

Franz Josef Mayer



# BAUER

Geschichte und Geschichten

**BAUER**

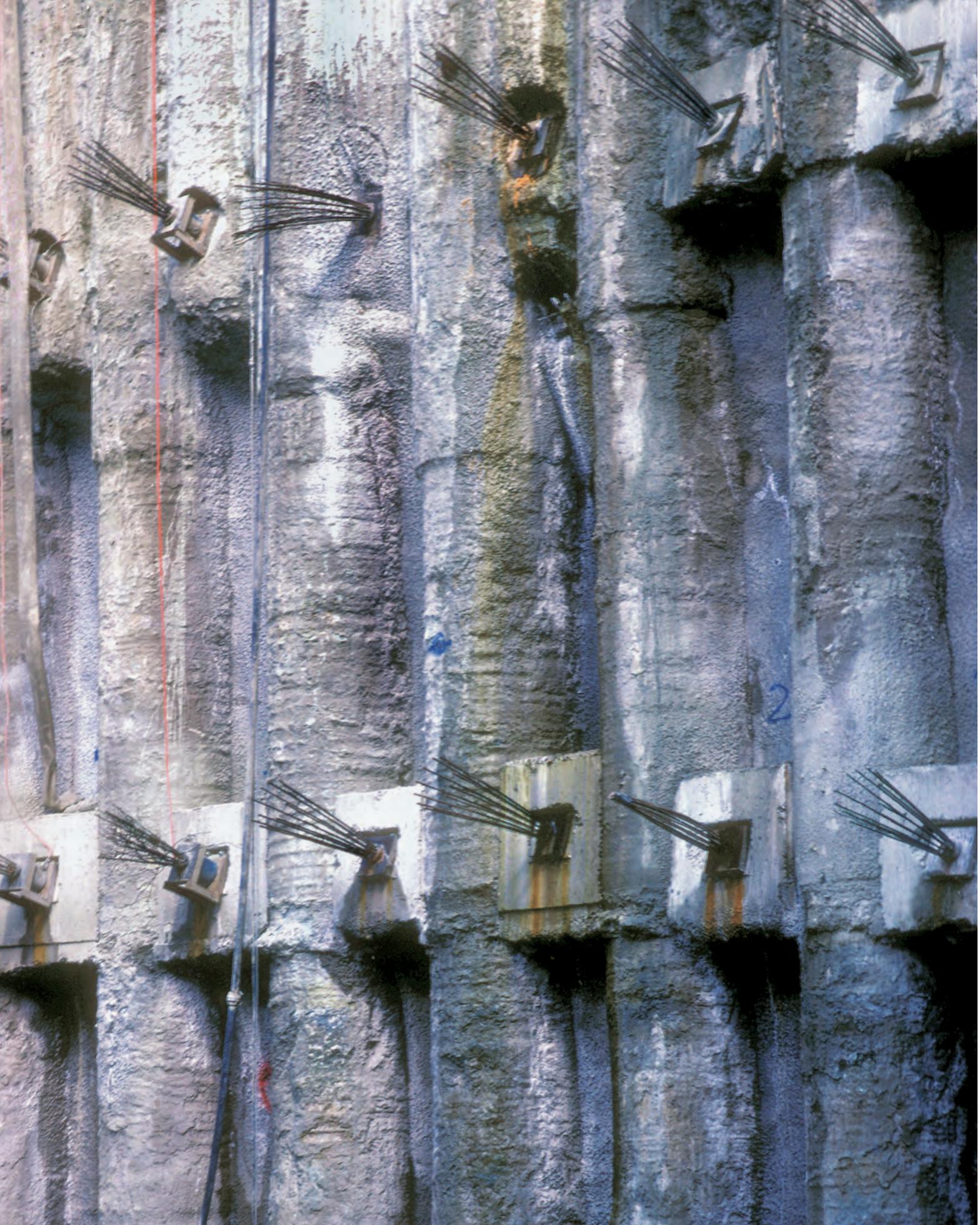
Geschichte und Geschichten



Franz Josef Mayer

# BAUER

Geschichte und Geschichten



# Inhalt

- 8 Vorwort
- 12 Ein Familienunternehmen mit weltweiter Ausstrahlung



## Das Handwerk der Kupferschmiede

- 20 Die Kupferschmiede in Schrobenshausen
- 28 Andreas Bauer und der artesische Brunnen
- 36 Karl Bauer – ein Ingenieur in Afrika



## Vom Brunnenbohren zum Spezialtiefbau

- 44 Karl Bauer führt den Betrieb ins industrielle Zeitalter
- 52 Karlheinz Bauer und der Spezialtiefbau



### In der Welt zu Hause

- 72 Die achtziger Jahre – eine Zeit des Umbruchs
- 94 Der Bauer Maschinenbau
- 112 Die Fernostkrise
- 116 Zukunftstechnik Spezialtiefbau



### Menschen bilden ein Unternehmen

- 138 Unternehmenskultur – was uns prägt
- 156 Der Bauer-Pfeil und das Corporate Design
- 162 Von Lochkarten bis Client Server
- 176 Ein Leben lang lernen



### Aufbruch in einer veränderten Welt

- 188 Die Wiedervereinigung – Chance und Auftrag
- 202 Die neunziger Jahre – Boom und Krise
- 212 Bauer zu Beginn des 21. Jahrhunderts



## Ein börsennotiertes Unternehmen

- 224 Bauer geht an die Börse
- 238 Neue Strukturen, große Investitionen
- 248 Weltweit mit drei Segmenten
- 262 Schlusswort



## Chronik und Namen

- 266 Die Chronik – Zahlen und Fakten
- 288 Who is who bei Bauer
- 292 Zu diesem Buch
- 294 Impressum

# Vorwort

Erfolg und Qualität von Unternehmen haben viele Ursachen. Da sind gute und hoch motivierte Mitarbeiter, ausgezeichnete Produkte, eine schlagkräftige Produktion und zielgerichtetes Marketing. Ein herausragender Grund ist die Unternehmenskultur. Sie ist das alles umspannende Band für das Handeln in einem Betrieb. Kultur im Unternehmen kann man nicht anordnen, man kann sie nicht einfach herstellen. Man muss sich um sie bemühen, kann sie aber nicht erzwingen. Doch eines ist sicher: Unternehmen mit fassbarer Unternehmenskultur sind fast immer herausragende Unternehmen mit langfristiger Perspektive. Kultur entwickelt sich mit der Zeit und damit bezieht Unternehmenskultur ihre stärkste Prägung aus der Geschichte des Unternehmens.

Die besten Lehrmeister für das Handeln von Menschen sind Beispiele. Sie sind besser als die schönsten Theorien, da sie emotional wirken. Ereignisse und die Geschichten darüber helfen der Prägung von Menschen, gerade auch in einem modernen Unternehmen. Beispiele geben die Richtung vor und sie machen oft Mut, Schwieriges doch zu probieren, da es schon einmal funktioniert hat. Beispiele sind auch eine Messlatte, um es selber besser zu machen.

Die Geschichte eines Unternehmens – bei Bauer über 225 Jahre – hat kaum Bedeutung für das konkrete Handeln im Jetzt. Erfolge der Vergangenheit haben wenig Nutzen für die Zukunft, da Erfolg immer wieder neu zu erarbeiten ist. Geschichte hat aber für die Zukunft insofern große Wirkung, als sie über die Firmenkultur und über das Denken der Menschen in der Vergangenheit Auskunft gibt; daraus entsteht Orientierung.

Für dieses Buch sehen wir drei Ziele: Erstens sollen Zusammenhänge der Geschichte der Firmengruppe Bauer niedergeschrieben werden. Wir wollten Fakten und Ereignisse zusammentragen und festhalten, die ansonsten verloren gingen. Und das wäre schade. Zweitens wollten wir den im Unternehmen Tätigen die Firmengeschichte vermitteln, da wir glauben, dass dies Bedeutung für das Leben und Wirken eines jeden Mitarbeiters hat. Es macht mehr Freude, an der Zukunft zu arbeiten, wenn man weiß, woher man kommt. Diese Sicht in einer Familiengesellschaft wollen wir allen Mitarbeitern öffnen und damit die Kultur unseres Handelns stärken. Und schließlich wollen wir drittens allen, die sich für die Firmengruppe Bauer interessieren, einen Blick „hinter die Kulissen“ ermöglichen, uns damit vorstellen und einige Erfahrungen weitergeben.

Beim Schreiben dieses Buches wurde nicht so sehr darauf Wert gelegt, ein Unternehmensportrait komplett und ohne jede Tendenz niederzulegen. Wir wollten dem Leser eine Geschichte anbieten, die er gerne liest und in der er stöbern kann. Dabei ist nicht zu umgehen, dass manche Dinge für Wissende teils überzogen, teils verniedlichend erscheinen oder dass zu manchem noch vieles zu sagen wäre. Unsere Art der Geschichtsaufarbeitung wird sicher da und dort Kritik hervorrufen. Hoffentlich verursacht sie aber auch Lob dafür, dass die Entwicklungen sichtbar werden und damit Richtung geben für zukünftiges Handeln. Sollte dies gelungen sein, sind Herausgeber und Autor zufrieden.

Für viele Unzulänglichkeiten sind wir auch auf Nachsicht angewiesen. In einer Firmengeschichte kommen Menschen vor, manche vielleicht zu häufig, manche zu wenig, manche zu positiv, andere wieder zu negativ. Dies wussten wir, als das Buch konzipiert wurde. Diese Schwäche ist aber nicht zu vermeiden, um dem Ganzen nicht das Profil zu nehmen.

Der historische Ablauf hat im großen Rahmen zwei Teile. Die ältere Geschichte, die schon 1990 zum 200-jährigen Firmenjubiläum im Hausmagazin „Bohrpunkt“ vorgestellt wurde, orientierte sich an den tragenden Inhaber- und Unternehmerpersönlichkeiten der Familie und führte bis zu Dr.-Ing. Karlheinz Bauer. Die jüngere Geschichte seit den achtziger Jahren wird in Kapiteln unterschiedlicher Thematik dargestellt.

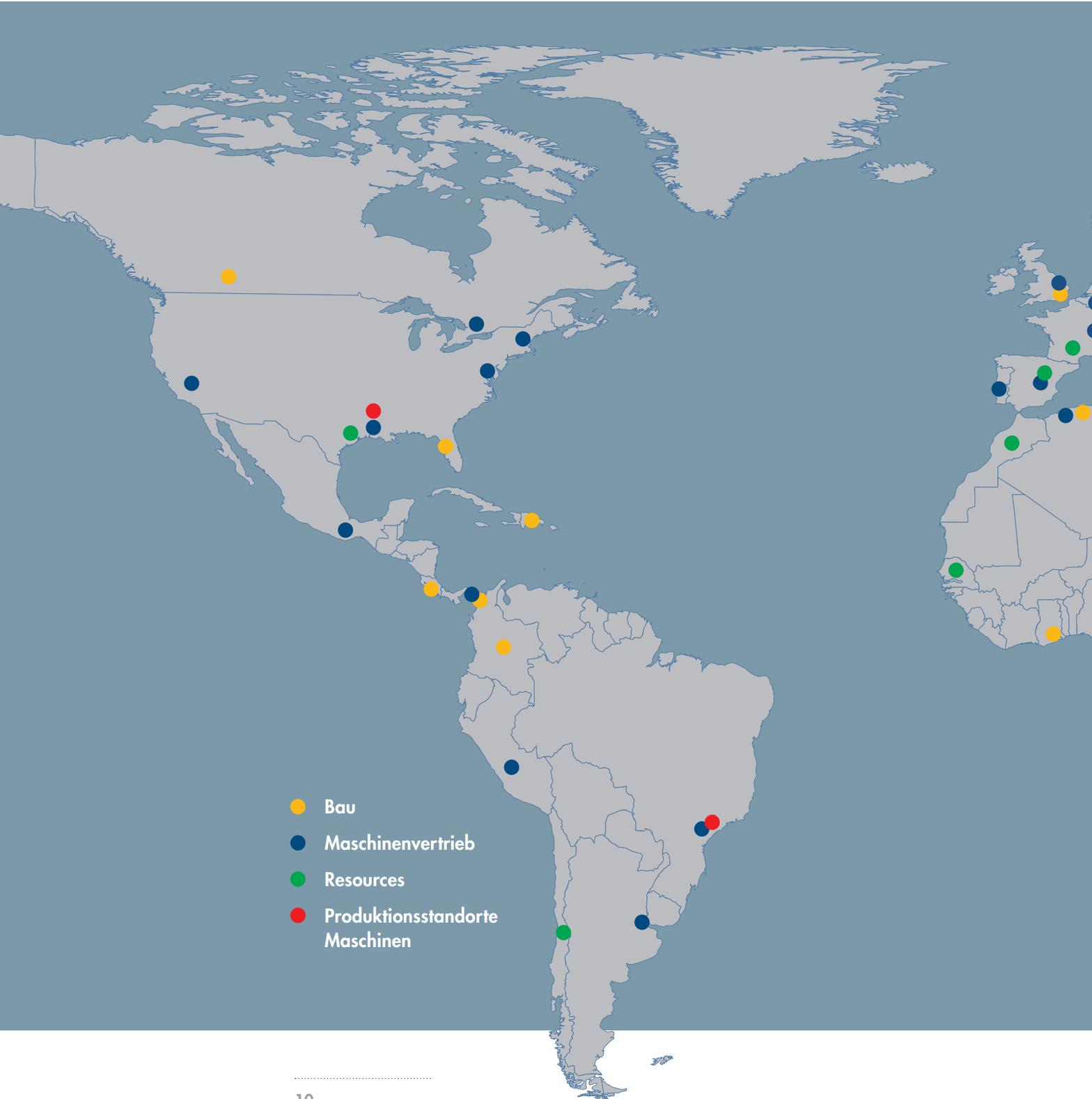
Bedanken wollen wir uns bei allen, die durch Schreiben, Korrigieren oder durch Beistellen von Material an diesem Buch mitgewirkt haben. Allen voran sei Marlies Bauer und Karlheinz Bauer gedankt für ihre Informationen und für konzentriertes Korrekturlesen, und Margit Bauer, die viele Unterlagen zusammengetragen hat. Danken dürfen wir Elke Eck und Winfried Moser, die mit viel Sachverstand das Buch gestaltet haben.

Eine erste Ausgabe dieses Buches wurde im Jahre 2006 vorgestellt, wenige Monate vor dem Börsengang der BAUER AG. Seither liegt ein weiteres Jahrzehnt Firmenleben hinter uns, weitere Geschichte und Geschichten. Diese Zeit haben wir in drei neuen Kapiteln dargestellt, in ein paar andere Themen wie Ausbildung oder Maschinenbau wurden Ergänzungen eingefügt.

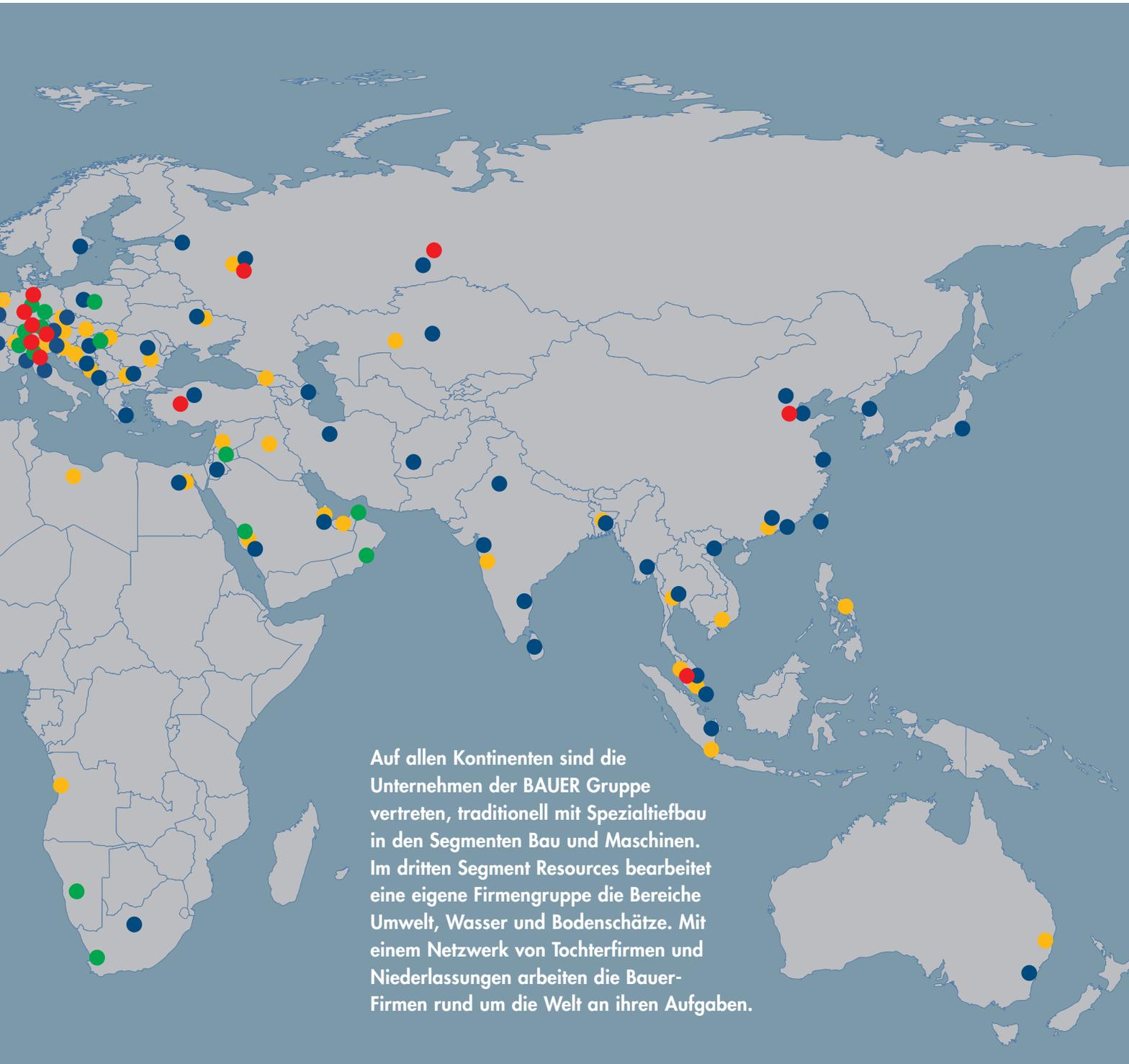
Nun wünschen wir allen Lesern viel Spaß. Speziell unsere Mitarbeiter sollen mit diesem Buch ein Stück Geschichte erleben, um mit den Erfahrungen die Zukunft zu gestalten.

**Thomas Bauer**  
Herausgeber

**Franz Josef Mayer**  
Autor



- Bau
- Maschinenvertrieb
- Resources
- Produktionsstandorte Maschinen



Auf allen Kontinenten sind die Unternehmen der BAUER Gruppe vertreten, traditionell mit Spezialtiefbau in den Segmenten Bau und Maschinen. Im dritten Segment Resources bearbeitet eine eigene Firmengruppe die Bereiche Umwelt, Wasser und Bodenschätze. Mit einem Netzwerk von Tochterfirmen und Niederlassungen arbeiten die Bauer-Firmen rund um die Welt an ihren Aufgaben.

# Ein Familienunternehmen mit weltweiter Ausstrahlung

Die Darstellung von Ereignissen, die dem Lauf der Zeit unterliegen, bleibt immer eine Momentaufnahme. Von einem lebendigen Unternehmen lässt sich aber anhand einiger Schlüsselzahlen ein Bild vermitteln, das für einen überschaubaren Zeitraum Gültigkeit hat und Orientierung gibt.

Seit Sommer 2006 ist die BAUER AG ein börsennotiertes Familienunternehmen. Kurz darauf wurde eine Erneuerung der Firmenstruktur vorgenommen. Waren zuvor über Jahrzehnte der Spezialtiefbau und der Maschinenbau die zwei Bereiche des operativen Geschäfts, so steht die BAUER Gruppe seit Frühjahr 2007 mit Gründung des Segments Resources – mit einem Spektrum von der Umwelttechnik bis zum Angebot von Brunnenausbaumaterial – auf drei Säulen. Im Geschäftsjahr 2017, elf Jahre nach dem Börsengang, erbrachte die Gruppe eine Leistung von etwa 1,8 Milliarden Euro.

Ein Gesamtbild des Unternehmens ergibt sich beim Blick auf die Entwicklung der letzten Jahrzehnte, auf die Verhältnisse in der Branche, auf die Marktsituation in Deutschland und in der Welt. Die Entwicklung der BAUER Gruppe zeigt seit 2006 einen Anstieg der Leistung um 80 Prozent.

