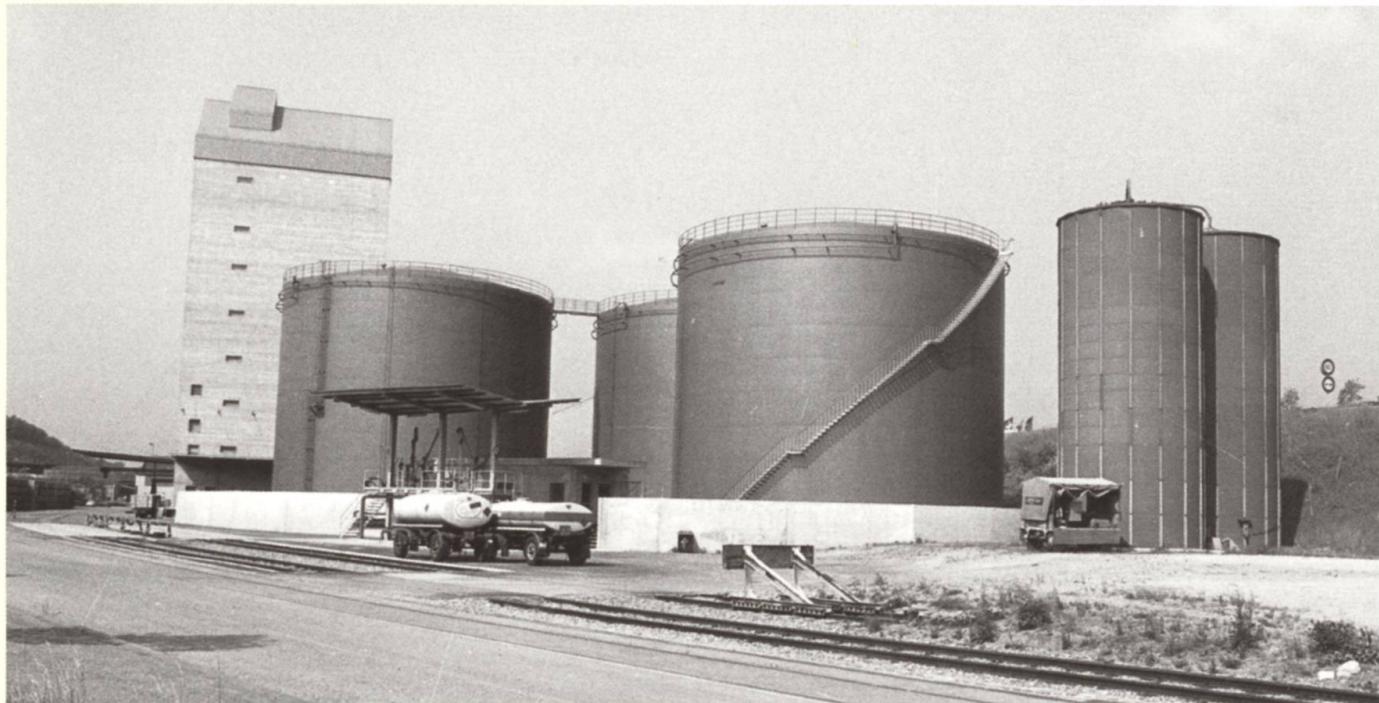
Neues Gebäude mit Holzschnitzelheizung

Ebenfalls Zustimmung bei den Delegierten fand das Grossprojekt eines Neubaus der Landmaschinen-Abteilung auf dem Baugelände zwischen Majorenacker- und Thayngerstrasse. Im Dezember 1985 konnte diese neue Landmaschinenabteilung eröffnet werden, mit Bürogebäude, einer Werkstatt mit Wasch- und Spritzraum, einer Vorführhalle sowie einem rationalen Ersatzteillager. Zur offiziellen Einweihung im Frühjahr 1986 strömten mehr als 3000 Besucher ins Herblinger Tal. Besonderes Interesse fand die neu eingebaute Holzschnitzelheizung – die erste Anlage dieser Art in einem Schweizer Unternehmen.

Der Bereich «Brenn- und Treibstoffe» war in den Jahren 1980 und 1981 der grösste des GVS, wurde aber bald von der Landmaschinenabteilung überholt. Bis Ende der 1980er-Jahre sollte er sogar zum kleinsten der fünf GVS-Bereiche werden. In absoluten Zahlen veränderte sich eher wenig – der Umsatz sank von 1979 bis 1987 nur leicht, von 10 Mio. Franken auf 9 Mio. Franken. Mitte der 80er-Jahre gewann auch der Vertrieb von Holzscheiten für die immer beliebter werdenden Cheminéeöfen an Bedeutung.



