

# Verwaltungsratspräsident Beat Brechbühl im Gespräch zum Geschäftsjahr 2025 und seinem Abschied

«Danke allen Menschen, die die AVAG ausmachen – die ausgezeichnete Zusammenarbeit war ein Dauerhighlight.»

Dr. Beat Brechbühl, Verwaltungsratspräsident

## **Wenn Sie auf die vergangenen 20 Jahre zurückblicken, was war Ihr persönliches Highlight bei AVAG?**

Die super Zusammenarbeit mit allen, die die AVAG ausmachen: Mitarbeitende, Verwaltungsrat, Geschäftsleitung, Aktionäre, Partner und viele mehr. Das war quasi ein Dauerhighlight.

## **Wie hat sich die AVAG in den letzten zwei Jahrzehnten am stärksten verändert, und was waren aus Ihrer Sicht die entscheidenden Wendepunkte?**

Die AVAG wurde vom Müllverbrenner zum Energiedienstleister und Recycler.

## **Inwiefern prägt die regionale Verankerung die strategischen Entscheidungen eines Unternehmens wie AVAG?**

Die Region ist das Kernland der AVAG, in dem sie verankert ist und bleibt. Sie zwingt uns zu pragmatischen und persönlichen Lösungen, die vor Ort funktionieren müssen.

## **Bevor wir es vergessen: Was ist Ihr Kommentar zum Jahresergebnis 2025?**

Es ist erneut ein ausgezeichnetes Ergebnis. Ich danke allen, die dazu beigetragen haben, insbesondere unserem Geschäftsführer Roman Camenzind. So fällt es leicht abzutreten.



**Dr. Beat Brechbühl**  
Verwaltungsratspräsident  
der AVAG Umwelt AG

**Sie haben viele Jahre intensiv für die AVAG gearbeitet. Was hat Ihnen persönlich in dieser Zeit am meisten bedeutet?**

Die Führung der AVAG ist dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung für eine gewisse Zeit anvertraut. In dieser Zeit ist es an ihnen, Mehrwerte zu schaffen und diese angemessen zu verteilen: als Dividenden und günstige Entsorgungsgebühren, als Investitionen für Zukunftsprojekte sowie in Form von guten Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende und fairen Konditionen für Kunden und Partner. Dass uns dies recht gut gelungen ist, freut mich.

**Was hat Sie an Ihrer Rolle als Verwaltungsratspräsident der AVAG besonders herausgefordert und vielleicht auch besonders begeistert?**

Einerseits die erwähnte Balance zwischen Unternehmertum und den Ansprüchen der öffentlichen Hand. Andererseits klar die Auswahl und Führung beziehungsweise der Austausch mit der Geschäftsleitung, allen voran dem CEO, zuletzt Roman Camenzind. Menschenführung ist immer anspruchsvoll, aber gleichzeitig auch besonders bereichernd.

**Was unterschätzen Aussenstehende an der Rolle eines Verwaltungsratspräsidenten am meisten?**

(schmunzelt) Macht und Ohnmacht des VRP werden gleichermassen überschätzt: Erstens seine Macht, denn ein Präsident ist primus inter pares, der mit Leadership und Argumenten überzeugen und als Sparringpartner des Geschäftsführers amten muss. Zweitens seine «Ohnmacht», denn wenn es hart auf hart kommt, darf, ja muss der VRP Verantwortung übernehmen und hinstehen.

**Welche Begegnung oder welches Gespräch mit einer Person hat Ihr Denken über die AVAG am meisten geprägt?**

Neben vielen anderen kommt mir hier der Austausch, die intensive Zusammenarbeit und die Freundschaft mit dem im letzten Jahr verstorbenen Heiner Straubhaar in den Sinn. Er war prägend für die Erfolgsstory der AVAG.

**Welchen Rat möchten Sie Ihrem Nachfolger mitgeben?**

Roland Loosli ist ein erfolgreicher Unternehmer und erfahrener Leader, der die AVAG als Verwaltungsrat seit Jahren kennt. Er braucht keine Ratschläge von mir. Zudem sind wir uns beim wichtigsten Führungsprinzip völlig einig: Mehr GMV = gesunder Menschenverstand.

**Gibt es eine Tradition bei AVAG, die man als «typisch Beat Brechbühl» bezeichnen könnte?**

Ich habe immer versucht, eine Prise Humor einzubringen – nicht als Blödelei, sondern um nicht abzuheben und damit wir uns nicht allzu wichtig nehmen.

**Wenn wir Ihre E-Mail-Inbox aus 20 Jahren analysieren würden: Was wäre das häufigste Thema und was das Unnötigste?**

Zum Glück ist meine Inbox ebenso kurzlebig wie mein Gedächtnis.

**Wie oft haben Sie innerlich gedacht: «Das hätte man auch in fünf Minuten klären können» – und wie oft lagen Sie damit richtig?**

Okay, okay, ich bin nicht der Geduldigste auf Erden ... Für die konkrete Frage ziehe ich den Joker.

**Wo sehen Sie aktuell die grössten Spannungsfelder: Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit oder Regulierung?**

Wirtschaftlichkeit versus Bürokratie. Wir müssen aufpassen, dass all die Formulare und Berichte uns nicht verunmöglichen, wirtschaftlich und unternehmerisch zu handeln.

**Welche Trends oder Themen sollten Ihrer Meinung nach in den nächsten Jahren im Fokus stehen, um die AVAG weiterhin zukunftsfähig zu machen?**

Die Prioritäten ergeben sich aus den Rahmenbedingungen und Investitionszyklen: die Erneuerung der KVA und die Weiterführung der Innovationen, um einen nachhaltigen und stabilen Beitrag zur Energieversorgung der Region zu leisten – im Sommer und im Winter.

**Welche unbequeme Wahrheit sollte die Branche heute schon akzeptieren?**

Die Reduktion von CO<sub>2</sub> bei KVA ist eine logistische und finanzielle Herkulesaufgabe, die nur in Kooperation gelöst werden kann – und vielleicht nicht so schnell, wie wir es gerne hätten.

**Was sollte bei der AVAG auf keinen Fall verändert werden, egal was kommt?**

Niemand kann in die Zukunft voraussehen. Deshalb: Sagen Sie niemals nie! Denkbar, dass wir eines Tages den schönen Satz von Giuseppe di Lampedusa in seinem einzigen Roman *Il Gattopardo* beherzigen müssen: «Wenn wir wollen, dass alles so bleibt, wie es ist, muss sich alles ändern.»

**Eine Carte Blanche zum Schluss – was Sie schon immer sagen wollten?**

Nicht immer, aber jetzt umso lauter: Danke! Danke der AVAG und allen Menschen, die mit der AVAG und mir zu tun hatten, für die ausgezeichnete Zusammenarbeit und die gute Zeit. Ich werde Sie vermissen!