Erarbeitet wurde die Steigerung in einer Firmengruppe, die im Kern der Baubranche angehört, die wiederum seit der deutschen Wiedervereinigung von 1990 großen Schwankungen unterworfen war. Während seit 1994 – von vorher 1,46 Millionen Beschäftigten in Deutschland – rund 50 Prozent aller Arbeitsplätze verloren gingen, schaffte die BAUER Gruppe bis 2006 eine gegenläufige Entwicklung, vor allem durch den weiteren Aufbau des Auslandsgeschäfts.

Bezogen auf das Jahr des Börsengangs zeigt sich ein insgesamt positives Bild. Dieser Trend wurde allerdings von der weltweiten Finanzkrise des Jahres 2008 unterbrochen, und die Jahre danach stellten das Unternehmen durch weitere negative Einflüsse, durch Marktverschiebungen und auch einige äußerst schwie-

rige Projekte, vor große Herausforderungen. Der größte Zuwachs gegenüber 2006 resultiert aus dem Maschinenbau, der seither um 44 Prozent zugelegt hat, im Baubereich stammen die Zuwächse aus dem Auslandsgeschäft. In der Summe werden zwei Drittel der Gesamtleistung des Konzerns im Ausland erwirtschaftet.

Der Blick nach vorne erlaubt Zuversicht: Alle Firmen der Gruppe haben einen guten Auftragsbestand. Dabei zeigte der Spezialtiefbau in den Jahren seit



2015 gerade im Inland einen sehr guten Trend innerhalb der allgemein positiven Entwicklung der deutschen Bauwirtschaft, wenngleich Bauer kaum teilhat am boomenden Wohnungsbau.

Der Erfolg ist Resultat langer strategischer Aufbauarbeit und einer stabilen Unternehmensführung, der eine fest verwurzelte Tradition zugrunde liegt. Richtet man den Fokus auf das Unternehmen, auf seine Verhältnisse und seine Entwicklung, so entsteht eine facettenreiche Gesamtschau: Der Schlüsselbegriff heißt Spezialtiefbau. Man denkt dabei an große Baustellen, an die hohen und schlanken Türme der Bohrgeräte, die mit ausgefeilter Technik enorme Kräfte in den Boden bringen. Die auf diese Weise hergestellten Pfähle dienen der

Im Jahr 2004 arbeitete die BAUER Spezialtiefbau GmbH an der Gründung des Burj Dubai, der zur Eröffnung 2010 in Burj Khalifa umbenannt wurde

Gründung großer Bauwerke oder ergeben Pfahl an Pfahl eine Wand, die mit Ankern gehalten wird und eine Baugrube bildet.

Alle Metropolen rund um den Erdball kennen diese Technik. Hochhäuser in Frankfurt oder Abu Dhabi, in Jeddah oder St. Petersburg stehen auf tiefen Pfählen, Gebäude in Moskau oder Brücken in New York wurden mit Verfahren des Spezialtiefbaus gegründet, hochgeständerte Eisenbahntrassen in Hongkong werden über weite Strecken von bis zu 85 Meter tiefen Pfählen getragen, Talsperren im Iran oder im Himalaja erhielten durch Bauer-Verfahren die nötige Abdichtung im Untergrund. Zum Bild des Spezialtiefbaus gehört das Wissen der Ingenieure und

der harte Einsatz der Leute auf den Baustellen, die in Hitze oder Kälte ihren Mann stehen, mit den Stiefeln oftmals tief in Schlamm und Wasser. Gründungspfähle von Bauer tragen die Glaskuppel über dem Reichstag in Berlin, auf Bauer-Pfählen stehen Towers in Dubai – darunter der Burj Khalifa – und in Kuala Lumpur, zuletzt wurde eine der längsten Brücken der Welt, die Hongkong-Zuhai-Macao-Verbindung, auch von Bauer gegründet. Die Stahlseile für das Zelt Dach des Münchner Olympiastadions, der ganzen Welt 1972 als architektonischer Wurf präsentiert, werden von Bauer-Ankern gehalten. Die schöne Seite des Bauens kommt erst zum



In Tunesien wurden mit Maschinen von Bauer Schlitzwände für das Dammprojekt Tabarka hergestellt

Vorschein, wenn das Werk fertiggestellt ist. Allenfalls die Fotoreportage aus der Bauphase erzählt noch von den einzelnen Schritten.

Spezialtiefbau ist ein Feld der Bautechnik, das in der zweiten Hälfte des zwanzigsten Jahrhunderts schnell an Bedeutung gewonnen hat. Knapper und teurer Baugrund in den Innenstädten macht mehrgeschossige Tiefgaragen und Versorgungsanlagen nötig, die Verkehrserschließung in Metropolen erfolgt durch U-Bahnen oder hochgeständerte Straßen. Wenn Verkehrswege durch unwegsames Gelände führen, muss erst der Boden verbessert werden. Historische Gebäude sind oft nur durch Nachgründung der Fundamente zu retten. Auf all diese Fragen hat der Grundbau tragfähige Antworten.



Seit der Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts hat Bauer den Spezialtiefbau – oder Grundbau – maßgeblich mitbestimmt. Es sind im Wesentlichen zwei Schritte herausragender Innovation, die das Unternehmen voranbrachten und den Weg zur Weltbedeutung ebneten. Am Anfang stand der Anker: Im Jahre 1958 wurde auf einer Baustelle in München der Injektionsanker erfunden; seither können große Baugruben ohne Aussteifungen rückverankert werden.

Der zweite Schritt hängt eng damit zusammen und erfolgte ein gutes Jahrzehnt später. Da es für die neue Technik keine ausreichenden Geräte gab und auch der Umbau gängiger Maschinen aus dem Bergbau den Anforderungen nicht mehr genügte, ging Bauer daran, Geräte, die exakt auf diese Verfahren ausgerichtet waren, von Grund auf neu zu konzipieren und zu bauen. So entstand 1969 der erste Ankerbohrwagen, 1976 das erste Großdrehbohrgerät. Beide Maschinen bedeuteten einen technischen Sprung nach vorne.

Die ursprüngliche Strategie, die Geräte nur für den Einsatz im eigenen Baubereich herzustellen und alle technischen Geheimnisse unter Verschluss zu halten, überholte sich schnell. Die Konkurrenz drängte und verlangte nach den neuen Maschinen, außerdem ließen sich die großen Geräte nicht einfach verbergen, bald kam unliebsamer Nachbau ins Spiel. Nach einigen Jahren des

**Die BAUER Maschinengruppe präsentiert ihre Neuentwicklungen regelmäßig auf der Bauma und bei Hausausstellungen**

Zögern ergriff man die Chance, den eigenen Maschinenbau zu intensivieren und einen offensiven Vertrieb zu beginnen.

Nach der Anker-Erfindung richtete Bauer eine eigene Entwicklungsabteilung ein. Die Ingenieure kreierten neue Bauverfahren mit bauaufsichtlicher Genehmigung, zahlreiche Patente wurden angemeldet. Auch die Möglichkeiten des Maschinenbaus wuchsen, und bald fand man für viele Bauprobleme in der Welt neue Lösungen. Was in einer oberbayerischen Kleinstadt seinen Ausgang nahm, wuchs in einem halben Jahrhundert zu einem weltweit tätigen Konzern.

Bei all dieser Entwicklung, bei allem Wachstum und der Ausweitung des Marktes über den ganzen Globus ist Bauer ein Familienunternehmen geblieben. Unter dem Firmenzeichen von Bauer – gelb auf blauem Quadrat das Symbol des in die Tiefe weisenden Pfeils, der die Grundwasserschichten durchstößt – arbeiteten 2017 weltweit rund 10.800 Menschen, davon etwa 4.000 an den deutschen Standorten. Heute bilden sie in einem bunten Miteinander von Menschen aus achtzig Nationen, aus allen Hautfarben und allen Religionen eine Gemeinschaft mit multikulturellem Charakter im besten Sinne des Wortes.

Das Gesamtbild von Bauer zeigt einen Konzern, in dem die BAUER AG als aktive Holding über den operativen Unternehmen steht, die zum einen in der Bauausführung tätig sind, zum anderen Maschinenbau betreiben und im dritten

Projekt in den bayerischen Alpen: 2012 Ertüchtigung des Staudamms am Sylvensteinspeicher



---

Segment unter dem Stichwort Resources spezielle Felder in der Umwelt- und Wassertechnik bearbeiten. Mit ihren weit gefächerten Arbeitsgebieten können die Unternehmen der BAUER Gruppe vielfach als Komplettanbieter auftreten.

In allen drei Segmenten wirkt der Spezialtiefbau weiterhin als Kernkompetenz. Seit 1990 kamen benachbarte Arbeitsgebiete hinzu. Bedeutendstes Unternehmen im Baubereich ist nach wie vor die BAUER Spezialtiefbau GmbH, der Stammbetrieb des Konzerns, mit zahlreichen Tochterfirmen in der ganzen Welt. Die Umwelttechnik, die anfangs unter Regie des Spezialtiefbaus betrieben wurde – gefragt war die Sanierung von Boden und Grundwasser – bildete später den Hauptzweig der neuen BAUER Resources GmbH; neben einem starken Anlagenbau wurde hier auch die alte Bauer-Tradition des Brunnenbohrens wieder aufgenommen.

Der Bauer Maschinenbau hält alle Geräte für die zahlreichen Verfahren des Grundbaus bereit und sieht sich mit diesem Komplettangebot als Weltmarktführer. Die BAUER Maschinen GmbH ist seit dem Jahre 2001 am Markt selbstständig und führt eine Gruppe weiterer Firmen und Marken, die in ihrem Fach über höchste Kompetenz verfügen. Dazu zählen Klemm Bohrtechnik, RTG Rammtechnik, MAT Mischanlagentechnik, Prakla Bohrtechnik und Eurodrill in Deutschland, sowie TracMec in Italien. Produktionsstätten gibt es auch in China, Malaysia, Russland und in den USA.

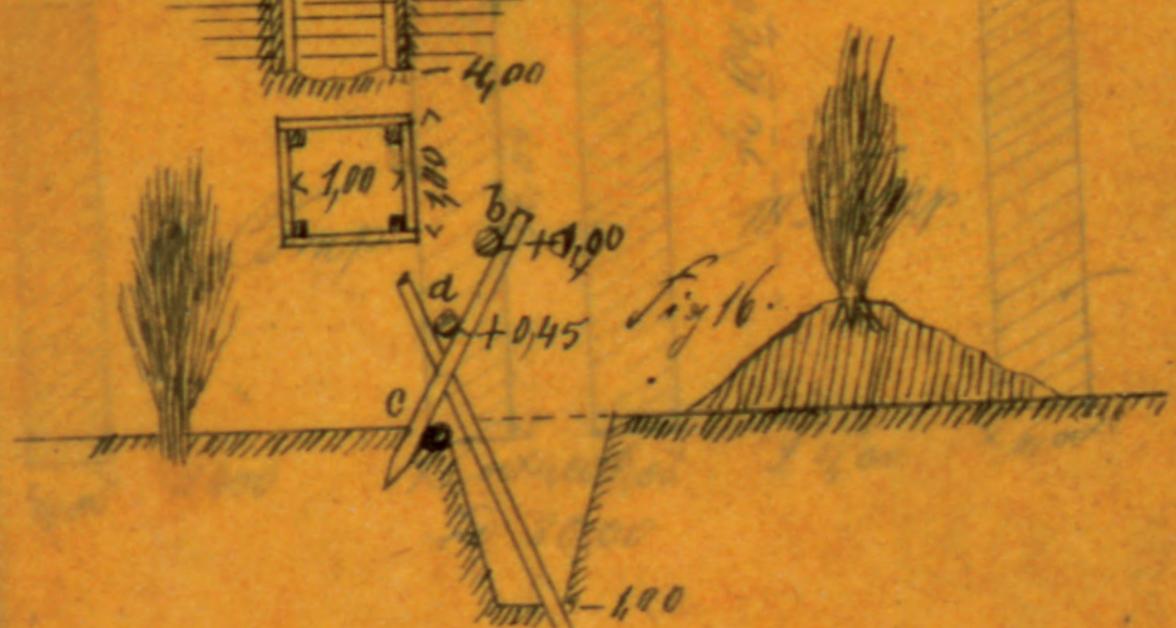
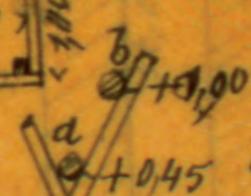
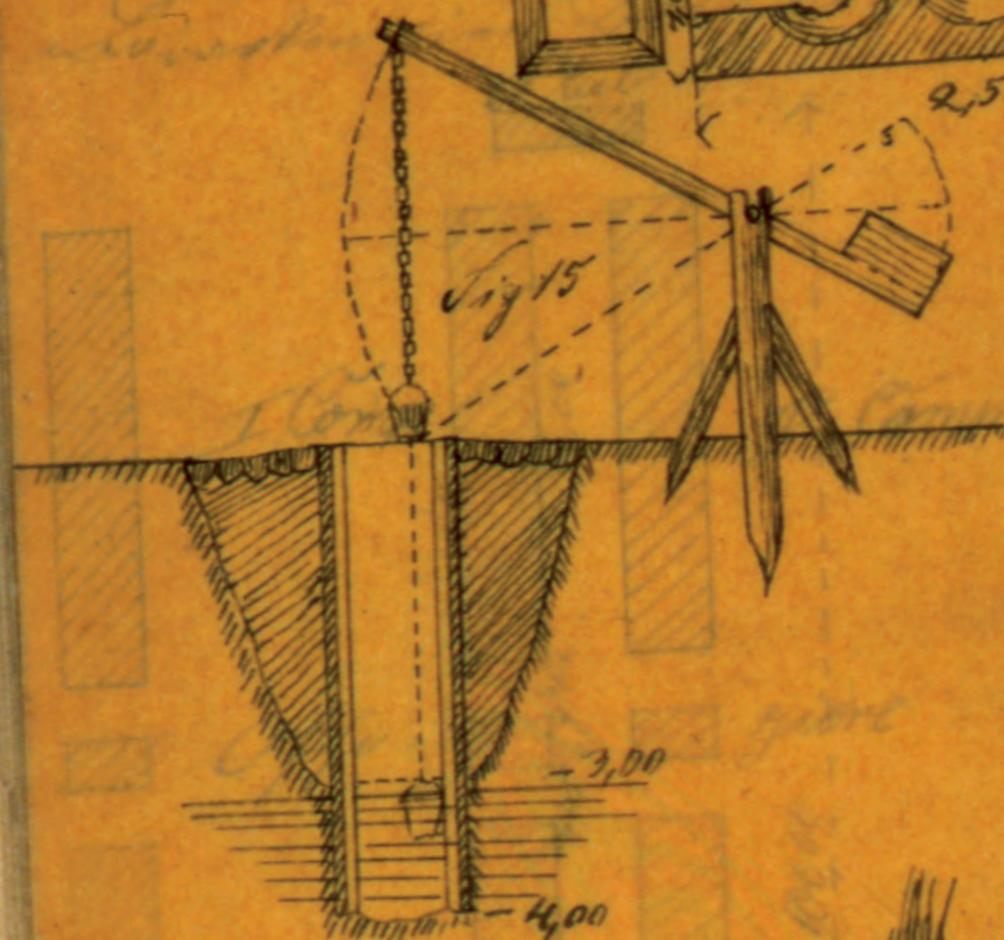
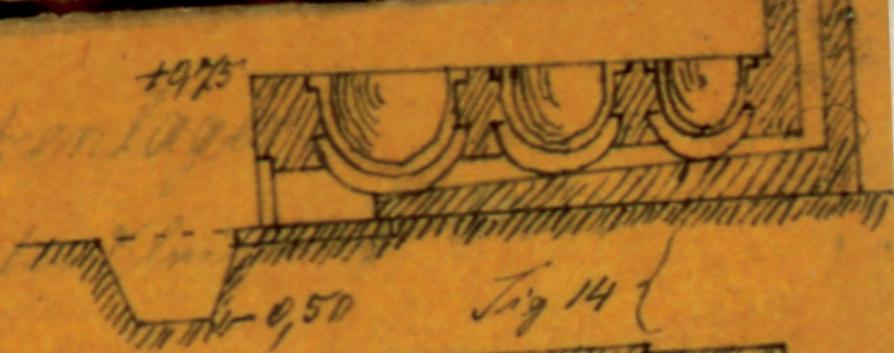
Ein eigenes Profil weist die SCHACHTBAU NORDHAUSEN GmbH auf. Der Großbetrieb der einstigen DDR musste ab 1992 nach der Übernahme durch Bauer völlig neue Geschäftsfelder aufbauen, ist im Stahl- und Maschinenbau, im Brückenbau, im Tunnel- und Untertagebau sowie in der Umwelttechnik tätig. Schon vor 1992, vor der Privatisierung, gründeten Bauer und Schachtbau das gemeinsame Tochterunternehmen SPESA Spezialbau und Sanierung GmbH, das sich bald mit der Restaurierung denkmalgeschützter Altbauten und in der Betonsanierung Anerkennung erwarb.

Bei aller Expansion in zahlreiche Länder der Erde ist die Kleinstadt Schrobenhausen der Mittelpunkt des Firmenlebens geblieben. Am Stammsitz befindet sich nach wie vor die Hauptverwaltung, hier befinden sich die großen Entwicklungsabteilungen für Bau und Maschinenbau, in unmittelbarer Nähe zur Zentrale wird der wesentliche Teil der Großgeräte hergestellt.

Die vorliegende Darstellung zeigt, wie aus einem kleinen Handwerksbetrieb ein internationaler Konzern heranwuchs. Diese Entwicklung hat ihre Vorgeschichte. Oder viele Vorgeschichten. Sie weisen auf eine kleine Kupferschmiede und reichen zurück bis ins Jahr 1790.

Barackanlage  
 Grundriss  
 auf Papier  
 1:100

+9,75



Sonstige Lagerarbeiten.

1.) Kupfermaltzen Fig 14. Jezt sind

600 Pund

# Das Handwerk der Kupferschmiede

2.) Leinwand. Leinwand

Leinwand Fig 15. Man kann für Leinwand

unten durch ein Gussloch sein Fig 15. d. d. d. d. d.

die Größe der Leinwand ist etwa 0,15 m

über die Grundanfertigung, Leinwand

mit Leinwand Leinwand Leinwand Leinwand

Leinwand.

3.) Leinwand Fig 16. a. b. c. d. e.

b. d. e. f. g. h. i. j. k. l. m. n. o. p. q. r. s. t. u. v. w. x. y. z.

die Größe der Leinwand ist etwa 0,15 m

über die Grundanfertigung, Leinwand

mit Leinwand Leinwand Leinwand Leinwand

Leinwand.

Leinwand

# Die Kupferschmiede in Schrobenhausen

**K**upferschmiede gab es in früheren Jahrhunderten in allen Städten. Sie statteten die vielen kleinen Brauereien aus und stellten Kupfergeschirr für den Haushalt her. In Schrobenhausen sind im 18. Jahrhundert fünf Kupferschmiede gleichzeitig belegt, vier von ihnen verschwanden wieder. Nur eine überlebte, weil der Sinn für Veränderungen dafür sorgte, auf neuen Arbeitsgebieten den Betrieb weiterzuentwickeln. Aus diesem Handwerksbetrieb entstand das Unternehmen Bauer Spezialtiefbau und später die BAUER AG.

Die Geschichte dieses Handwerks in Schrobenhausen und die Anfänge der Bauer'schen Kupferschmiede mit ihrer Entwicklung zum Brunnenbauunternehmen hat der Schrobenhausener Heimathistoriker Georg August Reischl nachgezeichnet. In seinem Buch „Schrobenhausen – sein altes Handwerk“ beschreibt er die Aufgaben der Kupferschmiede, die auch als „Caltsmiede“ – Kaltschmiede – bezeichnet wurden, weil sie ihr Material ohne Feuer mit Hammer, Meißel und Feile bearbeiteten.

1345 sichert ein Rechtsbrief Kaiser Ludwig des Bayern den Schrobenhausener Kupferschmieden Privilegien. Sie unterstehen nur teilweise der bürgerlichen Obrigkeit, in wichtigen Angelegenheiten dem eigens geordneten Oberrichter. 1763 bestätigt der Hof in München diesen Sonder-Revers. Sie müssen jährlich Kupfergeschirr an die Hofkuchel nach München liefern.

Die ersten Kupferschmiede in Schrobenhausen sind „In der Lachen“ belegt, dem ältesten Stadtteil, bald darauf „Im Tal“. Urkunden verzeichnen für das 14. und 15. Jahrhundert die Namen Ulrich Caltsmied, Michael Eberl und Andreas Käppier. Im 16. Jahrhundert sind die Sperl in mehreren Generationen bedeutende Kupferschmiede.

Bald nach 1600 führen Reisner und Seyfried ihre Werkstatt neben der Frauenkirche, an dem Platz, der fast zweihundert Jahre später zur Stätte der Kupferschmiede Bauer wurde und seither eine Bauer'sche Familienadresse war. Gegenüber der Frauenkirche, in der „Zeil“, macht Meister Tratz seine Kupferschmiede auf, und zwischen beiden Häusern entsteht ein lebhaftes Hin und Her, mal verträgt man sich, mal streitet man miteinander.