*Erweitertes Angebot:
Der GVS eröffnete
Ende 1985 seine
neue Landmaschinen-
abteilung. Aufnahme
von 1986.*



Der Unternehmensbereich «Landesprodukte» konnte seinen Umsatz in den 1980er-Jahren von rund 11 Mio. Franken auf rund 17 Mio. Franken steigern, musste allerdings immer unter den Rahmenbedingungen der vom Bundesrat festgelegten Produzentenpreise für Speisekartoffeln agieren und war im Fall von Überproduktionen von den Verwertungsaktionen der Eidgenössischen Alkoholverwaltung abhängig. 1981 musste das neue Kartoffellager in Ramsen mit einem Fassungsvermögen von fast 1000 Tonnen Speisekartoffeln nach einer Rekordernte bereits seine erste Bewährungsprobe bestehen.

Düngen nach Bedarf

Im Bereich Düngemittel ging der GVS Mitte der 80er-Jahre neue Wege: Im Frühjahr 1981 wurde erstmals in grösserem Rahmen eine Methode der Eidgenössischen Forschungsanstalt für landwirtschaftlichen Pflanzenbau angewendet. Damit erhielt der Landwirt innert Tagen Informationen über die noch vorhandenen Mengen von mineralisiertem Stickstoff im Boden, um dann die notwendigen Düngemittel gezielter einsetzen zu können.

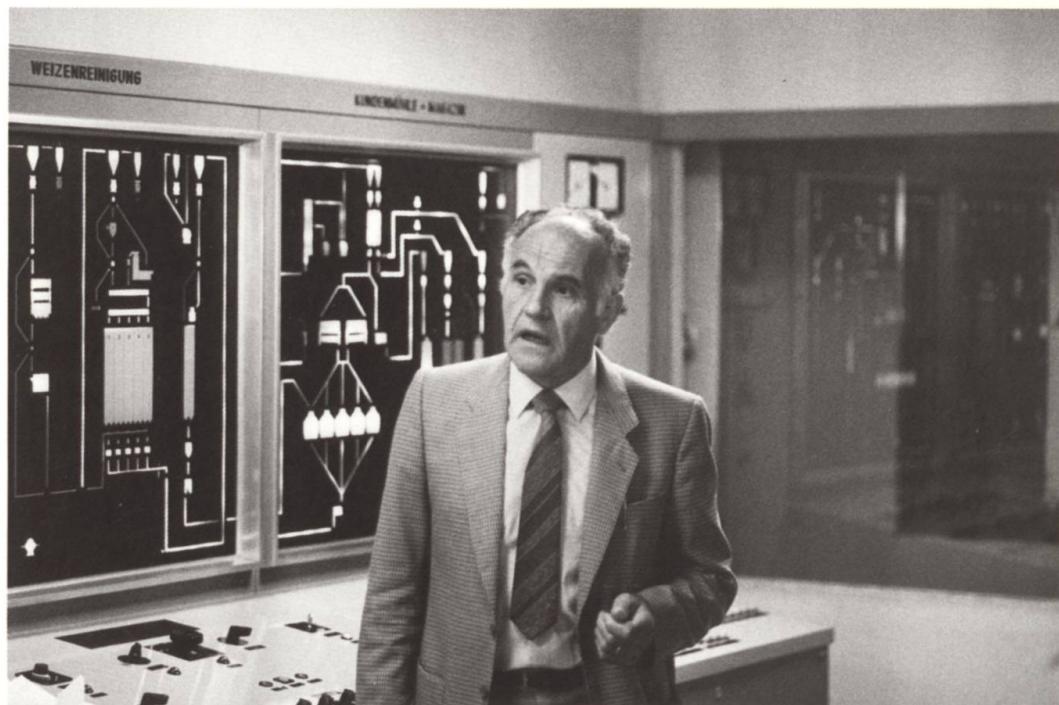
1985 wurde die Bodenprobeaktion ausgeweitet, so dass in den kommenden Jahren alle Interessierten von dieser neuen Möglichkeit profitierten. So konnten die Schaffhauser Bauern künftig nach Bedarf düngen – «der Landwirt spart Geld, und die Umwelt wird geschont», schrieb Hermann Sieber im Jahresbericht. Mit dem Ausbau der Dienstleistungen im Bereich Dünger und Pflanzenschutz sowie mit der gezielten, später computerunterstützten Futtermittelberatung bei der Tiermast profilierte sich der GVS bei seinen Mitgliedern als Informationszentrum und wirtschaftlicher Partner.

*Grosse Kapazität:
Das Heizöltanklager
des GVS im Jahr 1982.*

*Im Sinne der Umwelt:
Der GVS veranstaltete
1984 eine Informationstagung zum
Thema «Integrale
Bodenbearbeitung».*



Auf dem neuesten Stand: Der GVS modernisierte seine Mischfutteranlage im Jahr 1984. Im Bild Ernst Frank (Obermüller).