1645 kauft der Dachauer Meister Veit Feller die Seyfried'sche Kupferschmiedgerechtsame. Zeitweise, zum ausgehenden 30-jährigen Krieg, verlieren sich die Spuren der Familien, bald danach findet sich der Name der Staudacher, die aus München hergekommen sind. In dieser Kupferschmiedfamilie gibt es erstmals eine gemeinsame Bewirtschaftung der beiden gegenüberliegenden Werkstätten. Ziemlich jung stirbt Adam Staudacher im Jahre 1762. Seine Witwe heiratet den aus Burghausen stammenden Meister Peter Pliemel. Die beiden ziehen sich auf die kleinere Werkstätte in der „Zeil“ zurück, die größere neben der Frauenkirche wird verkauft.

Käufer ist im Jahre 1790 der ledige Kupferschmiedgeselle Sebastian Bauer aus Deggendorf. Dort in Niederbayern waren die Bauers als Kupferschmiede weit bekannt. Sie bezogen ihr Kupfer vom „Niedermünsterischen Kupferhammer“, einer Einrichtung, die in einer Rechnung von 1771 mehrere Kupferschmiede gleichen Namens im Raum Deggendorf ausweist. Damals wurde der Familienname noch „Paur“ geschrieben und in Schrobenhausen bald in Bauer umgewandelt. Sebastian Paur ist Sohn des Anton Paur und seiner 1752 geehelichten ersten Frau Magdalena. Alle drei Söhne aus dieser Ehe werden Kupferschmiede; Gottfried geht nach München, Anton übernimmt das Geschäft zu Hause in Deggendorf.

Als Sebastian Bauer 1790 nach Schrobenhausen kam, kaufte er offensichtlich nicht von Pliemel, wie die Namen auf dem Kaufbrief ausweisen, der sich im Archiv der Stadt Schrobenhausen befindet, sondern von einer Zwischenbesitzerin.

Bauers Kaufbrief beginnt mit dem Wortlaut:

*Kaufbrief*

*zu 1550 fl*

*zwischen Ursula Metzgerin, verwittibte Bürgert, Kupferschmiedin alhier zu Schrobenhausen und Sebastian Paur errichtet 6. Juny 1790.*

*Bauer erwirbt am 22. Mai 1790 die im vierten Viertel der Stadt gelegene Kupferschmiedbehausung mit Gerechtigkeit samt Werkzeug und Einrichtung, samt allen vorhandenen gearbeiteten und ungearbeiteten Kupfervorräten, Eisen, Zinn, Betten, Hauseinrichtung, Rotmoosstück, zwei Kirchstühlen und Begräbnis um 1550 fl. Davon sind 1050 fl sofort, die restlichen 500 fl bei seiner Verheiratung in bar zu bezahlen.*

Am 21. Juni 1790 heiratet er Ursula Bauger aus dem zehn Kilometer westlich gelegenen Grimolzhausen.

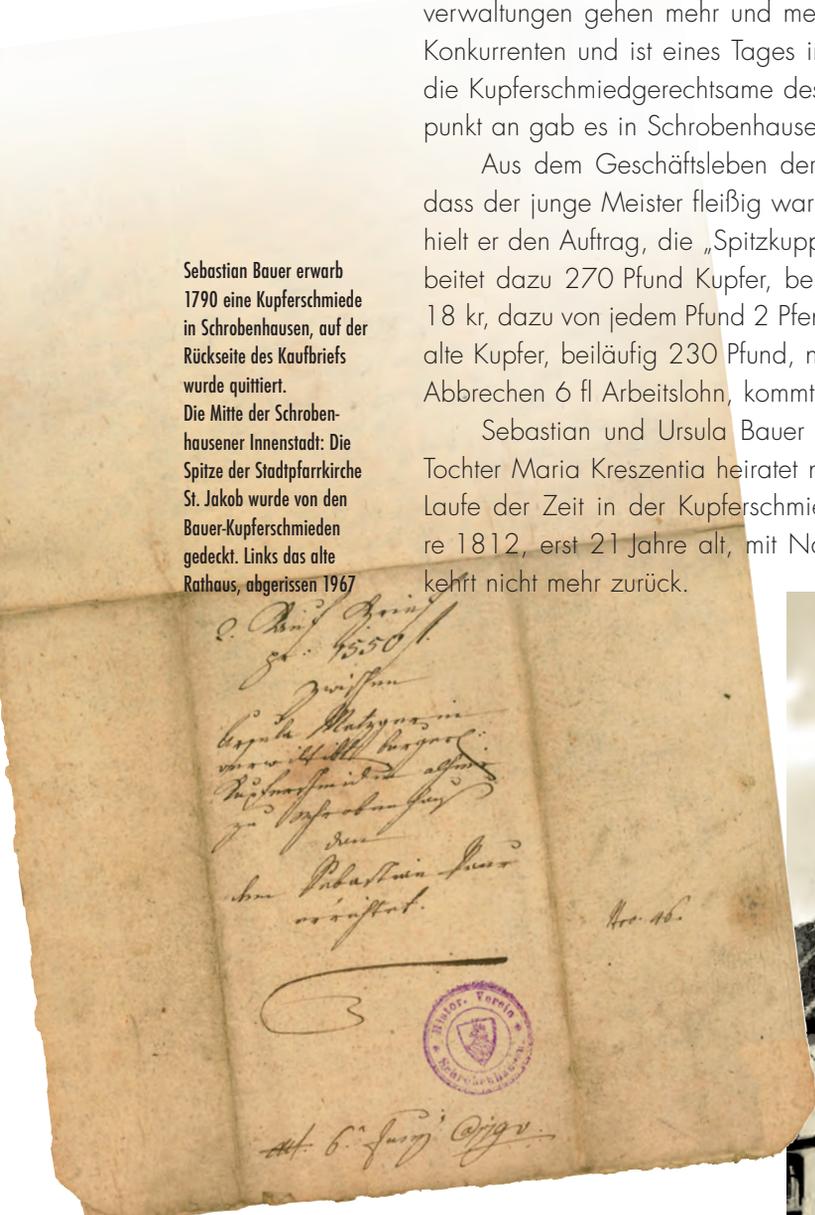
Mit seinem Gegenüber Peter Pliemel gab es manchen Streit bis hin zur gerichtlichen Klage. Dennoch gelangen die beiden 1792 zu der gütlichen Übereinkunft, abwechselnd die Märkte in Pöttmes und Hohenwart zu beschicken.

Aber die öffentlichen Aufträge der Stadt Schrobenhausen und der Kirchenverwaltungen gehen mehr und mehr an Sebastian Bauer. Er überrundet seinen Konkurrenten und ist eines Tages in der Lage, mit Kaufbrief vom 14. Juli 1803 die Kupferschmiedgerechtsame des Peter Pliemel aufzukaufen. Von diesem Zeitpunkt an gab es in Schrobenhausen nur noch eine Kupferschmiede.

Aus dem Geschäftsleben der Kupferschmiede Bauer belegen alte Akten, dass der junge Meister fleißig war und in der Stadt zu Ansehen kam. 1802 erhielt er den Auftrag, die „Spitzkuppel zum St. Jakobsturm“ zu erneuern. Er verarbeitet dazu 270 Pfund Kupfer, berechnet für jedes Pfund samt Arbeitslohn 1 fl 18 kr, dazu von jedem Pfund 2 Pfening Steuerlohn, und 1.000 Eisennägel. Das alte Kupfer, beiläufig 230 Pfund, nimmt er zu 48 kr pro Pfund dran, fordert fürs Abbrechen 6 fl Arbeitslohn, kommt so zu einer Endsumme von 178 fl 50 kr.

Sebastian und Ursula Bauer haben sechs Kinder, zwei sterben früh. Die Tochter Maria Kreszentia heiratet nach Hohenwart, die drei Söhne arbeiten im Laufe der Zeit in der Kupferschmiede mit. Der älteste, Melchior, muss im Jahre 1812, erst 21 Jahre alt, mit Napoleons Truppen nach Russland ziehen und kehrt nicht mehr zurück.

Sebastian Bauer erwarb 1790 eine Kupferschmiede in Schrobenhausen, auf der Rückseite des Kaufbriefs wurde quittiert. Die Mitte der Schrobenhausener Innenstadt: Die Spitze der Stadtpfarrkirche St. Jakob wurde von den Bauer-Kupferschmieden gedeckt. Links das alte Rathaus, abgerissen 1967



Der zweite Sohn Sebastian, geboren 1792, zog ins benachbarte Aichach und betrieb dort eine Kupferschmiede. Einer dessen Söhne wiederum, Josef-Anton, kehrt später in den Kreis der Deggendorfer Kupferschmiede zurück.

Nachfolger in der Schrobenhausener Werkstätte wurde der dritte, Andreas Bauer, geboren 1794. Er übernimmt 1830 die Werkstätte, als der Vater gesundheitlich sehr geschwächt ist. „Andrä“ nennen ihn die Schrobenhausener, und von ihm sind ebenfalls wichtige Arbeiten belegt. Seine Hauptkunden waren die



In der zweiten Generation übernahm Andreas Bauer mit seiner Ehefrau Kreszenz, geb. Wolf, die Kupferschmiede

Brauereien in Schrobenhausen und in der Umgebung, die Hofmarken und Kirchenverwaltungen. Er hat auch, so heißt es, „die Herrschaft in Sandizell für all ihre Hof, nämlich den Kreithof mit Mühl, den Zehenthof in Langenmosen, den Ödhof, den Gaishof und den Gutshof von Edelshausen mit kupfernen Öllampen versorgt.“ Sebastian Bauer, der Gründer der Schrobenhausener Kupferschmiede, stirbt am 21. Februar 1840 im Alter von 79 Jahren, seine Ehefrau Ursula folgt ihm kaum eine Woche später in den Tod.

Andreas Bauer und seine Frau, eine geborene Kreszenz Wolf aus Neuburg, sollen nach der Familienüberlieferung zu bürgerlichem Wohlstand gekommen sein, was auf ihren Bildern in Kleidung und Haltung auch zum Ausdruck kommt. Sie hatten keine Kinder, waren aber offenbar gewillt, den Betrieb im Familienbesitz zu halten. So holten sie bereits im Jahre 1842 den 19-jährigen Neffen Karl, Sohn des Bruders Sebastian, aus Aichach nach Schrobenhausen.

Andreas Bauer – der als Magistratsherr auch öffentliche Ämter innehatte – starb 1846, kaum 52 Jahre alt.

Die Witwe des Kupferschmieds Andreas Bauer muss eine selbstbewusste und tatkräftige Frau gewesen sein. Kreszenz Bauer setzt sich ganz entschieden in Szene, als Franz Bauer, der fünf Jahre ältere Bruder des von ihr aus Aichach geholten Karl sich um eine Kupferschmiedgerechtsame in Schrobenhausen bewirbt. Der gesamte Vorgang ist im Schrobenhausener Stadtarchiv nachzulesen.

*Protocoll aufgenommen*

*Schrobenhausen, den 2. Sept. 1848*

*Es erscheint Franz Bauer, lediger Kupferschmiedssohn von Aichach u. bringt folgendes vor:*

*Ich habe vor, mich als Kupferschmiedmeister dahier ansäßig zu machen u. habe zu diesem Behufe bereits das Zimmermeisterhaus ... von Joseph Ernbach dahier um 2730 fl erkauf, wovon bis 1. Spt. 300 fl baar erlegt u. der größere Theil der Kaufsumme bey der Protokollierung bezahlt wird. Ich stelle die Bitte, daß mir eine Kupferschmieds-Conzeßion nach Schrobenhausen verliehen werde, u. übergebe zu diesem Behufe folgende Ausweise ...*

Das Protokoll verzeichnet genau, welche Dokumente Franz Bauer vorgelegt hat. Er bringt den Militärabschied auf den Tisch, das Vermögens- und Leumundszugnis, Impfschein und Werktagsschulentlassschein, den Lehrbrief, das Wanderbuch und das Prüfungszeugnis, gemäß dem er ... *zur selbständigen Ausübung des Kupferschmiedgewerbes ... mit der Note vorzüglich befähigt, tüchtig und meisterhaft befunden wurde ...*

Ein wichtiges Kriterium für die Eröffnung einer Werkstätte war damals die Einschätzung des „Nahrungsstandes“. Der Bewerber begründete – anscheinend mündlich – dass zwei Kupferschmiede in Schrobenhausen gut leben könnten, dass von den umliegenden Brauereien genügend Aufträge kämen und darüber hinaus das bisherige Monopol verschwinde.

Das Anliegen Franz Bauers geht seinen amtlichen Weg. Seine Bewerbung wird öffentlich ausgehängt und prompt folgt der Einspruch der Kupferschmiedwitwe Kreszenz Bauer. Vor dem Schrobenhausener Magistrat erläutert sie eingehend ihren Widerspruch, im Protokoll vom 12. September 1848 heißt es:

*Kreszenz Bauer, verwittibte Kupferschmiedin von Schrobenhausen erscheint und bringt folgende Bitte an:*

*Wie ich aus dem öffentlichen Anschlag ersehen habe, so hat der ledige Kupferschmiedssohn Franz Bauer von Aichach um eine Kupferschmieds-Conzeßion nach Schrobenhausen nachgesucht, gegen die Verleihung muß ich aber*

*Protestation einlegen u. zwar aus folgenden Gründen:*

- 1. Es waren in der Vorzeit zwey Kupferschmiede dahier, aber wegen Mangel an Verdienst u. Absatz konnten sie nicht bestehen, es ist daher einer weggezogen u. hat seine Gerechtigkeit an die Eltern meines verstorbenen Ehemanns verkauft.*
- 2. Ich habe gegenwärtig einen Werkführer u. einen Gesellen u. die Arbeit ist so unbedeutend, daß sie ein einziger Gesell oft allein verrichten könnte.*
- 3. Führen die Eisenhändler gegenwärtig eiserne Häfen, Höllhäfen u. Platten, wodurch das Kupferschmiedgewerbe sehr leidet.*
- 4. Wenn sich auch im hiesigen Gerichtsbezirke nur ein einziger Kupferschmied befindet, so ist die Arbeit u. die Nachfrage um Kupferschmiedwaren nur sehr gering – auch die Branntweinbrennereyen sind im Abnehmen.*
- 5. Wird noch ein Kupferschmied aufgenommen, so kann keiner bestehen und beide würden einander zugrunde richten und es kann nicht im Sinne des Gesetzes liegen, daß die schon bestehenden Gewerbe durch neue Conzeßions-sucher unterdrückt werden, dieselben müßten vielmehr darüber wachen u. dafür sorgen, daß selbe in ihrem Einkommen nicht verkürzt werden.*

*Es ist allgemein bekannt, daß schon mein verstorbener Ehemann nie mehr als einen Gesellen hatte, woraus genügend nachgewiesen ist, daß die Arbeit nicht viel war u. ein zweiter Kupferschmied nicht nothwendig und die Subsistenz desselben nicht gesichert ist. Ich lege daher gegen die Verleihung einer Kupferschmieds-Conzeßion um so mehr Protestation ein, als selbe weder ein Bedarf noch ein Wunsch ist, mir aber Nachtheil bringt.*

*Worüber nach Vorlesung unterschreibt Kreszenzia Bauer*

Kreszenz Bauer setzte sich mit ihrem Einspruch durch. Am 6. Oktober 1848 lehnt der Magistrat Franz Bauers „Gesuch um Ansäßigmachung“ ab, „wegen Mangel des gesicherten Nahrungsstandes.“ Die Lebenspläne von Franz Bauer waren durch diesen Eingriff der Tante sicherlich durchkreuzt. Franz Bauer heiratet später nach Schongau und wird dort Kaufmann. Seine Beziehungen zum Bruder nach Schrobenhausen waren durch das Vorgehen der Tante aber nicht grundlegend und ein für allemal gestört, viele Jahre später wird er Firmpate seines Schrobenhausener Neffen Karl.

Dass die Witwe des Andreas Bauer, die geborene Kreszenz Wolf, für ihren Neffen auch die privatesten Dinge gelenkt haben könnte, lässt sich vermuten, denn auch der Neffe heiratete eine Kreszenz Wolf. Die Schrobenhausener Kupferschmiedwitwe hatte nämlich um die Jahre 1851 und 52 eine Nichte ihres Namens aus Rennertshofen ins Haus genommen und von hier aus die Sonntagsschule in Schrobenhausen besuchen lassen. Da mussten sich die beiden ja wohl finden ...

Bevor sie aber an den Traualtar treten, kauft Karl Bauer – mit Urkunde vom 19. März 1856 – von seiner Tante die Kupferschmiedgerechtsame und beantragt bei der Stadt Schrobenhausen die Ansässigmachung. Im Kaufbrief vereinbaren Kreszenz und Karl Bauer die Zahlungsweise für die Kupferschmiedgerechtsame, für Haus und Garten. Auch das Wohnrecht der 48-jährigen Witwe wird festgeschrieben sowie die getrennte Nutzung des Gartens „und eines zum Hause gehörenden Kirchenstuhls.“

Der Magistrat hat in der Angelegenheit auch mitzureden, Karl Bauer sucht um Ansässigmachung nach und erhält am 4. Juni 1856 positiven Bescheid:

*Beschluß:*

*Zu dem Gesuch des ledigen Kupferschmiedgesellen Karl Bauer von Aichach um Ansässigmachung dahier und um Bewilligung zur Ausübung der realen Kupferschmiedgerechtsame wird hiemit beschieden, daß demselben die Bewilligung zur Ansässigmachung dahier, dann zur Ausübung der erkauften realen Kupferschmiedgerechtsame zu ertheilen sei. Die auf das Gesuch erlaufenen Kosten hat Gesuchsteller zu tragen und eine Aufnahmegebühr von 37 fl zu entrichten.*

### Streithähne vor Gericht

Das königlich bayerische Amtsgericht war kein Bauerntheater. Das erfuhr auch der Kupferschmiedgeselle Karl Bauer, als es Mitte des 19. Jahrhunderts zu einem Prozess kam. Es lag eine „Anzeig“ vor, Karl Bauer habe den Bierbrauer Augustin Maier in dessen Gasthaus in Anwesenheit mehrerer Gäste öffentlich beschimpft, den Bräuer einen „schlechten Mann“ geheißen, einen „Lügner“, und habe ihm vorgeworfen, „dass man gar viel Schlechtes von ihm wisse, überhaupt würdigte er ihn auf eine ganz gemeine Weise herunter, so dass er ganz beschämt vor den anwesenden Gästen dastand.“ Karl Bauer wurde vor den Magistrat geladen und gab zu: „Ich kann nicht widersprechen, dass ich geschimpft habe, ich war halt etwas betrunken und Augustin Maier hat mir Arbeiten versprochen und die Sachen anderswo machen lassen – es ist halt in der Trunkenheit geschehen.“ Als Entschuldigung wurde diese Erklärung aber nicht hingenommen. „Da der Rausch kein unverschuldeter Zustand ist, so erscheint Karl Bauer strafbar ...“ Außerdem war „die Tragung der Kosten eine fachgemäße Folge der Straffälligkeit.“



Gründe:

*Karl Bauer hat das Kupferschmiedsanwesen der Wittve Kresz. Wolf dahier samt realer Gerechtsame erkauf u. kann durch diesen Besitz seine Ansäßigmachung begründen. Den gesetzlichen Vorbedingungen hiezu ist er gleichfalls nachgekommen und nachdem auch die Gemeindebevollmächtigten ihre Zustimmung erklärt hatten, so war das Gesuch wie geschehen zu verbescheiden.*

*Als veranlassender Theil hat derselbe auch die Kosten zu tragen.*

*Schrobenhausen, den 4. Juni 1856 Stadtmagistrat*

Damit steht der Verehelichung nichts mehr im Wege. Die polizeiliche Bewilligung war noch einzuholen und am 14. August 1857 wurde „beschlossen, dass dem Karl Bauer die Verehelichung mit Kreszenz Wolf von Rennertshofen zu bewilligen sei.“ Die Hochzeit ist am 31. August 1857. In den nächsten zehn Jahren bekamen sie drei Söhne. Der älteste, Andreas, übernahm den Handwerksbetrieb. Karl, der zweite, wurde Ingenieur und kam viel in der Welt herum. Er ging als „Afrika-Onkel“ in die Familiengeschichte ein und starb nach einem nicht recht glücklichen Leben 1930 in Rehoboth in Südwestafrika, dem heutigen Namibia. Der jüngste starb im Kindesalter.

Karl Bauer war genau fünfzig Jahre in seiner Kupferschmiede tätig. 1842 hatte ihn der Onkel in die Werkstatt nach Schrobenhausen geholt, 1892 übergab er den Betrieb an seinen Sohn Andreas. Er starb als Privatier am 23. April 1895, seine Frau überlebte ihn um zwanzig Jahre.

**Die letzte Werkstatt der Kupferschmiede. In der dritten Generation heiratete Karl Bauer ebenfalls eine Kreszenz Wolf**

# Andreas Bauer und der artesische Brunnen

Mit Andreas Bauer – 1858 bis 1933 – begann die Kupferschmiede sich zu wandeln, der Installations- und Brunnenbaubetrieb entstand. In Brauereien und Brennereien wurden schon längst Rohre verlegt, so vollzog sich also der erste Schritt in Richtung Wasserleitungsbau aus dieser Tradition.

Dennoch galt Andreas Bauer noch in seinen späten Jahren den Schrobenshausenern als „der alte Kupferschmied“. Er kam als zwölfjähriger in die Königliche Gewerbsschule nach Freising und wohnte in der dortigen Erziehungsanstalt. Mit der Note „gut“ verließ er sie im August 1873, ab Herbst besuchte er die Königliche Industrieschule München. Anschließend musste er als Pionier seinen Militärdienst ableisten und ging dann auf die Walz.

Mehr als zehn Jahre war er auf Wanderschaft, zog durch viele deutsche Städte und auch nach Frankreich, in die Schweiz, nach Belgien, Holland, Italien und Österreich. Immer wieder schreibt er nach Hause, in welchem Fach er dazugelernt hat. Die Briefe von diesen Reisen, die von der Mutter sorgsam bewahrt wurden, geben weit über ihre familiäre Bedeutung hinaus ein lebendiges Bild vom Leben einer Handwerksfamilie und von der Wanderschaft eines Gesellen in den Zeiten des deutschen Kaiserreiches.

So schreibt der 21-jährige am 19. Januar 1879 aus Lahr:

*Liebe Eltern! Sie werden entschuldigen, daß ich nicht gleich antwortete auf Ihren werten Brief im Koffer. Ich bin allein in der Werkstätte, der Meister ist Buchhalter in einem Handlungshaus und da muß ich nun Kopf, Genie und Ellbogen zusammenhalten um den Meister selber machen zu können. Wir haben viel Fabrikarbeit wie Doppelkessel ausbessern, Scheiben auflöthen, aber alle hart, Rohr löthen oder neu machen, Brauerei-Einrichtungen, Pumprohre, einfache Brennereien (vier neue habe ich gerade in der Arbeit) und Küchengeschirr (blank). Ich bin*

bei recht ordentlichen Leuten, habe morgens um 8 Uhr 2 Taß Kaffee u. Brod, um 10 Uhr eine Halbe Bier und Brod u. mittags ein gutes Mittagessen, ein Glas Wein; um 4 Uhr 1/2 Liter Bier mit Brod und abends wieder gutes Essen. Und wenn der Meister oder die Meisterin Bier trinkt, habe ich auch mein Bier. Lohn habe ich Sieben Mark, habe nur 6 1/2 Mark verlangt, weil Winter ist. Der Meister gibt mir später noch mehr, wenn größere Arbeit auskommt. Ich habe es jetzt sehr nötig, habe bis nachts 11 und 12 Uhr gearbeitet letzte Woche, hat mir dann der Meister geholfen. Geld sollen Sie mir keines schicken. Sonst bin ich gesund und wohlauf, es ist jetzt gerade wieder saukalt wie im Dezember. In der Hoffnung lebend, dass mein Brief Euch auch in bester Gesundheit antrifft, verbleibe ich unter vielen Grüßen  
 Euer dankschuldiger Sohn Andreas.

Viele Grüße an Karl, wünsche ihm baldige Besserung. Ist er am Politechnikum oder nicht?

Sein Bruder Karl studierte Ingenieurwesen. In bester Stimmung schreibt ihm Andreas Bauer einige Monate später:

Lieber Bruder!

Dein Brief vom 1. 11. habe ich erhalten. Hat mich ungemein gefreut, nur dürftest nächstesmal mehr schreiben, besonders wie es in Schrobenhausen geht und was meine früheren Kameraden machen.

Was mich anbelangt bin ich gesund und wohlauf und amüsire mich ganz vortrefflich in Lahr. Du könntest Dich mal erkundigen, wie es mit dem Vetter Markmüller in Hohenwart steht, nicht daß da wieder alles verloren geht wie beim Veit u. vor ein paar Jahren in Peutenhausen. Sorge dafür,

dass dieser schöne Herr bezahlen muß. Was machst Du jetzt? Suchst den Münchner Bierstoff analitisch zu zerlegen u. dessen Zusammensetzung zu ergründen?

Unter vielen Grüßen an Vater und Mutter

Dein Dich liebender Bruder Andreas

Gut ein halbes Jahr bleibt Andreas Bauer „bei Herrn Karl Steissguth, Kupferschmied, Lahr (Baden) neben dem Amtsgericht.“ In den Briefen ist neben der Arbeit häufig von Sorgen mit der Kleidung die Rede – „der Rock von Schraid ist arg zerrissen, das Werkstattchilet kann ich nimmer anziehen“ – und so muss er sich manches schicken lassen. Hin und wieder bewegen ihn, der aus einer eigenen Kupferschmiede stammt, die geschäftlichen Umstände. „Was gibt Vater einem alten Gesellen für einen Lohn?“ fragt er einmal in bester bayerischer Grammatik.

Im Frühsommer 1879 nimmt er Abschied von Lahr: „Der Platz war gut, ... doch das Reisefieber lässt mir bei diesem schönen Wetter keine Ruhe.“ Er will



Andreas Bauer heiratete  
 1892 Maria Greimel

„rheinabwärts“, wie er nach Hause schreibt, aber die nächsten Briefe kommen eher von rheinaufwärts. Es läuft nicht so gut wie er hofft: „Ich bin über München, Augsburg, Kaufbeuren, Obergünzburg, Kempten, Isny nach Lindau gegangen, ohne Arbeit erhalten zu haben.“ Nach Konstanz lässt er sich postlagernd einen Reisepass nachschicken, damit er in die Schweiz gehen kann.

In Winterthur findet er die erste Stelle im Ausland und berichtet über den Meister: ... *Derselbe ist Anfänger, macht aber mit wenig Werkzeug größere Arbeiten als die anderen Kupferschmiede dortselbst. Man kann bei ihm vieles lernen, darum bleibe ich 2 Monate dort, länger aber nicht. Da ist es kaum zum Aushalten, Essen nicht gut, Schlafstelle aus dem Haus in einem Loch, daß ich den ganzen Tag dort Licht brennen muß. Die Werkstätte ist eine halbe Stunde ausser der Stadt. Die Stiefel sind schon durchgelaufen ...*

Aus Winterthur kommen noch mehrere Briefe. Die Bitte, den Militärpass nachzuschicken wird offensichtlich zu einer größeren Affäre. Auch ein wichtiges Paket aus Schrobenuhausen kann Andreas Bauer nicht auslösen, weil ihm das Strafporto zu hoch ist. Der Vorwurf an die Eltern liest sich recht trocken: *Wer die Schuld trägt, weiß ich nicht Sie oder die Post von Schrobenuhausen. Erkundigen Sie sich das nächstemal besser, denn dies wäre ein teurer Spaß. Und wenn wieder was vergessen wird, nicht gleich wieder nachschicken, sondern warten, bis ich schreibe ...*

Er hat noch Arbeit in Solothurn und zieht im Spätherbst 1879 nach Frankreich. Er kommt bis Lyon, findet aber keine Stelle. Am Weihnachtstag 1879 ist er schon wieder in der Schweiz und schreibt aus Basel: „Ich hätte in Besancon Arbeit bekommen, wenn ich kein Deutscher wäre.“ Noch liegt der deutsch-französische Krieg von 1870/71 erst acht Jahre zurück. In Basel entschließt er sich, die Schritte „jetzt nach Norddeutschland“ zu wenden. Dieser Brief vom Weihnachtstag trägt den Nachsatz:

*Geschrieben zu Basel im öffentlichen Lese- u. Arbeitszimmer der städtischen Speiseanstalt Basel. Vollständiges Mittagessen heute Weihnachten kosten 55 Centimes = 44 Pfennige.*

Die nächsten Briefe von einer Arbeitsstelle kommen im Frühjahr 1880 aus Mainz. Am 14. März schreibt er einen Brief nach Hause, der zwar keine besonders guten Nachrichten enthält, aber auch zeigt, dass er weiterhin unverdrossen seiner Wege geht:

*Liebe Eltern!*

*Vor allem bitte ich Sie um Verzeihung, wenn ich Sie mit einer Bitte belästige. Ich bin seit 3 Wochen in Mainz in Arbeit. Der Verdienst ist aber knapp und heute ist*

*uns alle Gesellen gekündigt worden bis Samstag über 8 Tage. Ich bin nun nicht willens länger als bis Samstag hier zu bleiben und ersuche Sie daher, mir so bald als möglich 40 – 50 Mark zu schicken. Wenn ich wieder in Arbeit bin und bessere Bezahlung habe, will ich das Geld wieder zurücksenden. Ich war diesmal in Straßburg (Münster), Baden-Baden, Wiesbaden. Arbeit gibt es jetzt für uns in Norddeutschland genug. Ich will zuerst in Frankfurt das Turnerfest besuchen, dann mache ich über Köln nach Hamburg.*

*Ever dankschuldiger Sohn Andreas.*

*Nächstesmal mehr!*

Ausführlich schreibt er im Sommer 1880 aus Lüttich: „Ich kann Ihnen die erfreuliche Nachricht zukommen lassen, daß ich wieder Arbeit habe ... Hätte in Frankfurt, ... Düsseldorf ... Arbeit bekommen, aber ich wollte nicht, musste zuerst das Turnerfest sehen ...“ Und er schildert ausführlich den großen Festzug. Dann berichtet er von der Arbeit:

*Jetzt bin ich in Belgien und zwar in einer sehr hübschen Stadt mit vielen mechanischen Werkstätten und Fabriken. Mein Meister ist Kupferschläger, Zinkarbeiter, Schlosser und weiß was noch alles, wie halt bei uns. Ich habe schöne Arbeit und kann hier leicht französisch lernen, um was es mir hauptsächlich zu tun ist, denn wenn Einer nicht französisch kann, bekommt Einer in einer größeren Werkstätte in Frankreich und Belgien keine Arbeit ...*

Er ist auf Wandern eingestellt und denkt nur hin und wieder an Schrobenhausen. Seine Perspektive auf die Heimatstadt formuliert er einige Monate später, immer noch in Lüttich:

*... wohin ich diesmal gehe, weiß ich selber noch nicht, wahrscheinlich nach Holland, weil der Vater auch dort war. Und warum soll ich in Schrobenhausen meine Jugend vertrauern, ist es außen in der Welt so schön, heute hier und morgen dort, brauche mir keinen Rausch anzutrinken um Abwechslung zu haben, wie zu Hause.*

Im Brief vom 9. Januar 1881 klingt ein Motiv an, das sich wie ein roter Faden durch das Leben von Andreas Bauer zieht: „Jetzt weiß ich zu schätzen, was es heißt, was Tüchtiges gelernt zu haben, man ist dann sein eigener Herr, unabhängig von anderen ...“

Der Stolz über das, was er kann, zeigt sich einige Monate später in einem weiteren Brief aus Lüttich: „... habe ich einen Vierspanner gemacht vors Fenster mit einem Ellenbogen aus einem Stück, zerbrachen sich meine Kollegen aus den anderen Werkstätten immer den Kopf, wie das gemacht ist ...“

Noch einmal überschreitet er eine Landesgrenze und geht nach Frankreich. „Es gibt noch viel zu lernen für mich,“ heißt es im ersten Brief aus Lille. Doch wird

mit einem Brief von zu Hause sein Lernen unterbrochen. Am 20. Juni 1881 schreibt er zurück:

*Ich habe Ihren werthen Brief soeben erhalten, bin aber nicht sonderlich erbaut von der Aussicht wieder schnell nach Hause zu müssen, bin ja kaum fort und weil ich jetzt als guter Kupferschmied arbeiten kann in großen Werkstätten soll ich nach Hause gehen und die schmutzige Arbeit dort machen und Blechner, Schlosser und weiß noch alles machen. Es ist mir recht leid daß es bei Vater so kommen mußte, es macht mein ganzen Plan zu nichte. Will Vater keinen Fremden einstellen?*

Doch der Vater ist offensichtlich ernsthaft erkrankt. Andreas Bauer schiebt die Heimreise noch einige Monate hinaus, kehrt aber im Herbst 1881 zurück nach Schrobenuhausen. Er bleibt zwei Jahre und macht sich im Herbst 1883 noch einmal auf, diesmal nach Süden. Er findet Arbeit in Bozen und berichtet: „Wir sind vier Kupferschmiedsgesellen und ein Arbeiter für Wasserleitungen.“ Es geht noch tiefer in den Süden, doch „Reisen in Italien ist sehr theuer und auch wenig Aussicht Arbeit zu bekommen ... Große Fabriken gibt es nur wenig und bei einem kleinen Meister will ich nicht arbeiten, denn die machen nichts als Kessel und die alle von Innen heraus gehämmert ...“

Das Haus der Kupferschmiede in der Hauptstraße um 1900.  
Andreas Bauer in seinen späten Jahren





lang selbstverständlich. Viele Jahre später, im Jahre 1898, wird dem Vierzigjährigen von der Elektrotechnischen Versuchsstation des Polytechnischen Vereins in München bestätigt, dass er „in einer Prüfung die für den Blitzableiterbau erforderlichen Kenntnisse nachgewiesen“ hat.

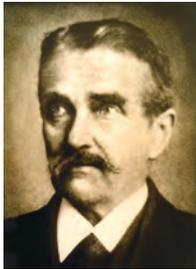
Zeit seines Lebens blieb er aufgeschlossen für alles Neue. Als der Brunnenbau zu einem wichtigen Arbeitsfeld geworden war, interessiert er sich für Geologie. Dies belegt ein Brief, den sein Sohn Karl am 13. Dezember 1913 aus Darmstadt schreibt: „... Ich wollte erst in unserer Hochschulbibliothek nach einem geeigneten Geologiebuche fahnden. Leider konnte ich bis jetzt noch kein auch für Tiefbautechniker nützliches Werk auftreiben ...“

Die Wanderschaft von Andreas Bauer geht mit dem Zeugnis für Blecharbeiten in Aue allmählich zu Ende, ab März 1885 hat er offensichtlich im Betrieb des Vaters gearbeitet. Wanderpläne hat er aber weiterhin. Am 17. April 1888 stellt das Königlich Bayerische Bezirksamt Schrobenhausen einen Reisepass aus „für Andreas Bauer ..., welcher ... nach England und Amerika reist.“ Doch ist es wohl bei der Absicht geblieben.

1892 wird der weiterfahrene Kupferschmiedgeselle bürgerlich. Er übernimmt den Familienbetrieb – Vater Karl Bauer ist künftig „Privatier“ –, wenige Wochen später wird Andreas Bauer die Bürgerrechtsurkunde ausgestellt und er heiratet Maria Greimel aus Inning am Holz; mit ihr hat er die Kinder Maria, Karl und Anna; vier weitere starben im Kindesalter. In den folgenden Jahren nimmt er neue Arbeitsgebiete auf, Installationsarbeiten, Wasserversorgung und um 1900 beginnt er auch mit dem Brunnenbau. In einem schmalen Büchlein verzeichnet Andreas Bauer seine Arbeiten, von den Brunnenbohrungen macht er genaue Aufzeichnungen über Tiefe und Bodenschichten.

Ein spektakulärer Erfolg gelingt Andreas Bauer im Jahre 1902 mit der Errichtung eines artesischen Brunnens für das Wasserhaus der Bahnstation Schrobenhausen. Im Brunnenbau gilt der „Arteser“ als Besonderheit, und Andreas Bauer muss wohl auf seiner Wanderschaft mit dieser Technik in Berührung gekommen sein. Nur unter bestimmten geologischen Voraussetzungen ist er möglich. Das Wasser steigt unter eigenem Überdruck zutage; der Brunnen kann aber nur angelegt werden, wo das Grundwasser zwischen zwei undurchlässigen Schichten fließt und an einer Stelle angebohrt wird, die tiefer liegt als die Zufluss-Stelle. In Schrobenhausen ist es möglich.

Geradezu modern wirkt auch aus heutiger Sicht die Methode, mit der die Stadt Schrobenhausen den Bau einer zentralen Wasserversorgung vorbereitete. 1911 gab die Stadt eine Denkschrift in Auftrag, nach heutigem Sprachgebrauch



Andreas Bauer

ein Gutachten. Das Ergebnis ist eine 14-seitige Broschüre, fein säuberlich gedruckt. Ein Brief belegt, dass Andreas Bauer in die Vorarbeiten nicht nur als Fachmann, sondern auch als Schrobenhausener Gemeindebevollmächtigter mit einbezogen war. Schon damals wurde das Wasser der verschiedenen Quellen chemisch untersucht.

Aus der Wasserversorgung wurde zunächst nichts, der Erste Weltkrieg unterbrach alle Bauvorhaben. Doch Andreas Bauer hat sie noch erlebt, 1928 wurde die Wasserleitung von seinem Sohn Karl Bauer gebaut.



Die Familie um 1913 -  
Andreas Bauer mit (von  
links) den Töchtern Anna  
und Maria, Ehefrau Maria  
und Sohn Karl

In seinen späten Jahren wurde Andreas Bauer, ein ohnehin strenger Mann, immer schwieriger, eine lange Krankheit setzte ihm zu. Als das Geschäft an den Sohn übergeben war, zog er sich ins „Eberhard-Haus“ zurück, ein Anwesen in der Spitalgasse, das die Familie 1911 gekauft hatte. Dort richtete er sich noch einmal eine Kupferschmiede-Werkstatt ein und machte kleinere Arbeiten. Andreas Bauer starb im Sommer 1933.

# Karl Bauer – ein

## Ingenieur in Afrika

**D**er studierte Mühlenbauer Karl Bauer, der Bruder von Kupferschmied Andreas Bauer, hat, weil damals ein Handwerksbetrieb nur eine Familie ernähren konnte, mit der Entwicklung des Schrobenhausener Betriebes kaum zu tun. Doch auch dieses Schicksal gehört zur Familiengeschichte und zeigt, wie mitunter Fleiß und Begabung für den Erfolg nicht ausreichen. Jeder ist seines Glückes Schmied, sagt die Volksweisheit. Doch wenn die Umstände dagegen sind, kann einer auch mit den besten Zeugnissen sein Glück nicht machen.

Der Lebenslauf Karl Bauers lässt sich aus seinen vielen Briefen nachzeichnen. Die Mutter bewahrte alle auf, samt origineller Fotografien. Nach ihrem Tode 1915 pflegte Schwägerin Maria Bauer den Kontakt. Karl Bauer wurde am 17. Februar 1861 in Schrobenhausen geboren, ging von 1873 bis 1876 auf die Gewerbeschule in Freising, besuchte mit dem Maturitätszeugnis in der Tasche die Königliche Industrieschule in München und absolvierte 1878/79 seinen einjährigen Militärdienst. Nach vier Semestern an der mechanisch-technischen Abteilung der Königlich Bayerischen Technischen Hochschule München beendete er in Hannover sein Studium.

Die Briefe aus diesen Jahren zeigen einen jungen Menschen, der nicht nur genau beobachtet, sondern sich auch kritisch äußert. Der Ton den Eltern gegenüber – er redet sie per Sie an -, ist voller Respekt, aber keineswegs unterwürfig. Er schreibt nieder, was er sieht, und kommentiert mit lockeren Bemerkungen. „Es preußelt hier so arg,“ heißt es im November 1881 aus Hannover. Dem Bruder in Schrobenhausen gibt er häufig technische Ratschläge.

Mit dem Abschluss des Studiums 1882 beginnen die Sorgen um eine Anstellung, sie sollen Zeit seines Lebens nicht mehr abreißen. Aber noch ist er jung und optimistisch, die Zeugnisse bescheinigen ihm hervorragende Kenntnisse. Schon der berufliche Einstieg ist schwierig, die Firma *G. Luther Mühleneinrichtung* in Braunschweig beschäftigt den jungen Maschinenbauingenieur – vorerst nur auf Zeit.

Die berufliche Tätigkeit ist das Thema aller Briefe, und bis zuletzt nimmt er Anteil an der Entwicklung der Kupferschmiede in Schrobenhausen. Von einem

Privatleben erfährt man wenig, anscheinend fehlt ihm jeglicher Sinn, eine Familie zu gründen. Nur ein einziges Mal ist vom Heiraten die Rede, und auch da wurde das Ansinnen wohl von außen an den groß gewachsenen und gut aussehenden jungen Ingenieur herangetragen. Er berichtet dem Bruder, dass ihm Andeutungen gemacht worden seien, ein bestimmtes Mädchen wäre eine gute Partie für ihn, aber „das lässt mich kälter als eisiger Schnee.“

Er wirft seine ganze Kraft auf den Beruf, ist viel unterwegs, kommt 1884 zum ersten Mal über Europa hinaus und wickelt einen Mühlenbau-Auftrag in Ostindien ab. In Triest trifft er noch seinen Bruder Andreas, der sich als Handwerksbursche auf der Walz befindet. Ende Mai 1884 geht es aufs Schiff nach Alexandria und weiter durch den Suezkanal.