Neue Philosophie beim Pflanzenschutz

1983 und 1984 empfahl der GVS den Bauern im Sinne der Umwelt, Pflanzenschutzmittel erst dann zu verwenden, wenn Unkräuter, Schädlinge oder Krankheiten sichtbar seien, nicht bereits vorsorglich. Doch dieser «integrierte Pflanzenschutz» erforderte ein grosses Fachwissen und eine sehr gute Beobachtung der Kulturen. Der GVS unterstützte die neue Philosophie durch eine grosse Lieferbereitschaft, damit die notwendigen Mittel kurzfristig beschaffbar waren. Auch gründete man 1983 die Kunstdünger-Importfirma Landor AG mit Lagerhaus in Beggingen.

Gleichzeitig unterstützte der GVS seine Mitglieder bei der biologischen Schädlingsbekämpfung: So nutzte man beispielsweise 1986 auf 600 ha Maisfläche die Trichogramma-Wespe als natürlichen Feind des Maiszünslers und hatte grossen Erfolg damit. Auch wurde 1986 bereits «fast jedes Getreidefeld» nach der Ernte mit einer Zwischenfrucht oder einer Gründüngungspflanze angesät – «das ist echter Kampf für die Bodenfruchtbarkeit», schrieb Hermann Sieber im Jahresbericht.

Klare Vorgaben für die Mühle

Auch in der Abteilung «Mühle/Mischfutter» steigerte sich der Umsatz in den 80er-Jahren von rund 10 Mio. Franken auf etwa 14 Mio. Franken. Das Geschäft blieb aber natürlich stark vom Gelingen der jeweiligen Getreideernte abhängig. Zunehmend gab es einen Trend dahin, dass die GVS-Bauern ihr eigenes Getreide produzierten und dieses beim GVS zu Mischfutter und Würfeln verarbeiten liessen. Dank der GVS-Dienstleistung der Grundfutteranalyse konnte ab den 80er-Jahren für jeden Kunden der Bedarf an Zusatzfuttern individuell berechnet werden.

Nach wie vor galt ein recht regulierter Markt mit klaren Vorgaben des Bundes, der beispielsweise den Rapsanbau kontingentierte oder die Ausmahlquote des Mehls vorgab. 1985 war das letzte Jahr der Selbstversorgungspflicht, dies sollte sich später auf die Vermahlungsmengen in der Kundenmühle spürbar auswirken.

«Wunderwein» 1983

In den 1980er-Jahren war die Weinkellerei für den GVS ein wirtschaftlich sehr interessanter Bereich: Regelmäs-



Für Winzer: 1981 präsentierte der GVS in Hallau Traktoren sowie Geräte, welche die Arbeit im Rebberg erleichtern. Die Schaffhauser Nachrichten berichteten am 11.7.1981 darüber.

sig übertraf die Nachfrage das Angebot an Wein. So hiess es etwa für das Jahr 1981: «Unsere Hauptsorte wird das Weineinkaufen sein und nicht das Weinverkaufen.» Dies lag vor allem daran, dass der Import ausländischer Weine kontingentiert war. Mit einer Erweiterung des Weinkellers um 500000 Liter Lagerkapazität konnte der GVS auch den «Wunderwein» von 1983 problemlos einlagern. Dieser kam passend zum 50-jährigen Bestehen der GVS-Weinkellerei im Jahr 1984 auf den Markt.

Nachdem der GVS bereits in den 60er-Jahren mit den Grossverteilern zusammengearbeitet hatte, führte er diese Partnerschaft in den 80er-Jahren erfolgreich weiter. Mit einer Mehrkanalstrategie – dem Ansprechen von Privatkunden, Grossverteilern und Gastronomen gleichzeitig – verlief das Weingeschäft viele Jahre erfolgreich und gewinnbringend. Auch gelang es, die Marke «Goldsiegel» als einen der besten Blauburgunder der Schweiz zu positionieren. Beispielsweise war der Eisenhalder Goldsiegel von 1979 innerhalb von dreieinhalb Monaten ausverkauft. Wie es im Jahresbericht 1986 hieß, ist die Schweiz kein Land für Massen-Weine: «Billige Weine können wir in unserem Lande aus Kostengründen nicht produzieren, also müssen es

eben gute Weine sein.» Dazu gehörte auch ein verfeinertes Marketing.

Frostschutz-Krise

Daneben engagierte sich der GVS gegen die spekulativen Rebland-Käufe von Weinkellereien und landwirtschaftsfremden Kreisen und schlug eine «Stiftung zur Erhaltung bäuerlichen Reblandbesitzes» vor. 1983 konnte dann mit acht bedeutenden Kellereien ein Abkommen getroffen werden, dass diese ohne Einverständnis des Kantonalen Weinbauverbandes weder Rebland kaufen noch pachten würden.