Das Leben in Bombay ist zum einen „langweilig“, zum anderen teuer, er klagt, es gebe im Mühlenbau viel Konkurrenz. Und gute Ingenieure aus Deutschland werden nicht besser bezahlt als englische Maschinenschlosser. Die große Entfernung macht die Arbeit noch schwieriger, eine Anfrage nach Europa dauert sieben Wochen.

Im Sommer 1885 schreibt Karl Bauer wieder aus Braunschweig, wechselt aber bald zur Firma *Gebr. Seck Mühlenbau* nach Darmstadt. Er betreut Aufträge in Belgien und Holland, in Ostpreußen und Lettland. Das gute Zeugnis, das ihm der Kunde, *Friedr. Stein Getreide- und Dampfmühle* in Riga ausstellt, ist erhalten.

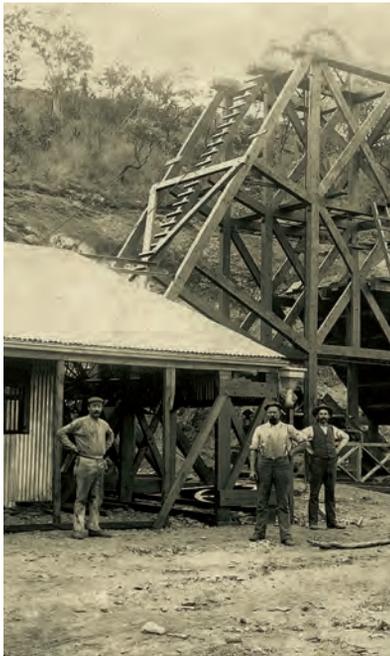
Dann ruft erstmals Afrika: Gebr. Seck schicken ihn nach Durban. Als der Bau einer Mühle nach wenigen Monaten abgeschlossen ist, wird Karl Bauer gebeten, den Betrieb ein Jahr lang zu führen. Doch der Kontinent hält ihn länger fest, er interessiert sich auch für andere Geschäfte, hört von den eben entdeckten Goldminen in Südafrika.

Wieder in Europa – in den Jahren 1898 und 1899 – bemüht sich Karl Bauer lange um eine neue Anstellung und um eine Position, die seinen Fähigkeiten angemessen ist. Er übernimmt kurzfristige Aufgaben, überlegt aber, ob er sich nicht selbstständig machen könne. Die Basis sieht er in einem Patent: Der Mühlenbauer will einen neuartigen Trieur entwickeln, eine Walze, die Getreidekörner verschiedener Größe trennt. Bei der Ausführung des Prototyps soll ihm sein Bruder Andreas in Schrobenshausen helfen und die beiden pflegen über Monate hin einen intensiven Briefwechsel mit vielen Skizzen und Detailplanungen. Karl Bauer legt seine Pläne dem Patentamt vor und baut ein Modell.

Die Hoffnungen zerschlagen sich, aus dem Patent wird nichts und auch die schlechten Erfahrungen eines Bekannten untergraben seine Zuversicht. „Beim Kollegen Wagner läuft's auch nicht,“ schreibt er. Der befreundete Ingenieur hat

eine neue Maschine entwickelt, ein Fabrikant befasst sich mit dem Prinzip und baut die Maschine mit kleinen Änderungen nach – der Erfinder geht leer aus. „Es gibt keinen Patentschutz!“ schreibt Karl Bauer enttäuscht nach Schrobenuhausen und nimmt offensichtlich Abschied von seinen Plänen.

„Es wird alles versucht, die Ingenieure zu drücken,“ glaubt er und er sehe sich immer noch „lieber als Maschinist auswärts, denn als Ingenieur in Deutschland am Hungertuch zu nagen.“ Ein gutes Zeugnis der Firma Gebr. Seck ist wieder einmal alles, was ihm bleibt. Er kündigt eine letzte Bewerbung in Frankfurt an, sollte dies nichts werden, will er auf eigene Faust nach Afrika. Auch aus Schrobenuhausen gibt es zu dieser Zeit keine guten Nachrichten, das Ge-



Aus seiner Zeit in Afrika schickte Karl Bauer regelmäßig Bilder nach Schrobenuhausen, in der Familie wurden sie aufbewahrt

schäft von Andreas Bauer läuft schlecht. Im Sommer 1901 schiffte sich Karl Bauer nach Afrika ein, am 5. September kommt er in Deutsch-Südwestafrika an. Auf abenteuerlicher Fahrt geht es ins Landesinnere Richtung Windhuk, erst mit der Eisenbahn, dann auf Fuhrwerken, in kalten Nächten übernachtet man im Freien, den Proviant bessert man mit der Jagd von Perlhühnern auf.

Die folgenden Monate bringen Knochenarbeit. Karl Bauer baut mit einem Kompagnon eine kleine Brauerei auf, man braut Bier nach bayerischen Rezepten und Berliner Weiße. Daneben prüft er Möglichkeiten auf weitere Geschäfte, er-

wirbt Schürfrechte und wird Besitzer einer Kupfermine. Auch Tabak baut er an, aber der Samen geht nicht auf. Und die Kaffern wollen nicht arbeiten, klagt er immer wieder. Außerdem wird er zum Kriegsdienst eingezogen, die Kolonisten müssen in den lokalen Buschkriegen zu den Waffen greifen.



Finanziell geht es nicht voran. Die Brauerei läuft nur leidlich, der Kupferabbau erweist sich bald als Fehlschlag, von zu Hause muss er immer wieder Geldbeträge aus seinem Vermögen anfordern – bis in die letzten Lebensjahre. Dabei verlangt er nicht einmal, was ihm zusteht, und verzichtet weitgehend auf sein Erbe. Häufig kritisiert er die Kolonialpolitik; die deutsche Reichsregierung setze in Afrika keinerlei Regelungen durch, nur die höheren Beamten würden gut leben.

Er ist fast zehn Jahre in Afrika, als er am 15. Dezember 1910 aus Okahandja einen Brief an die Mutter schreibt, der eine bittere Bilanz seines bisherigen Lebens darstellt:

*Innig liebe Mutter! Ihren lieben Brief vom November nebst Postanweisung habe empfangen und danke Ihnen bestens dafür. Ja liebe Mutter – nur Jammer und Unzufriedenheit! Ich überdenke auch die Jahre und sehe nur immer Arbeit, Arbeit und keinen Erfolg. Nächstes Jahr werde ich 50 und noch bin ich nicht so weit, dass ich ruhig ins Alter sehen könnte.*

*Was habe ich alles angefangen und noch nirgends hatte ich Glück. Oft frage ich mich, ob ich nicht selbst daran schuld bin, aber immer komme ich zu dem Resultat, dass ich mein bestes getan habe, dass aber die Verhältnisse daran schuld sind. Nehmen wir nur meine hiesigen Unternehmen an. Seit 14 Jahren lag*

Erlebnisse in Madeira (links) und Afrika; Karl Bauer im mittleren Bild links am Tisch. Bild rechts: Der junge Ingenieur

hier Militär. .... Der Ort hatte ca. 500 weiße Einwohner und vor dem Krieg waren 3.000 Kaffern hier, also ich konnte auf ein Geschäft rechnen. Nun was geschieht? Das Militär wurde zuerst im Felde verwandt und als der Friede kam, wurde das Militär von hier weggenommen. Heute sind wir kaum hundert Einwohner, die zum größten Teil hier bleiben müssen, weil wir gebaut haben. Wir alle wissen, dass der Ort hier eine Zukunft hat, es fehlt nur an Geld... Nur – wenn wir den Ort verlassen, dann haben wir alles verloren, was wir gebaut haben und dürfen trotzdem noch die Steuern bezahlen. Es sind schon schwere Zeiten für uns.

Wie ich Ihnen schrieb, habe ich auch Bergwerksbesitz, auch hier kann ich nichts dafür, dass die Jahre nichts vorwärts geht. Ich konnte nicht im Voraus sehen, dass Kupfer auf einmal so billig werden wird, dass man im Innern von Afrika so ungeheuer große Kupferlager finden würde, sodass unser Besitz wahrscheinlich wertlos wird, auch hier bin ich schuldlos. Ich habe eben bis jetzt überall Pech gehabt und andererseits kann ich auch nicht nach Deutschland zurück, um dort zu leben. Sie schreiben, Doktor Rest ist gestorben, der liebe Doktor, der mich zu Hause auf „verdorbenen Magen“ behandelte, während ich das schleichende Malariafieber hatte, jenes Fieber, das man in der Regel nicht mehr los wird. Ich hab es Ihnen bis jetzt nicht schreiben wollen, aber es ist nun doch so. Ich hatte damals schweres Fieber und erst hier (das heißt bereits in Windhuk) hat mich ein Doktor auf dasselbe aufmerksam gemacht, und seit dieser Zeit nehme ich regelmäßig Medizin. Es ist ein Wunder, dass ich zu Hause nicht an dieser Krankheit gestorben bin, heute ist jede Gefahr vorbei, da ich Medizin nehme, aber dieses fortwährende Medizinnehmen macht den Körper nicht besser und so hat man zu der lieben Gicht eben noch ein Leiden und eines schönen Tages wird der Medizinkasten zusammenklappen, und dann ist es vorbei. Hätte Herr Doktor Rest damals mein Blut untersucht statt den Magen, dann hätte er meine Krankheit erkannt, dann war es vielleicht möglich, das Fieber ganz und gar los zu werden, so aber behielt ich das Fieber die zwei Jahre, die ich in Europa war, im Leibe und nun hat es sich derart festgesetzt, daß ich es nie wieder los werde. So alle Monat kommt die Zeit der Müdigkeit, Schläffheit, Erbrechen, Geistesabwesenheit und nachdem es einige Tage gedauert, ist es wieder vorbei. Ich muss nur colossal aufpassen, dass ich gleich beim Anfang der Krankheit die Medizin nehme, dann sind die Anfälle nur leichter Art, nehme ich aber die Medizin nur einen Tag zu spät, so muss ich schwer dafür büßen ...

Die Malaria stammt wohl aus seinem ersten Afrika-Aufenthalt. Vielleicht erklärt die verheimlichte Krankheit auch das Desinteresse an einer eigenen Familie. Auf

die Malaria-Anfälle kommt er von nun an immer wieder zurück, jetzt muss er das bittere Geheimnis nicht mehr verbergen. Und geschäftlich wird's nicht besser.

Der Erste Weltkrieg wird in Afrika zunächst nur als europäisches Ereignis wahrgenommen, erst 1918 werden die Auswirkungen auch in den Kolonien spürbar. Nun haben die Engländer in den vormals deutschen Gebieten das Sagen und die Deutschen in Afrika werden als Besiegte und Kriegsverlierer behandelt. „Es ist nicht mehr schön. Wir arbeiten, aber das Geld bekommen die Engländer,“ schreibt Karl Bauer nach Hause.

In den schweren Nachkriegsjahren überlegt auch sein Neffe Karl Bauer, der damals 25-jährig dem Ende seines Studiums entgegensieht, nach Afrika zu gehen, aber der Onkel rät dringend ab. Dabei geht es ihm sogar kurzfristig besser, er schickt größere Geldbeträge nach Hause, damit sein Bruder Andreas sie anlege. Doch schon 1925 schreibt Karl Bauer in tiefer Depression: „Es geht bergab mit mir und dem Land.“ Seine Geschäfte laufen nicht mehr. Er arbeitet als Angestellter, leitet für einen Bekannten ein Hotel, muss aber um den Lohn einen Prozess führen, übernimmt daraufhin die Buchhaltung einer Molkerei.

Der letzte Brief nach Schrobenhausen stammt vom 7. Dezember 1929. „So bin ich weiter ohne Arbeit und ohne Verdienst. So allmählich werden die Deutschen an die Wand gedrückt, denn es gibt genug Leute hier, die Arbeit suchen und nichts bekommen können. Ich probiere wieder, meine Kupferminen loszuwerden ...“

Als Maria Bauer das ganze Jahr 1930 nichts von ihrem Schwager hört, zieht sie in Windhuk über eine Adresse, die ihr aus mehreren Geldtransaktionen bekannt ist, Erkundigungen ein. So erfährt die Familie im Januar 1931, dass Karl Bauer zu Jahresbeginn 1930 – mit 69 Jahren – nochmals eine neue Stelle angetreten hatte, in der Buchhaltung des Kalkwerks Matheis in Wortel im Bezirk Rehoboth. Dort ist er am 27. März 1930 bei einem Autounfall ums Leben gekommen.

Erst ein Jahr nach dem Tod kann die Familie in der Schrobenhausener Zeitung eine Todesanzeige aufgeben, im Lokalteil wird ihm ein Nachruf gewidmet. Im Stil der Zeit beendet der Redakteur seinen Artikel: „Als langjähriger Afrikaner hatte er seine zweite Heimat so lieb gewonnen, dass er nimmer von dort zurückkehren mochte. Nun ruht er aus von all seinen Fahrten, im heißen Steppensand Südafrikas, den er so gerne nach kostbarem Mineral durchsuchte.“



Um 2010 fand Bauer-Ingenieur Klemens Zimolong das gut gepflegte Grab von Karl Bauer. Einige Jahre später besuchten Karlheinz, Thomas, Marlies und Margit Bauer die Grabstätte in Afrika



# Vom Brunnenbohren zum Spezialtiefbau



# Karl Bauer

## führt den Betrieb ins industrielle Zeitalter

**B**is 1986 wurde Dipl.-Ing. Karl Bauer in der Firmenbezeichnung des Schrobenhausener Unternehmens geführt. Der Name geht zurück auf den Inhaber der fünften Generation, den „Ingenieur Bauer“, wie er in der Stadt und von vielen Firmenangehörigen respektvoll genannt wurde.

Karl Bauer wurde am 4. Juni 1894 in Schrobenhausen geboren. Sein Lehrer an der Volksschule drängte die Familie, den begabten Buben nach Ingolstadt aufs Gymnasium zu schicken. Dort musste er ein Gymnasialjahr nachholen, wurde ein guter Schüler und schloss mit dem „Einjährig freiwilligen“ ab. Er arbeitete dann, wie ein Zeugnis des Vaters bestätigt, „im Kupferschmiede- und Installationsgeschäft mit“ und begann im Oktober 1911 eine Lehre als Maschinen Schlosser bei der MAN in Augsburg. Anschließend studierte er Maschinenbau in Cöthen/Anhalt und an der Technischen Hochschule Darmstadt.

Aus der Studienzeit sind Briefe von Karl Bauer erhalten, die das Studentenleben vor dem ersten Weltkrieg anschaulich schildern. Er schreibt von Plänen, während der Semesterferien eine Stelle als Praktikant anzunehmen, sollte er aber zu Hause gebraucht werden, wolle er natürlich sofort kommen. Im intensiven Studium verrinne die Zeit zu schnell und er klagt, dass das Geld noch viel schneller verrinnt.

Der Erste Weltkrieg unterbricht das Studium. Karl Bauer kommt als Artillerist an die Westfront, 1916 wird er zum Leutnant befördert und mit EK 1 und dem Militär-Verdienstkreuz 2. Klasse mit Schwertern ausgezeichnet. Er kehrt mit einer Verwundung, die ihm Zeit seines Lebens zusetzt, aus dem Krieg zurück.

Im Sommer 1919 konnte Karl Bauer an der Technischen Hochschule München das Studium wieder aufnehmen. Die Briefe nach Hause unterscheiden sich jedoch von denen der Vorkriegszeit. Nun steht nicht der fachliche Diskurs mit dem Vater im Mittelpunkt. Es überwiegen die täglichen Versorgungsprobleme, der Student dankt für die „reichhaltige Futterkiste“.

Im Jahre 1921 schließt Karl Bauer sein Studium als Diplom-Ingenieur ab. Sein Wunsch ist eine Tätigkeit bei den Bayerischen Staatsbahnen, es wurde jedoch kaum jemand eingestellt. So arbeitet er im väterlichen Handwerksbetrieb mit, der in den schwierigen wirtschaftlichen Verhältnissen der Nachkriegszeit und der Inflation schwer zu kämpfen hat. Bald kommt es zu Unstimmigkeiten zwischen dem jungen Hochschulabsolventen und dem mittlerweile 63-jährigen



Vater. Monatlang reden sie nicht miteinander und am 11. September 1921 schreibt Karl Bauer einen verzweifelten Brief an seine Mutter, in dem er die verfahrenere Situation darstellt – ein anrührendes Dokument. Er würde sofort auf den ganzen Betrieb verzichten, wenn es nicht zu einem völligen Gesinnungswandel käme, schreibt er, und das bewirkt offensichtlich, dass kaum zwei Monate später die Eltern und der Sohn vor dem Notar stehen – der Betrieb wird übergeben.

Schon im folgenden Jahr vollzieht Karl Bauer einen weiteren wichtigen Schritt in seinem Leben – er heiratet Luise Kastner aus Burgau. Sie war ein ausnehmend schönes Mädchen, das zwölfte Kind einer Einzelhändlerfamilie. Ihre älteste Schwester war in Schrobenhausen verheiratet. So war sie in die Stadt gekommen, hat auf dem Bezirksamt als Angestellte gearbeitet und war dem jungen Ingenieur aufgefallen. Karl und Luise Bauer hatten zwei Kinder, Liselotte kam 1924 zur Welt, Karlheinz 1928.

Karl Bauer führte das Unternehmen 35 Jahre und gab ihm viele neue Impulse. Zu Beginn seiner Tätigkeit wurden noch Kupferarbeiten ausgeführt, doch im Laufe der Jahre konzentrierte man sich auf das Bohren von Brunnen und die

**Karl Bauer (links) mit Kollegen im Jahre 1912. Der Bau von Wasserversorgungsanlagen war Schwerarbeit; bei den Maßnahmen der Frankengruppe 1953 – das waren Notstandsarbeiten – war aus arbeitsmarktpolitischen Gründen der Einsatz von Maschinen untersagt**

Herstellung von Wasserversorgungsanlagen. Der Maschinenbauingenieur wurde leidenschaftlicher Brunnenbauer, der Geologie galt seine ganze Liebe.

Ein Schlüsselprojekt war der Bau der zentralen Wasserversorgung für die Stadt Schrobenhausen im Jahre 1928. Für Dipl.-Ing. Karl Bauer war es von großer Bedeutung, diesen Auftrag zu bekommen, deshalb kalkulierte er sehr knapp. Besorgt schreibt seine Mutter an ihren Schwager in Afrika: „Karl ist heute in München, wegen der Schrobenhausener Hochdruckwasserleitung. Dieser Tage soll es sich entscheiden, ob er den Auftrag bekommt. Es ist ein großes Projekt und kostet rund 400.000 Mark. Da Karl das billigste Angebot machte, hat er Aussicht, den Zuschlag zu bekommen. Hoffentlich zahlt er nicht darauf, was sehr zu befürchten ist. Es ist dies eben seine erste große Anlage und er möchte sie schon wegen des Renomme's bekommen ...“

Karl Bauer erhält den Auftrag. Von den verschiedenen Losen baut Bauer die Quelfassung, den Hochbehälter, die Hauptleitung und einen großen Teil der

### Wünschelrutengänger

Ingenieur Karl Bauer, ausgebildet im Maschinenbau und kühl rechnender Brunnenbauer, war kein großer Verehrer der Wünschelrutengänger. So mancher Auftraggeber, der von ihm einen Brunnen bohren lassen wollte, bestand jedoch darauf, dass zuvor ein Wünschelrutengänger den genauen Bohrpunkt ausmachen sollte. Ingenieur Bauer redete nicht dagegen, sondern meinte freundlich: Das kann ich selber. Er beschaffte sich einen gegabelten Zweig und schritt fachkundig über das Gelände, bis die Rute ausschlug – hier finden wir Wasser! Unter der Hand verriet er einmal das Geheimnis seiner Kunst: „Ich halte gar nichts von diesen Dingen,“ sagte er. „Ich lass halt die Rute ausschlagen, wo ich den Dreibock am besten aufstellen kann.“

Hausanschlüsse. Im Herbst 1928 wird das Projekt abgeschlossen und ein Jahr später mit 492.658 Mark abgerechnet. Noch einmal äußert sich die Mutter 1929 in einem Brief nach Südafrika: „Karl hat die Städtische Hochdruckleitung wohl zur Zufriedenheit der Stadt gebaut, doch leider um 10 Tausend Mark zu billig ...“

In den Jahren vor dem Zweiten Weltkrieg entwickelte sich die Firma zu einem führenden Wasserversorgungsunternehmen in Bayern. Städte wie München, Augsburg, Ingolstadt, Aichach, Pfaffenhofen, Neuburg, Eichstätt, Kaufbeu-

ren, Kempten waren treue Kunden, dazu kamen Industriebetriebe wie Wacker-Chemie oder Allgäuer Alpenmilch. Auch die Hausinstallationen wurden mehr; für Betriebe, Schulen und das Schrobenhausener Krankenhaus wurden umfangreiche Arbeiten ausgeführt.

Im Laufe der Zeit gab es auch Aufträge, die über den engeren Arbeitsbereich des Brunnenbaubetriebes hinausgingen. Eine interessante Arbeit war die Verlegung von Fernkabeln, für die eine eigene Arbeitsgemeinschaft gegründet wurde. Es waren Aufträge der Deutschen Reichspost, die damit quer durch Deutschland ihre Kommunikationsstrukturen aufbaute. Gleich nach dem Krieg ließen die Alliierten ein wichtiges Fernkabel wieder ausgraben, und wieder war



Bauer mit den Arbeiten beauftragt. Das Kabel war Material von höchster Qualität und musste als Reparationsleistung abgeliefert werden.

Im Zweiten Weltkrieg machte Karl Bauer den Polenfeldzug als Hauptmann der Reserve mit und wurde dann für seinen Betrieb freigestellt. Auch während der Kriegsjahre gab es stets Arbeit, aber immer mehr Mitarbeiter wurden eingezogen und an Material und Gerät mangelte es. Ein Ordner mit Feldpostbriefen dokumentiert die guten Beziehungen zwischen Firmenchef und Mitarbeitern, auf so manchen Brief „aus dem Osten“ folgte eine Todesnachricht.

Unter großen Schwierigkeiten ging es nach dem Krieg langsam aufwärts. Ein erster Schritt zum Spezialtiefbau war 1949 die Untergrundabdichtung im

**Unterdükerung der Paar beim Bau der Wasserversorgung Schrobenhausen 1928.**

**Artesischer Überlauf bei einem Brunnen für die Stadt Pfaffenhofen 1953, rechts Ingenieur Karl Bauer**

Quellfassungsgebiet Mangfalltal für die Stadt München. Für die 650 Meter lange und 15 Meter tiefe unterirdische Wand wurden 10.000 Tonnen Zement eingepresst, eine für die damalige Firma großartige Leistung. Die Injektionspumpen wurden zehn Jahre später für die ersten Anker wieder hervorgeholt.

Die Adresse des Unternehmens Bauer war das 1925 an der Stelle des abgerissenen Kupferschmiedeanwesens neu errichtete Haus neben der Frauenkirche, erst nach dem Zweiten Weltkrieg verlagerte Karl Bauer den Betrieb an den Ladebahnhof, heute Wittelsbacherstraße. Mit dem Haus in der Schrobenhausener Innenstadt hängen auch die meisten Erinnerungen zusammen, die einstige Mitarbeiter noch lange erzählten. Dort befand sich das zweite Standbein des Familienbetriebes, das



Von der Innenstadt wurde die Verwaltung des Brunnenbaubetriebes 1948 an den Ladebahnhof verlegt. 1956 erfolgte der große Neubau - im Bild -, dessen Fertigstellung Karl Bauer nicht mehr erlebte

Ladengeschäft für Haushaltswaren und Eisenwaren, ein Geschäftszweig, der aus der Kupferschmiede und ihren Arbeiten für den Hausgebrauch herkam. Zum Geschäft gehörte auch – mitten in der Hauptstraße – eine ARAL-Tankstelle.

In Erinnerung blieben noch lange die sonntäglichen Bohrmeisterbesprechungen im Treppenhaus vor der Wohnung. Blitz und Donner konnten auf die Bohrmeister niedergehen, genau und streng fragte Karl Bauer nach allen Einzelheiten der laufenden Bohrvorhaben, er hatte jede Baustelle im Kopf. Was immer während der Woche nicht nach seinen Vorstellungen gelaufen war, wurde genauestens untersucht, und wehe, er konnte dem Bohrmeister einen Fehler nachweisen! „Er konnte loben, er konnte strafen, es war ein erstaunliches Management,“ besagt eine Erinnerung. Und Ernst Stümpfle ergänzt: „Gefürchtet haben ihn alle!“

Ernst Stümpfle, der am 1. Januar 1945 seine Lehre begann und fast fünfzig Jahre – die meiste Zeit in leitender Stellung – bei Bauer arbeitete, lernte ihn auch von der anderen Seite kennen: „Er war für mich wie ein Vater.“ Mit jungen

Menschen konnte er es besonders gut, er war ein pädagogisches Talent. Wem er eine Aufgabe übertrug, den führte er genauestens ein. „Komm her, gehn wir das mal durch,“ lautete seine Aufforderung. Und eine seiner Mitarbeiterinnen berichtete: „Man hat was gelernt, er hat einen anerkannt.“

Zu den festen Gepflogenheiten von Karl Bauer gehörte es, regelmäßig die Baustellen zu besuchen und engen Kontakt zu Behörden, Kunden und Lieferanten zu halten. Er unternahm seine Fahrten mit dem eigenen Auto, vor dem Krieg eine Seltenheit. Dazu suchte er sich einen Mitfahrer. Bevorzugt wurde Sohn Karlheinz, dem der Vater die Angelegenheiten des Betriebes möglichst früh nahe bringen wollte. Aber auch Lehrlinge, denen die Lebensart ihres Chefs in Erinnerung geblieben ist, waren geschätzt. Nochmal Ernst Stümpfle: „Meistens mussten wir vor dem Wegfahren noch Zigarren besorgen, die brachte er den Bohrmeistern mit.“ Ingenieur Bauer war bemüht, ein bisschen Wohlleben um sich her zu verbreiten. Es gehörte zum festen Programm dieser Fahrten, auf der Heimfahrt großzügig einzukehren. An heißen Sommertagen wurde manche Baustellenfahrt mit dem Besuch in einem Freibad verbunden.

In München besuchte Ingenieur Bauer die verschiedenen Ämter, vor allem im Landesamt für Wasserversorgung ging er ein und aus. Er führte in der Landeshaupt-



Dipl.-Ing. Karl Bauer

### „Eine Kutscherzigarrn ...“

In den fünfziger Jahren war das Ladengeschäft für Haushaltswaren in der Schrobenshausener Stadtmitte noch ein wichtiges Standbein für Bauer. Zu den wöchentlichen Szenen vor dem Geschäftshaus gehörte der Donnerstagmarkt mit seinem großen Viehauftrieb, die ganze Hauptstraße hinauf standen Rinder und Schweine dicht an dicht. An diesem Tag war auch viel Bewegung im Laden, da wurden Gespräche geführt und manche Rechnung bezahlt. Karl Bauer hatte eingeführt, dass einem guten Kunden hin und wieder eine Zigarre geschenkt wurde. Es gab zwei Sorten, eine bessere und eine deutlich mindere, im Hausjargon die „Kutscherzigarrn“. Einmal hatten die Mitarbeiter im Büro eine Rechnung kassiert und dem einfach gekleideten Kunden eine Kutscherzigarrn spendiert. Als kurz darauf der Chef zurückkam, wurde ihm von dem Besuch berichtet und er fragte: „Welche Zigarre habt's ihm gegeben?“ „Natürlich eine Kutscherzigarrn,“ war die Antwort. „Was!“ fuhr der Ingenieur auf, und er verfügte durchaus über ein deutliches Organ, „das war der Baron Beck von Kühbach!“

## Ein Fahrrad ist nicht drin!

Im ersten Jahrzehnt nach dem Krieg wurde so manche Wasserversorgung gebaut. Ein großes Projekt war die Fernwasserversorgung Franken im Raum Neustadt/Aisch und Uffenheim. Ingenieur Karl Bauer setzte alles daran, aus diesem Großauftrag wenigstens ein Los zu bekommen, und dies gelang auch. Mit Pickel und Schaufel begannen die Arbeiten an beiden Enden des Loses in zehn Kilometer Entfernung. Dies bedeutete eine schwierige Distanz für die Bauleitung, und Polier Franz Steuringer fragte eines Tages beim Chef nach, ob man für diese langen Wege auf der Baustelle nicht ein Fahrrad haben könnte. Karl Bauer legte seinem Mitarbeiter beschwichtigend die Hand auf den Unterarm und erklärte: „Guada Mo! Bei dera Baustell is koa Radl drin!“

stadt auch Telefongespräche zum Ortstarif, und Briefe an Münchner Adressen kosteten damals im Ortsverkehr weniger Porto und wurden dort zur Post gebracht.

Die München-Fahrten kamen auch seinem Sinn für Kunst entgegen. Häufig nutzte er die Gelegenheit zum abendlichen Theaterbesuch, die Mitfahrer mussten sich darauf einstellen. Ernst Stümpfle hätte ins Theater mitgehen dürfen: „Aber damals war mir das zu fremd, eigentlich schade. Er gab mir zwei Mark und sag-

Das war kein Spaß!  
Die Arbeit auf der Baustelle  
war mit unangenehmen Auf-  
gaben verbunden



te: „Ernstl, gehst ins Kino.“ An zwei Abenden in der Woche war allerdings keine Zeit für lange Einkehr und Theater – sein Stammtisch war ihm heilig, Karl Bauer liebte das Kartenspiel.

Immer war er bereit, sich für seine Heimatstadt zu engagieren. Die besten Jahre wurden allerdings von der nationalsozialistischen Herrschaft überschattet. Man zitierte ihn damals zwar in die Riege der Beigeordneten ins Rathaus, eine



Freude am Kartenspiel –  
Karl Bauer (zweiter  
von rechts) mit Mitarbeitern.  
Letzte Aufnahme von Karl  
Bauer im Frühjahr 1956

Art nicht gewählter Stadtrat, doch Freude konnte an solcherlei Politik nicht aufkommen. So begab er sich auf ein anderes Gebiet, das ihm bis zum Lebensende wichtig blieb: Er war viele Jahre Vorsitzender des Historischen Vereins und setzte sich für das Heimatmuseum ein. Geschäftliche Besuche in den Dörfern und Bauernhäusern der Umgebung nutzte er zur Ergänzung der Sammlung, und er schenkte dem Museum viele Kupferarbeiten seiner Vorfahren. Aus diesen Interessen resultierte auch, dass er bei Brunnenbohrungen sorgsam vorgehen ließ, wenn Fundstücke auftauchten. Ein paar wertvolle Funde aus dem 7. und 8. Jahrhundert gingen ans Heimatmuseum.

Diese „heimatkundliche Liebe“ erwähnte auch der Nachruf in der Schrobenshausener Zeitung, als Karl Bauer völlig überraschend am 18. April 1956 starb. Dort heißt es weiter: „Mit der Familie und den Verwandten trauern die über 100 Beschäftigten der Firma Bauer, denen Ingenieur Bauer weit weniger gestrenger Chef als ein wahrhaft sozialer Arbeitgeber war. Um den Verstorbenen trauern aber auch alle, die nur irgendwann einmal mit ihm zusammengekommen waren; denn seine stete Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft blieben jedem im Gedächtnis.“

---

# Karlheinz Bauer und der Spezialtiefbau

Der Spezialtiefbau in Deutschland ist über Jahrzehnte mit dem Namen Dr.-Ing. Karlheinz Bauer verbunden. Binnen weniger Jahre wandelte er den Brunnenbaubetrieb zu einem innovativen Unternehmen im Grundbau und führte es zur Geltung über Deutschland hinaus. Zahlreiche Verfahren für den Spezialtiefbau wurden entwickelt, außerdem begann der Maschinenbau. Seine Generation schaffte den Wiederaufbau Deutschlands nach dem Zweiten Weltkrieg, Karlheinz Bauer steht beispielhaft für die Unternehmer dieser Zeit.

Geboren 1928 in Schrobenhausen sollte Karlheinz Bauer 1938 im Internat Ettal ins Gymnasium eintreten, doch schlossen die Nationalsozialisten die Klosterschule. Zu dieser Zeit wurde zu Hause die Städtische Oberschule eröffnet, und so gehörte er zu den ersten Schülern des späteren Schrobenhausener Gymnasiums. Nach fünf Schuljahren wurde der knapp Fünfzehnjährige als Flakhelfer eingezogen, kam nach Meitingen und Freudenstadt im Schwarzwald und weiter ins Rheintal. Der Jahresbeginn 1945 führte ihn zur Luftverteidigung im Raum Augsburg. Der Wechsel in die Wehrmacht blieb ihm erspart, die Amerikaner trafen ein – der Krieg war zu Ende.

An Schule war für den Rest des Jahres 1945 nicht zu denken. Die Amerikaner übernahmen die Verwaltung und waren bald Auftraggeber für Bauer. In den vielfach als übertrieben empfundenen Hygienebestrebungen sollten alle Ortschaften schnellstens wieder eine intakte Wasserversorgung haben, um die Gefahr von Seuchen und Krankheiten zu bannen. So musste Bauer im Noteinsatz zahlreiche Brunnen und Wasserversorgungsanlagen wieder herstellen. Der junge Karlheinz Bauer organisierte die Einsätze und fuhr mit den Baurupps hinaus.

Ab Januar 1946 war wieder Schule. Im Gymnasium an der Hallstraße in Augsburg fanden sich viele ein, deren Schulzeit der Krieg unterbrochen hatte. In einer Auffangklasse bekamen sie im Mai 1946 Gelegenheit zum Abitur. Nur

sechs von 120 wagten den Gang ins Examen und hatten am Ende das Abiturzeugnis in der Hand. Doch vor dem Studium waren die Studenten verpflichtet, ein Jahr am Wiederaufbau der Technischen Hochschule München mitzuarbeiten. Fachleute waren gefragt, Karlheinz Bauer kannte sich mit dem Installieren von Rohren aus.

Den Vorlesungen gingen die Studenten mit viel Interesse und Ernsthaftigkeit nach, mit dem Krieg hatte jeder ein Stück Leben versäumt. Dass eine großartige Aufbauphase kommen würde, war nicht abzusehen. Der einzige Hörsaal im Turmbau der TH musste allen Fachbereichen genügen, in jeder Vorlesung war der Saal überfüllt, die Studenten saßen auch auf den Stufen des Podests, auf Fensterbänken und Treppen. Die Seminarveranstaltungen fanden in engen Räumen statt, deren Fenster und Heizung nur notdürftig hergestellt waren.

Noch waren Krieg und Hitlerzeit sehr nahe und Politik interessierte jeden. Die Stimmung, so konnte man später sagen, war „positiv, konservativ“. Politische Redner, die an die Hochschule kamen, wurden mit Interesse aufgenommen, die Studenten wollten wissen, wie der Staat neu gestaltet werden könnte. Die konservative Grundhaltung war vom Charakter der wissenschaftlichen Freiheit geprägt; der erkonservative Kultusminister Alois Hundhammer zog sich den Unmut der Studenten zu, als er Egks „Abraxas“ aus dem Spielplan der Oper verbannte.

München lag in Trümmern. Der immense Baubedarf wurde den Studenten täglich vor Augen geführt – „man hat darauf gebrannt, bauen zu können“. Gera-

### „Diese Bamberl-Firma ...“

Was eine Bamberl-Firma ist, weiß man in Bayern auch ohne Wörterbuch. Das ist ein kleiner Betrieb, der eigentlich nie eine Firma wird. Nachdem sich Karlheinz Bauer als frisch geprüfter Regierungsbaumeister samt Promotion erste Reputation erworben hatte, versuchte die Rhein-Main-Donau AG den talentierten Ingenieur zu halten. Auf die Frage, wie er seine Zukunft plane, meinte der, dass er in den heimischen Betrieb gehen und diesen eines Tages übernehmen wolle. „Was wollen’s denn in dieser Bamberl-Firma?“ meinte daraufhin RMD-Chef Dr. Heinz Fuchs und stellte eine glänzende Karriere in der Rhein-Main-Donau AG in Aussicht. Doch Karlheinz Bauer sah zu Hause bessere Chancen, eigene Ideen zu verwirklichen und die Firma umzugestalten. Bleibt bestenfalls die Frage: Was wäre gewesen, wenn ...

de vor der TH lag ein Schutt-Umschlagplatz. Ein riesiger Trümmerberg überragte die Pinakothek. Dort rangierten kleine Dampflokomotiven, deren Loren von Dampfbaggern beladen wurden und den Schutt aus dem Zentrum nach Norden vor die Stadt transportierten. Und manchmal konnte man auf der Bockerlbahn von Schwabing bis zur TH mitfahren.

Während der Semesterferien arbeitete jeder Baustudent. Karlheinz Bauer fand neben dem Studium unbegrenzt Arbeit im väterlichen Betrieb. Sein Traum war es, Brücken zu bauen. Nicht zuletzt inspirierten ihn die Münchener Isarbrücken, die die Bombenangriffe der Kriegszeit überstanden hatten, auch die kühnen Brücken Amerikas faszinierten ihn.

Nach acht Semestern, der kürzestmöglichen Studienzzeit, war Karlheinz Bauer Diplom-Ingenieur, und mit diesem Abschluss nahm der Vater ihn als OHG-Gesellschafter in die Firma. Das Examen bestand er mit dem besten Ergebnis der letzten Studienjahrgänge. Der Jahrgang 1928 hatte es in sich, „auch, weil wir

in ein Vakuum gestoßen sind“, wie er viele Jahre später relativiert. Diesem Jahrgang gehörten Absolventen an, die in der Folgezeit höchste Positionen in Bauämtern und bei Firmen übernahmen.

Zu Jahresbeginn 1952 wurde Karlheinz Bauer Referendar beim Bayerischen Staat. Der Vater empfahl, die Ämter, mit denen man als Unternehmen, das großteils mit öffentlichen Aufträgen beschäftigt war, zusammenarbeitete, auch von innen kennen zu lernen. Für den jungen Bauingenieur war das einleuchtend,

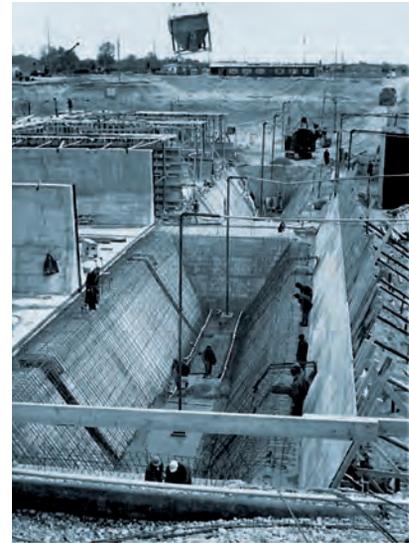
eine Ämterlaufbahn aber schloss er aus: „Für mich war klar, dass ich meine Ideen im eigenen Unternehmen umsetzen wollte.“

Beim Straßenbauamt Ingolstadt löste er zum ersten Mal eine Aufgabe in der für ihn typischen Weise: Er sollte die Bauleitung für einen Straßenabschnitt der B 300 nördlich von Dasing übernehmen, wo ein Unfallschwerpunkt zu beseitigen war. Die Planung der neuen Trasse war fertig gestellt, doch der junge Ingenieur schlug eine Alternative vor und überzeugte die Vorgesetzten. Nach diesem Vorschlag wurde gebaut.



**Dr.-Ing. Karlheinz Bauer  
1973 im neuen Büro-  
gebäude**

Noch mehr bewegte er bei der Trassierung der Wasserversorgung für die Stadt München aus dem Loisachtal. Referendar Bauer, nun beim Wasserwerk der Stadt München, bekam die Aufgabe, für die Linie über Eschenlohe und Starnberg nach München die Fensteröffnungen künftiger Stollen ausfindig zu machen. Doch missfielen ihm nicht nur Stollen und Fenster, sondern die gesamte Trasse. Anhand der Karten und mit Ortskenntnis entwarf er eine neue Trasse, stellte sie vor und löste damit die bestehende Planung ab. Es dauerte noch 25 Jahre, ehe gebaut wurde, aber der Vorschlag aus dem Jahre 1952 wurde nicht mehr verändert.



Aus einem Alternativvorschlag entstand auch die Promotion. Karlheinz Bauer war seit Januar 1953 bei der Rhein-Main-Donau AG, die am Lech mehrere Kraftwerke baute. Als er in der Bauleitung der Staustufe Oberpeiching begann, hatten die Verantwortlichen gerade großen Ärger mit der eben fertig gewordenen Stufe Ellgau. Beim Einstau war das Grundwasser in nicht vorhergesehener Weise angestiegen, hatte Keller überflutet und Ackerland unter Wasser gesetzt. Die Stauraum-Dichtung war zu knapp ausgelegt.

Für Oberpeiching sollte nun mit einer groß dimensionierten Stauraum-Dichtung eine Überflutung des Umfeldes verhindert werden. Der wissenschaftliche Berater der Rhein-Main-Donau AG, Prof. Dr.-Ing. Heinrich Wittmann von der TH Karlsruhe, war auch Gutachter im Auftrag der Bundesregierung für den von Frankreich im Raum Straßburg geplanten Rhein-Seiten-Kanal, ein Plan, der auf deutscher Seite große Sorgen wegen befürchteter Grundwasseränderungen auslöste.