1985 wurde die Zugabe von Frostschutzmitteln in österreichischen Weinen aufgedeckt. Dieser Skandal wirkte sich auch auf das Vertrauen der Schaffhauser Kunden in das Produkt Wein negativ aus. Viele stiegen auf Bier oder vergorene Obstweine um. Für die Weinkellerei war dies ein schwieriges Jahr. Entlassungen konnten dennoch vermieden werden. Insgesamt steigerte sich der Umsatz in diesen Jahren leicht – von 9 Mio. Franken im Jahr 1979 auf 11 Mio. Franken im Jahr 1987.

Zukunftsvisions für den Bauernstand

In den 1980er-Jahren setzte sich der GVS auch mit Zukunftsvisionen für

den Bauernstand auseinander. So hiess es im Jahresbericht 1984, man freue sich über den Trend in Richtung freier Marktwirtschaft im 6. Landwirtschaftsbericht. Denn die Stellung der Bauern habe sich in den vergangenen Jahren laufend verschlechtert. Dies liege auch an der Sondersituation der Schweizer Landwirte: «Auf der einen Seite wünschen und akzeptieren wir immer grössere Auflagen zum Schutze von Umwelt und Tieren, auf der andern Seite importieren wir Nahrungsmittel aus Ländern, welche genau jene Haltungsarten und Produktionsverfahren praktizieren, die wir bei uns verbieten», war im GVS-Jahresbericht zu lesen.

1986 forderte der GVS-Vorstand einen Ausbau der Direktzahlungen, auch für gemeinwirtschaftliche Leistungen der Landwirtschaft. Gleichzeitig forderte er die Bauern auf: «Nehmen wir unser Geschick in die eigene Hand und finden Lösungen im Rahmen unserer marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen!»

GVS feiert 75-Jahr-Jubiläum

Ein schwerer Sturz kurz vor seinem 70. Geburtstag führte zu einem langwierigen Spitalaufenthalt von Adolf Keller und zu einer dauerhaft eingeschränkten Bewegungsfähigkeit. Deshalb entschied er sich im Herbst 1986, dem Vorstand seinen Rücktritt bekanntzugeben. An der nächsten Delegiertenversammlung im Frühjahr 1987 wurde sein bisheriger Stellvertreter, Josef Schmid aus Ramsen, zum Nachfolger gewählt.

Bereits bei der Delegiertenversammlung zum 75-Jahr-Jubiläum am 3. April 1986 hatte Josef Schmid den verunfallten Adolf Keller vertreten. In seiner Ansprache liess er die Geschichte des Verbandes Revue passieren. Er hob die Bedeutung der grossen Investitionen in den vergangenen 25

Jahren hervor und zeigte sich zufrieden, dass der GVS seine Markt leistungen habe laufend verbessern können. Schliesslich appellierte er an die Solidarität der Mitglieder: «Gerade wenn die Zeiten wieder etwas härter werden, steigt auch die Bedeutung der Zusammenarbeit. Auf einer gesunden Basis wollen wir die Zukunftsaufgaben anpacken und werden auch in den nächsten 75 Jahren die Bauernfamilien unterstützen, ihre Probleme zu lösen.» Im Mai folgte ein Abend für die Mitarbeitenden und die Wegbegleiter des GVS.

Das Image des Bauernstandes gestärkt

Als Adolf Keller 1949 in den GVS-Vorstand gewählt wurde, war er gerade einmal Anfang 30 und ein junger Gemeinderat aus Beringen. Nachdem er telefonisch von seiner Wahl erfahren hatte, fuhr er mit dem Velo ins «Landhaus» nach Schaffhausen, um sich der Delegiertenversammlung vorzustellen. Von nun an sollte er 38 Jahre lang die Geschicke des GVS mitgestalten.

Als GVS-Präsident in den 80er-Jahren hat Adolf Keller den Vorstand mit grossem Weitblick durch wichtige Entwicklungsjahre geführt. Als wichtigstes Projekt seiner Ära ist der Neubau der Landmaschinenabteilung und der Ausbau der Geschäftstätigkeit in diesem Bereich zu nennen. In diesen Jahren wurde die Grundlage für den heutigen unternehmerischen Erfolg des GVS gelegt. Doch Adolf Keller machte sich auch verdient um die Modernisierung des Weingeschäfts. Ausserdem unterstützte er die zunehmende Sensibilisierung des GVS für gesellschaftliche und ökologische Themen und stärkte damit das Image des Bauernstandes in einer Zeit, in der die Öffentlichkeit oftmals kritisch oder gar negativ gegenüber der Landwirtschaft eingestellt war.