**Die Schweißerei an der Wittelsbacherstraße 1961. Großer Schritt in Richtung Spezialtiefbau: Kläranlage Augsburg 1955**

Die Erfahrungen von Ellgau sollten für Oberpeiching herangezogen werden. Karlheinz Bauer stellte fest, dass gleich nach dem Einstau das Grundwasser im weiten Umfeld stark anstieg, dann aber teilweise wieder zurückging. Sollten sich diese Beobachtungen wissenschaftlich absichern lassen, waren daraus eine wesentlich kleinere Stauraum-Dichtung und eine immense Kostenersparnis abzuleiten. Prof. Wittmann gab dem jungen Ingenieur diese Problematik als Dissertationsthema: „Die Veränderungen im Grundwasserstrom durch Staustufen und Wasserverluste im Stauraum in weiten Tälern mit alluvialer Füllung.“ Untersuchung und Beweisführung brachten für die Staustufe Oberpeiching Ersparnisse in Millionenhöhe. Auch für den Rhein-Seiten-Kanal hatte die Arbeit ihre Bedeutung: Frankreich verzichtete auf das Projekt in der ursprünglichen Form.

Erste Gespräche in Japan –  
Marlies und Karlheinz Bauer  
mit Geschäftsfreunden 1973.  
Brunnenbohrung Al Quahia  
Saudi-Arabien 1977.  
Karlheinz Bauer auf der  
Baustelle Thuwal mit Harald  
Lokau und Bob Kervorkian  
rechts



In dieser Zeit drängten sich die Ereignisse im beruflichen und privaten Leben des jungen Ingenieurs. Karlheinz Bauer hatte im Studium eine junge Kollegin aus Singen am Hohentwiel kennen und schätzen gelernt: Marlies Zenger studierte Wirtschaftswissenschaften und verließ die Münchner Universität als Diplom-Kaufmann. Nach dem Studium war sie in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft tätig. Die beiden heirateten im August 1953. In diesen Monaten schrieb Karlheinz Bauer an der Dissertation, mit dem Rigorosum im Juli 1954 in Karlsruhe war die Promotion – und bald auch die Regierungsbaumeister-Prüfung – unter Dach und Fach. In diesem Jahr kam auch das erste Kind Andreas zur Welt. Es folgten Thomas, Johannes, Stephan, Elisabeth und Sebastian.

### „Die Wand kommt!“

Spezialtiefbau ist eine Sache klarer Rechenmethoden und vieler Erfahrung. Doch in den Anfangsjahren mochte man so manche Erscheinung nicht recht glauben. Bei der Baugrube für den Westdeutschen Rundfunk in Köln 1960 war die Ankertechnik noch so neu, dass sie Fachleute in Erstaunen versetzte, in einem Fall sogar in pure Angst. Die Baugrube grenzte unmittelbar an alte mehrstöckige Wohnbebauung. Bei Bauleiter Jessberger sträubten sich die Haare, als er die Wand in ihrer ganzen Höhe erstmals vor sich hatte. „Die Wand kommt,“ stellte er mit Schrecken fest, verließ die Baustelle, fuhr nach Schrobenhausen und informierte seinen Chef über das Fiasko. Doch Dr. Karlheinz Bauer rechnete in aller Ruhe nach und stellte fest: Die Wand hält! Die Wand hielt. Und Hans Ludwig Jessberger wurde später Professor für Grundbau in Bochum.

Im Betrieb führten die Ideen und Initiativen des jungen Ingenieurs zu mancher Diskussion mit dem Vater, der nicht jeden neuen Schritt mitmachen wollte. Im Großen und Ganzen aber hatte Karlheinz Bauer gute Möglichkeiten, selbstständig zu arbeiten. Die Einstellung, die Firma umzugestalten, sobald sich die Möglichkeiten boten – „ich wollte auf meinem ureigensten Gebiet tätig werden“ – ließ ihn auch ein Angebot der Rhein-Main-Donau AG ausschlagen. „Ich fühlte auch die Pflicht, nach Hause zu gehen.“

Die junge Ehefrau engagierte sich sofort im Betrieb. Marlies Bauer erneuerte viele Abläufe im Büro und führte eine verbesserte Durchschreibe-Buchhaltung mit neuem Kontenplan ein, der die Unterlagen für einen Betriebsabrechnungs-

bogen lieferte. Dieser BAB wurde von Hand mit Bleistift erstellt, mit Rechenschieber und Kurbel-Multiplikationsmaschine schlüsselte man die Gemeinkosten auf. Die Begeisterung der etablierten Mitarbeiter hielt sich in Grenzen: „Das mag ja für einen Textilbetrieb ganz gut sein, aber in der Bauwirtschaft brauchen wir so was nicht.“ Betriebsabrechnung, saubere Nachkalkulation und kurzfristige Erfolgsrechnung waren in einem Baubetrieb damals nicht üblich. Der BAB lieferte aber bald wichtige Erkenntnisse über die Rentabilität der einzelnen Sparten und hatte gegenüber allen späteren und sicher genaueren Versionen einen großen Vorteil: Von jeder Zahl wusste man, wie sie zustande gekommen war und welche Schlüsse daraus zu ziehen waren. Bald stellte man fest, dass Hausinstallation und Kläranlagenbau nicht mehr zur Firma passten und stellte sie ein.

### Römische Säulen

Spezialtiefbau hat bisweilen mit Ausgrabungen zu tun. 1962 gab es auf der Baustelle am alten Hof in Wien eine aufregende Begegnung mit der Geschichte der alten Römer. Bauer war beauftragt, Baugrube und Gründung für die Tiefgarage herzustellen. Als im Bauverlauf einige der Pfähle freigelegt wurden, wollte es der Zufall, dass ein Archäologe diese entdeckte und sogleich erkannte, hier handle es sich um antike Säulen und kein Zweifel: Die römischen Wurzeln Wiens wurden sichtbar! Die Baustelle wurde eingestellt, die Archäologen setzten sich in Szene, und es kostete einige Zeit und Überredungskunst, ihnen klar zu machen, dass die alten Säulen ganz jung und erst wenige Tage alt waren, hergestellt nicht von punischen Sklaven, sondern mit einem Benoto-Gerät.

Jahre später, als das fünfte Kind da war, entschied man sich für die Einstellung eines kaufmännischen Leiters. Ihn zu finden war nicht einfach, denn junge Hochschulabsolventen hatten damals gute Möglichkeiten und ein Betrieb in der Kleinstadt war nicht sehr attraktiv. Schließlich fand sich 1963 Dipl.-Kfm. Klaus Meßenzehl und Marlies Bauer zog sich aus dem Tagesgeschäft etwas zurück. Sie engagierte sich in der Folge viele Jahre in der Kommunalpolitik, im Stadtrat und im Kreistag.

Aber auch bei noch so guten Aussichten gab die Bilanz in den frühen fünfziger Jahren wenig Anlass zur Euphorie. Marlies Bauer erinnert sich: „Wir haben

---

uns ein Ziel gesetzt. Wir mussten eine Million Umsatz machen und hunderttausend Mark Gewinn, wenn die Firma Zukunft haben sollte. Dafür gaben wir uns zehn Jahre Zeit. Dann waren wir immer noch jung genug, etwas anderes anzufangen.“ Die Million war schon 1954 erreicht.

Aufträge hatte Bauer damals mit „Notstandsarbeiten“, einem Programm, bei dem zur Minderung der Arbeitslosigkeit keine Bagger eingesetzt werden durften. Ein umfangreicher Notstands-Auftrag war die Wasserversorgung der Frankengruppe. Die erste große Herausforderung, die die neuen Chancen im Grundbau deutlich machte und als Meilenstein der Firmengeschichte zu sehen ist, war der Bau der zentralen Kläranlage für die Stadt Augsburg. In den Lech-Niederungen nördlich der Stadt gab es erhebliche Probleme mit dem Baugrund, und niemand hatte Erfahrung, wie der Boden reagiert, wenn man ihn öffnet. Das Grundwasser stand in Wasserspiegelhöhe des unweit fließenden Lech, und die ausführenden Firmen wussten nicht, wie die bis zwölf Meter unter den Wasserspiegel reichenden Baugruben standfest und trocken zu bekommen waren. Im Tiefbauamt der Stadt Augsburg hatte man von Bauers Dissertation erfahren, man fragte um Rat.

Karlheinz Bauer erkannte die Chance, die in dem schwierigen Projekt lag. Obwohl sich der Vater äußerst skeptisch zeigte, stieg Bauer Schrobenhausen als Subunternehmer in diesen schwierigen Auftrag ein und senkte den Grundwasserspiegel mit dreißig Brunnen ab. Auch die Auftriebssicherung mit Pfählen wurde an Bauer gegeben. Es war eine Pionierleistung, man denke nur an die geradezu primitiven Geräte.

Der Auftrag war ein finanzieller Erfolg, bedeutsamer war aber der technische Schritt: „Wir waren endgültig auf einem anderen Arbeitsfeld,“ der Begriff „Spezialtiefbau“ wurde geschaffen. In der Folge änderte sich sehr schnell vieles, die Akquisition stand unter neuen Vorzeichen. Man bemühte sich aus Tradition nach wie vor um Aufträge für Brunnenbau und Wasserversorgung, doch studierte Karlheinz Bauer nun vornehmlich die Ausschreibungen für Bauwerke, die mit Grundbautechnik zu tun hatten. Die Lösungen eines kleinen Schrobenhausener Betriebes sprachen sich in den bayerischen Behörden herum.

Ohne Entwicklungsabteilung verbesserte Karlheinz Bauer ein Detail um andere. Mit vielen kleinen Ideen wurden aus spärlichen Finanzmitteln große Effekte herausgeholt. Ein gebrauchter Fuchs-Bagger erleichterte die Arbeit mit dem Dreibock. Die Errichtung des Dreibocks mit seinen Holzstämmen war schwere Arbeit, besonders umständlich war immer das Versetzen, sehr häufig nötig bei Grundwasserabsenkungen und Pfahlgründungen. Nun stellte der Baggerarm eine Säule dar und konnte die beiden anderen mittransportieren. Hatte früher der

Aufbau Stunden gedauert, konnte man nun in wenigen Minuten umsetzen. Die Winde war im Bagger integriert.

Mitten in der Aufbauphase – es entstand gerade das neue Bürogebäude an der Wittelsbacherstraße – starb überraschend Dipl.-Ing. Karl Bauer, noch keine 62 Jahre alt. Damit war Karlheinz Bauer im Alter von 28 Jahren von einem Tag auf den anderen alleiniger Geschäftsführer. In dieser Zeit nahmen die Aufgaben für den Spezialtiefbau zu. In Bad Tölz brauchte die Bundesbahn ein Meter dicke Pfähle zur Gründung einer Eisenbahnbrücke, in Scheyern musste ein rutschender Hang abgefangen werden. Der Betrieb benötigte nun weitere Ingenieure; Werner Pilnei, Josef Höllbauer, Konrad Friedrich traten damals ein.

1957 wollte Karlheinz Bauer in Hannover gebrauchte Maschinen und Rohre für den Brunnenbau kaufen, der Gewinn der Fahrt lag aber anderswo. Der Brunnenbaubetrieb Hamann praktizierte das Überdruckbohren, kam mit der Technik aber nicht zu Rande. Karlheinz Bauer: „Ich sah das zum ersten Mal, habe aber sofort gesehen, was die falsch machen!“ Mit dem Überdruckbohren blieb durch den Wasserdruck das tiefe Bohrloch stehen, das man bislang nur mit Rohren stabilisieren konnte. Das Verrohren der Bohrung allein hatte rund 95 Prozent der Arbeitszeit ausgemacht. Brunnen, für die man bisher Monate gebraucht hatte, konnten jetzt mit dem alten Gerät in wenigen Tagen gebohrt werden. Im Brunnenbau war wieder Geld zu verdienen, man brauchte es dringend für Investitionen.

Der Schlüssel für den Aufstieg des Schrobenhausener Unternehmens war die Erfindung des Injektionsankers auf der Baustelle Bayerischer Rundfunk in München im Jahre 1958. Der „Injektionszuganker im Lockergestein“ wurde zum Patent angemeldet und erlebte in den folgenden Jahrzehnten einen spektakulären Erfolg in der ganzen Welt.

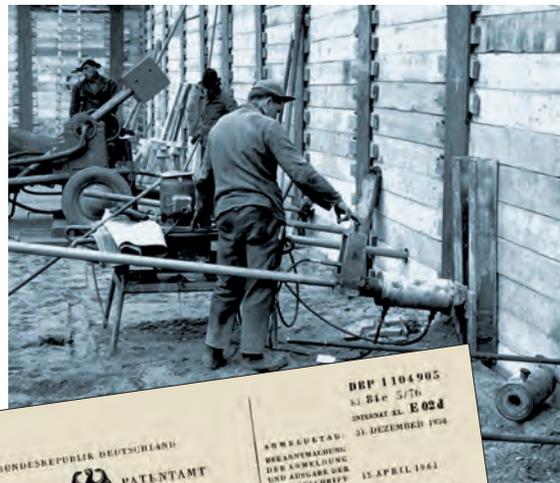
Die Erfindung entstand in geradezu verzweifelter Lage auf der Baustelle. Für den Bayerischen Rundfunk war eine freie Baugrube ohne hinderliche Stützelemente gefordert. Bauer erklärte das Projekt für machbar, die aus Benoto-Pfählen bestehende Wand sollte rückverankert werden. Rund um die Baugrube wurden Schächte abgeteuft, in diese Schächte sollten die Anker eingebohrt und fixiert werden. Doch der Münchener Schotter machte einen Strich durch die Rechnung – die Bohrungen wichen ab und trafen die Schächte nicht! Der Termin war knapp bemessen, wertvolle Zeit verstrich mit Versuchen. Nur wenige Anker konnten befestigt werden, das Zurückziehen der Bohrrohre erwies sich als besonders schwierig. Könnte man die Bohrrohre im Boden belassen, wäre die Wand verankert – Welch ein Gedanke! Mit dieser Idee startete man einen Versuch. Die

Spitze wurde mit einem Innengewinde für den Spannstahl versehen und ohne Rücksicht auf den Schacht eingebohrt, der Stahl wurde eingeschoben und mit der Spitze verschraubt. Mit den alten, zehn Jahre nicht gebrauchten Injektionspumpen wurden während des Rückziehens der Rohre die hintersten fünf Meter des Ankers unter Druck mit Zement verpresst. Fünf Tage später wurde die Ankerkraft geprüft – die Anker hielten. Der „Bauer-Anker“ war geboren.

Während die Anker sich langsam einen Markt schafften, wurden auch auf anderen Baustellen technische Ideen umgesetzt. 1960 errichtete die Rhein-Main-Donau AG das Kraftwerk Leipheim an der oberen Donau. Das Bauwerk reichte tief in den wassererfüllten Fließsand. Bauer wagte sich unter Übernahme des Risikos an die schwierige Aufgabe und legte mit einer Grundwasserabsenkung die Baugrube bis in eine Tiefe von zwölf Metern unter dem Wasserspiegel der Donau trocken. Der Kunde war begeistert, und von den Gewinnmargen kann ein Bauunternehmen heute nur träumen.

Dieser Erfolg ermöglichte 1961 eine Großinvestition im Brunnenbau, für die es noch einmal große Aufträge gab. Mit der neuen Strahlbohranlage wurden Tiefbrunnen für Kommunen und Industrie abgeteuft; in kurzer Zeit kam man auf

Benoto-Gerät zur Pfahlherstellung.  
Ankerbohren auf der Baustelle Westdeutscher Rundfunk in Köln 1962.  
Patentschrift für den Anker aus dem Jahre 1961



**Auf der Baustelle Bayerischer Rundfunk in München wurde 1958 der Anker erfunden. Unten Baugrube der U-Bahn München am Marienplatz. Und ein Blick in die Vorgeschichte des Ankers - 1959 in Zürich. Die Baugrube wurde so mit Bäumen ausgesteift, dass man kaum noch bauen konnte**

hundert und zweihundert Meter Tiefe. Für das Energiezentrum Ingolstadt – Esso, Shell, BP und Südpetrol – wurden die Wasserversorgungsanlagen gebaut, ebenso für das neue Audi-Werk.

In die bewegten Zeiten nach der Erfindung des Ankers gehört die gemeinsame Firma mit dem Schweizer Bauunternehmen Hatt-Haller, Zürich. Bauer & Hatt-Haller betrieb die Herstellung von Benoto-Pfählen in Deutschland. Es wurden gute Aufträge ausgeführt, aber es war schwierig, die kleine Firma kontinuierlich zu beschäftigen. Nach zwei Jahren wurde die Firma wieder aufgelöst, jeder Partner übernahm ein Benoto-Gerät. Der Kontakt mit Hatt-Haller führte jedoch zu Bauer-Aufträgen in der Schweiz. Die ersten Anker nach dem Bayerischen Rundfunk wurden am Projekt Schanze in Zürich eingebaut. Für Bauer entstand ein kontinuierlicher Markt, bis Mitte der siebziger Jahre ausländische Beschäftigte in der Schweiz keine Arbeitserlaubnis mehr bekamen. Große Ankerprojekte wurden aber weiter in Arbeitsgemeinschaft mit Hatt-Haller ausgeführt.

Der Injektionsanker öffnete für Bauer Spezialtiefbau die Tore zu neuen Märkten. Was zuvor trotz größter Anstrengungen nicht einmal im süddeutschen Raum gelungen war, entwickelte sich nun wie von selbst – „wir hatten plötzlich einen Namen.“ In den sechziger Jahren verdoppelte die Firma ihren Umsatz alle

### Ankerköpfe gut behandeln ...

Als um 1970 die Firma Pollems übernommen wurde, war Bauleiter Brendemühl bemüht, die neuen Leute auf den Bauer-Stil einzuschwören. Auf einer Baustelle in Stuttgart erklärte er einem neuen Polier, wie ein sauberes Ankerlager auf der Baustelle auszusehen habe und wie man auch Ankerköpfe sorgsam behandelt. Denn Dr. Bauer, der sich für den Nachmittag auf der Baustelle angesagt habe, lege größten Wert auf Ordnung. Nun, ein gut gekleideter Herr, der am Nachmittag auf die Baustelle kam, hatte nichts Besseres zu tun, als mit den Schuhen den Boden zu prüfen und ein bisschen zu schaben und dabei einen Ankerkopf freizulegen. Dies missfiel dem Polier. Er klopfte dem Besucher auf die Schulter und meinte: „Also, das mag Dr. Bauer gar nicht, wenn man mit Ankerköpfen nicht gut umgeht!“ Apropos ... – der so Angesprochene stellte sich als Dr. Bauer vor. Und der eifrige Polier – peinlich berührt und hochrot im Gesicht – lernte auch noch kennen, was Führungsstil bedeutet: Dr. Bauer lobte ihn für sein Verhalten.



zwei Jahre. Den Aufstieg belegen auch die Mitarbeiterzahlen: 1962 hatte der Betrieb 280 Beschäftigte, 1963 waren es 346, im Jahr darauf 448 und 1965 bereits 521. Als die Arbeitskräfte in der Bundesrepublik knapp wurden, kamen 1963 erstmals Italiener zu Bauer, im Jahr darauf fingen die ersten zwanzig türkischen Arbeitnehmer an.

Nach den ersten Schritten über den bayerischen Raum hinaus war Bauer bald in der ganzen Bundesrepublik engagiert. In Opladen wurde 1961 die erste Niederlassung gegründet, eine Ausgangsbasis für die Tätigkeit im nördlichen Bundesgebiet. Wenig erfolgreich war das Engagement bei der Bremer Firma Pollems, die 1967 einen Partner suchte. Mit der 50-prozentigen Beteiligung versprach sich Karlheinz Bauer eine Verstärkung der Aktivitäten in Norddeutschland. Obwohl Anfang der siebziger Jahre eine Rezession die Bauwirtschaft schwer traf, wurde zum 1. Januar 1973 die andere Hälfte des 300 Mitarbeiter starken Unternehmens erworben, als Name wurde Bauer Grundbau eingetragen. Bedeutende Projekte wurden ausgeführt, doch das Unternehmen war nicht auf Erfolgskurs zu bringen. Die Mentalität war zu unterschiedlich, die beiden Unternehmen passten nicht zusammen. Um in der schlechten Baukonjunktur nicht auch den Schrobenhausener Betrieb zu gefährden, verkaufte Karlheinz Bauer das Bremer Unternehmen 1976 an die Preussag.

Hamburg 1967 –  
Kreuzungsbahnhof von  
S-Bahn und U-Bahn unter der  
Binnenalster



## Sprachprobleme

1979 hatte Bauer einen großen Auftrag zur Gründung für die Hafenerweiterung von Thuwal in Saudi-Arabien und hatte dabei Tiefenrüttler beizustellen. Auftraggeber war eine kleine englische Firma, die unter Leitung von Bob Kervorkian die Arbeiten durchführte. Im Auftrag war auch die Betreuung der Geräte durch einen Mechaniker enthalten. Bauer schickte mit Werner Lohner einen ganz jungen Mechaniker. Die Verhältnisse auf der Baustelle waren nicht sehr angenehm, die Unterkünfte mehr als spartanisch. Und Werner Lohner traf im aufstrebenden Auslandsbau, was damals auch die meisten anderen Bauer-Mitarbeiter betroffen hätte: Er sprach kein Englisch und von den anderen konnte keiner deutsch. Eines Tages reparierte er an einem der Rüttler. Um besser arbeiten zu können wurde das Gerät mit einem Kran etwas angehoben, der Mechaniker befand sich auf dem Rüttler. Als die Arbeit beendet war, rief Lohner laut zum Kranführer: „Ab!“ Der Kranführer zog den Rüttler samt Mechaniker höher, und der schrie immer lauter: „Ab, ab!“ Der Kranführer, folgsam, zog noch weiter nach oben und dem Bauer-Mann wurde immer mulmiger. Irgendwie muss dann dem Kranfahrer etwas klar geworden sein und er ließ seinen Fahrgast wieder nach unten. Das Missverständnis klärte sich im Gleichklang: Das englische „up“ führt nach oben, im Deutschen „ab“ will man in die Gegenrichtung.

In den Jahren 1961 und 1962 wurden die Kaiwände in mehreren Binnenhäfen, so in Frankfurt am Hafen Gutleutstraße und in Koblenz-Wallersheim, verankert. Bald ergab sich die Nachfrage nach Dauerankern; sie waren mit einem Korrosionsschutz auszustatten und haben sich – wie Jahrzehnte später vielfach bestätigt – bestens bewährt. Für die Stadtdurchfahrt Bamberg des Rhein-Main-Donau-Kanals wurden sie eingebaut, auch an Kaiwänden in den Binnenhäfen Stuttgart, Frankfurt, Regensburg und Neuwied. Ein spektakuläres Projekt für die neuen Daueranker war ihre Anwendung bei der Verankerung der Zeltdächer für das Stadion und die Hallen der Münchner Sportanlagen zu den Olympischen Spielen 1972.

Große Aufträge brachte in den sechziger Jahren der U-Bahn-Bau in den deutschen Großstädten. Eine der Hauptaufgaben für Bauer war die U-Bahn der Landeshauptstadt München, seit 1965 wurden zahlreiche Einzelprojekte ausgeführt. Eines der interessantesten Lose war die Baugrube für den Kreuzungsbahn-

hof Marienplatz. Technisch noch schwierigere Projekte standen in Hannover und Hamburg an. Am Kröpcke in Hannover lag 1971/72 die größte Baugrube Europas. Hier kreuzten sich zwei U-Bahn-Linien, zudem wurden die Tiefgeschosse eines Kaufhauses integriert. Für die 26 Meter tiefe Baugrube wurden 3.184 Anker gebohrt. In Hamburg kreuzten sich im Bereich des U-Bahnhofes Jungfernstieg in der Binnenalster eine U-Bahn- und eine S-Bahn-Strecke. Für die 21 Meter tiefe Baugrube wurden 75.000 Meter Anker eingebracht. Weitere U-Bahn-Baustellen waren in Berlin, Düsseldorf, Essen, Köln, Bonn, Frankfurt, Stuttgart und Nürnberg. Im Ausland wurde in Wien und in Madrid an U-Bahnen mitgearbeitet.

Schon Anfang der sechziger Jahre machte Bauer Geschäfte mit ausländischen Unternehmen durch Vergabe von Ankerlizenzen. So führte Soletanche 1962 in Paris Arbeiten am Unesco-Gebäude aus. Im Jahr darauf ging die erste Ankerlizenz nach Schweden, 1964 setzte ATC in England den Bauer-Anker ein. 1967 begann Harry Schnabel das Ankergeschäft in den USA, 1969 folgten die japanischen Firmen Shin Gijitsu Kaihatsu und Sanshin Construction.

Als ab 1960 auch im Ausland gebaut wurde, unternahm man erste Schritte in die Nachbarländer



Erste Bauer-Schlitzwandfräse  
1984 am Brombachspeicher  
für 45 Meter tiefe Dichtwand  
unter dem Staudamm

Schweiz und Österreich und wickelte die Arbeiten als Kommandoaufträge ab. 1968 wurde in Österreich die erste ausländische Tochterfirma gegründet. Mitte der siebziger Jahre drängte die schwierige Wirtschaftslage in Deutschland dazu, die Kapazitäten des Betriebes mit Auslandsaufträgen auszulasten. Man hatte schon erste Erfahrungen, es wurden Niederlassungen und Tochterfirmen in anderen Ländern aufgebaut.

Bei der Entwicklung des Auslandsgeschäftes spielte das Engagement in Spanien eine Sonderrolle. 1969 wurde in Madrid mit Arturo Canalda das Unternehmen Egesa-Bauer gegründet, das erfolgreich in ganz Spanien arbeitete. Ein



Großprojekt war die Verankerung für das größte Trockendock der Welt, Matagorda in Südspanien. In Las Palmas auf Gran Canaria folgten die Tiefenverdichtungsarbeiten für die Schiffsreparaturwerft. Von der Grube El Bucraa am Rand der Sahara in Marokko – hier bauten die Spanier große Phosphat-Vorkommen ab – wurde bis zum Hafen El Ajun eine 110 Kilometer lange Förderbandanlage gebaut; sämtliche Stützen wurden mit Bauer-Ankern gesichert. Das Förderband lief einige Jahre, verfiel aber, als das Land ab 1977 von Spanien getrennt war.

Als die wirtschaftlichen Verhältnisse in Spanien Ende der siebziger Jahre schlechter wurden – nach Francos Tod war das Land auf der Suche nach Neuorientierung – löste Bauer 1979 das Gemeinschaftsunternehmen auf. Doch immer wieder wurden in Spanien große Aufgaben in Kooperation übernommen, so die umfangreichen Gründungsarbeiten für das Heizkraftwerk Algeciras 1982/83.

Auch Afrika lernten Bauer-Leute schon früh kennen. In Kamerun wurden 1967/68 im Auftrag von Dyckerhoff & Widmann die Pfeiler für die Brücke über den Benue-River gegründet. Eine weitere Aufgabe war die Rüttelgründung für die Kaianlagen des Hafens Lome in Togo.

Seit Mitte der siebziger Jahre ist Bauer im arabischen Raum tätig. Zu den ersten großen Aufträgen gehörten in Libyen 150 Meter tiefe Brunnen in Garabuli und 700 Kilometer von Tripolis entfernt in der Wüste die Tiefbrunnen zur Wassererschließung für die Oase Joufra. Im Iran wurde 1976 achtzig Kilometer nordöstlich von Teheran die Leitung vom Lar-Stausee zum Wasserkraftwerk Kalan und in den Großraum Teheran auf Pfählen gegründet.

Erste Aufträge in Saudi-Arabien waren vierzig Brunnen für die Wasserversorgung der Oase Al Karj und anschließend Brunnen bis zu 300 Meter Tiefe in

**Saudi-Arabien: Gründung und Wasserhaltung Kraftwerk Jeddah 3 am Roten Meer 1978, Karlheinz Bauer mit Wolfgang Brunner. Gründung Stahlwerk Misurata in Libyen 1980/81 auf 22.000 Großbohrpfählen**

Al Quahia. Am Roten Meer führte Bauer 1977 Grundwasserabsenkungen und Gründungen für Kraftwerke und Entsalzungsanlagen aus. Eine Tochterfirma in Jeddah betreute in der Folge die Aufträge im arabischen Raum. Einige Jahre bestand eine Niederlassung in Dammam für den Bau des Hafen- und Industriezentrums Jubail. In Libyen wurde von 1980 bis 1983 das Stahlwerk Misurata gebaut und auf 25.000 Pfählen gegründet.

Für die Dämme und Brückenwiderlager des Saudi-Bahrain Causeway, die sechsspurige Autobahnverbindung zwischen dem Inselfeuchland und dem saudi-arabischen Festland, wurde eine Bodenverdichtung mit Dynamic Compaction durchgeführt, ebenso für die neue Startbahn des internationalen Flughafens Dubai. Im Irak wurde 1983 ein Eisenbahnviadukt über den Tigris auf Bauer-Pfähle gestellt.

Seit den frühen siebziger Jahren blickt Bauer auch in den europäischen Osten. Verhandlungen mit staatlichen Stellen der Sowjetunion führten zu Anker-

### Ganz geknickt

Aus Erfahrung wird man klug, mitunter kostet sie auch Geld und Nerven. Als 1977 das Brunnenbohrgerät HMB 3000 zur Bohrung von Tiefbrunnen in Saudi-Arabien geplant wurde, übersahen die Konstrukteure ein schwerwichtiges Detail. Die Maschine wurde gebaut und der Mast sollte eines schönen Nachmittags aus der Waagrechten in die Senkrechte gebracht werden, damit man sehen konnte, wie er sich auf dem Trägergerät, einem Lkw, ausmachte. Großes Publikum war anwesend – Firmenleitung, Konstrukteure, Bauingenieure, die ganze Montage. Langsam vollzog man das Aufrichten, und ebenso langsam knickte vor aller Augen das Fahrgestell des Lkw in der Mitte ein, die Maschine war zu schwer geraten. Man muss sich die Szene ausmalen, und die Gesichter dazu. Erst Jahre später wurde gelacht, wenn wieder einer an jenen Nachmittag erinnerte.

lizenzen und Maschinengeschäften, später auch zu Bauaufgaben. Man baute in Moskau am Russischen Staatszirkus und führte Nachgründungen am Hotel Metropol und später am Maly-Theater durch.

Die Initiative, Geräte für den Spezialtiefbau von Grund auf neu zu konzipieren und selber zu bauen, ergab sich Ende der sechziger Jahre aus dem Mangel, passende Maschinen auf dem Markt zu finden. So ging Karlheinz Bauer daran,

zusammen mit seinem Maschinenbau-Ingenieur Hans Haberer, der für den Umbau von Geräten zuständig war, die grundlegenden Anforderungen an Spezialtiefbau-Geräte zu skizzieren, Haberer machte sich mit seinem kleinen Team an die Konstruktion.

Als erste bei Bauer konstruierte und gebaute Maschine kam 1969 der Universalbohrwagen UBW auf die Baustellen, die nächste Eigenentwicklung war 1976 das Großdrehbohrgerät BG 7. Beide Geräte erlebten einen nicht zu ahnenden Erfolg. Bald sah man sich ermutigt, weitere Größenordnungen in Angriff zu nehmen; es folgten die BG 11 und schließlich die BG 26.



Karlheinz Bauer hat in seinem Leben als Ingenieur und Unternehmer mehrfach Grenzen gesprengt, für die Bautechnik wie für den eigenen Betrieb. Bis in die Mitte der achtziger Jahre führte er das Unternehmen „alleine“ – mit einer immer wieder betonten Einschränkung: Er hatte verlässliche Mitarbeiter und war auch in der Lage, sie auf neue Technik und gemeinsames Gestalten einzuschwören, er war Ideengeber und Motivator. In einem Interview formulierte er: „Ich konnte meine Begeisterung auch auf andere übertragen.“

Sein Fachwissen war über die Firma hinaus gefragt, er gehörte der Spitze von Fachverbänden an und wirkte bei anderen Unternehmen als Aufsichtsrat und Beirat. 1993 wurde er zum 65. Geburtstag von der Fachwelt mit der akademischen Festschrift „40 Jahre Spezialtiefbau“ ausgezeichnet. Zu den vielen Ehrungen zählen das Bundesverdienstkreuz Erster Klasse, der Bayerische Verdienstorden, die Klenze-Medaille des Bayerischen Innenministeriums und die Ehrenbürgerschaft der Stadt Schrobenhausen. Von der Technischen Universität München wurde er 1993 zum Dr.-Ing. E. h. promoviert.

**Die bedeutendsten Bauwerke aus der Zeit von Dr. Karlheinz Bauer: Das Verwaltungsgebäude 1972, die Werkanlage West 1984**



In der Welt  
zu Hause



# Die achtziger Jahre – eine Zeit des Umbruchs

Die achtziger Jahre veränderten die Firma Bauer. Sie zeigen sich im Rückblick als unruhiges Jahrzehnt, in dem die Strukturen des Unternehmens neu gebildet wurden. Es entstand ein internationaler Bau- und Maschinenbau-Konzern, der den folgenden Herausforderungen besser gewachsen war. Am Ende des Jahrzehnts stand die deutsche Wiedervereinigung, mit der die relativ kontinuierliche Entwicklung der westdeutschen Bauwirtschaft unterbrochen wurde. Mit den achtziger Jahren geht die chronologische Darstellung der Firmengeschichte in die Gegenwart über.

Das Geschäftsjahr 1981 war das erfolgreichste seit einem Jahrzehnt. Bei Projekten in Saudi-Arabien und in Libyen erzielte Bauer hervorragende Ergebnisse. Auch in Deutschland gab es einige gute Aufträge – das Gesamtergebnis stimmte. Die gute Wirtschaftslage im arabischen Raum war vom Ölpreissboom bestimmt, der durch das OPEC-Kartell ausgelöst war. Am Bau gab es dort viele Aufträge und die Preise waren gut. Das Unternehmen sah sich im Aufwärtstrend, alle Führungskräfte waren zufrieden, die Welt schien sich für Bauer gut zu entwickeln.

Ein kritischer Blick hätte aber ein anderes Bild vermitteln müssen. Die Organisation der Firma hatte mit der raschen Entwicklung der zurückliegenden Jahre nicht Schritt halten können. Karlheinz Bauer sah die Notwendigkeit einer Neuorganisation. Es gab Defizite in verschiedenen Bereichen, besonders im Auslandsgeschäft fehlte eine feste Struktur. In diese Zeit fiel – nach über einjährigem Arbeitsaufenthalt in den USA – der Eintritt von Thomas Bauer ins elterliche Unternehmen. Dem Wunsch nach einem weiteren Auslandsjahr widersprach der Vater in einem Brief: „Ich brauche dich jetzt hier!“

Thomas Bauer, Jahrgang 1955, hatte an der Ludwig-Maximilians-Universität in München das Studium der Betriebswirtschaft absolviert. Vor dem Einstieg ins Unternehmen wollte er außerhalb und ganz woanders Erfahrungen sammeln. In

Amerika arbeitete er nach einem Studiensemester zur Erlangung der Arbeitserlaubnis beim großen Bauunternehmen J. A. Jones in der kaufmännischen Verwaltung. Zurück in Schrobenshausen war sein Plan, schrittweise in eine Führungsposition hineinzuwachsen. Es kam anders, für langsamen Aufbau blieb keine Zeit. Nach zwei Jahren als kaufmännischer Leiter für den Auslandsbau übernahm er bereits 1984 die kaufmännische Leitung des Gesamtunternehmens und 1986 die alleinige Geschäftsführung.

Als Thomas Bauer im April 1982 seinen Dienst aufnahm, wurde ihm der Einstieg von den leitenden Mitarbeitern nicht leicht gemacht. Die Führungsriege jener Jahre war an ein enges Verhältnis zu Karlheinz Bauer gewöhnt und durchaus nicht der Meinung, dass man nun dem Juniorchef helfen könnte, sich einzuarbeiten. Hinzu kam: Thomas Bauer widersprach nach Sichtung der Zahlen auch noch der selbstgefälligen Stimmung. Er analysierte die Lage als „dramatische Entwicklungskrise der Firma“ und stieß mit seinen Anmerkungen auf Unverständnis. Wahrscheinlich war er als „Neuer“, der von außen kam, besser in der Lage, die Erfolge zu relativieren und die Situation nüchtern und kritisch zu beurteilen.



**Thomas Bauer und Karlheinz Bauer, der Geschäftsführer der BAUER Spezialtiefbau GmbH und der Vorsitzende des Aufsichtsrats, 1987**

Ein Unternehmen durchläuft in seiner Entwicklung Stufen, die durch unterschiedliche Führungsstile, Controlling-Mechanismen und Organisationsstrukturen geprägt sind. Bei einem relativ kleinen Betrieb ist der Chef die dominierende Persönlichkeit, um ihn rankt sich alles Geschehen. Bei größeren Unternehmen sind klare Strukturen mit Kontrolle notwendig. Die betriebswirtschaftliche Forschung zeigt, dass die Entwicklung von Unternehmen am Ende jeder Phase eine krisenhafte Situation zeitigt, die zu neuen Strukturen veranlasst und dann wieder Chancen auf neue Erfolge gibt. Bauer befand sich 1982 in einer solchen Krise. Nur – wegen des offensichtlichen Erfolges wollte es keiner wahrhaben.

Der deutsche Bauproduktmarkt lag am Boden. Die Aufbauphase der Nachkriegszeit war längst vorüber, die Baunachfrage ging zurück, speziell der Hochbau hatte zu leiden. Der Spezialtiefbau hingegen zeigte steigende Tendenz, weil Bauwerke in beengten Innenstadtlagen vermehrt die Leistungen des Spezialtiefbaus benötigten, ob U-Bahnen, Straßenunterführungen oder große Verwaltungs-

bauten. Für Bauer hatte diese Entwicklung – leider – eher negative Folgen. Gleichzeitig mit der Marktverschiebung gab es in Deutschland eine Veränderung in der Philosophie des Managements von Unternehmen. Hatten Unternehmen zuvor ihre Kernkompetenz in den Vordergrund gestellt, so wurde es nun modern, sich als Komplettanbieter zu positionieren. Alle großen deutschen Baufirmen wechselten in diese Strategie, und da der Grundbau so zukunftsfruchtig schien, gründeten alle ihre eigenen Spezialtiefbauabteilungen oder -firmen und bauten sie aus: Hochtief ihre Tochterfirma Brückner, Holzmann ihre Tochterfirmen Franki und Fundamenta, Strabag die Tochterfirma Mast, Bilfinger Berger und Züblin ihre jeweiligen Abteilungen.

Wegen des nun ausgelösten Verdrängungswettbewerbs ließen sich in den achtziger Jahren im Spezialtiefbau in Deutschland keine Gewinne machen. Die großen Baufirmen hatten bei ihrer Strategie übersehen, dass der Spezialtiefbau nur zwei bis drei Prozent des Baumarkts ausmachte. In dieser schlechten Wett-

Thomas Bauer eröffnet  
auf dem Freigelände der  
Werkanlage West die  
Hausausstellung 1987



bewerbsituation, die das ganze Jahrzehnt prägte, gab es für Bauer einen kleinen Lichtblick: Alle Konkurrenten benötigten neue Maschinen, dies brachte wenigstens dem Bauer-Maschinenbau einen Vorteil.

Nach sehr schlechten Erfahrungen und hohen Verlusten gaben die Großbaufirmen ihre Strategie ein Jahrzehnt später – auch wegen der erneut einsetzen-



Gründungsmaßnahmen  
für die Kafr El Zayat Bridge  
in Ägypten über den Nil  
2003

den Baurezession – wieder auf, die Spezialtiefbau-Firmen wurden verkauft oder verkleinert. Bauer konnte sich in der davor liegenden Phase nur bemühen, die Stellung am Markt einigermaßen zu halten und sich möglichst mit Direktaufträgen aus der undankbaren Situation des Subunternehmers zu befreien.

Das Bemühen um Direktaufträge ist aus der Entwicklung der fünfziger bis siebziger Jahre zu betrachten. Damals erwarb sich Bauer in der deutschen Bauindustrie einen hervorragenden Namen als Subunternehmer, umgeben von großen Baufirmen. Neben Hochtief, Bilfinger Berger und Holzmann lauteten die weiteren großen Namen Strabag, Wayss & Freitag, Boswau & Knauer, Thosti, Walter, Heitkamp, Dyckerhoff & Widmann, Held & Franke, Brochier, Kunz, Moll, Riepl, Heilit & Woerner, Züblin, Beton & Monierbau ... In diesem Haifischbecken lebte Bauer als Spezialist viele Jahre sehr gut. Man lieferte als Subunternehmer den Spezialtiefbau, zumeist die Baugruben und die Gründungen, und erhielt dafür Anerkennung. Die Bauwelt hatte Respekt vor der Bauer-Technik.

Der Umgang mit dem Partner war durch ein „leben und leben lassen“ geprägt, man gönnte auch dem Subunternehmer, dass es ihm gut geht. Die großen Firmen waren fair und honorig. Das änderte sich in den achtziger Jahren. Mit der

schwieriger werdenden Lage wurde der Subunternehmer immer mehr über den Preis in die Zange genommen, jeder kleine Fehler drückte seinen Gewinn. Damit musste Bauer zurechtkommen.

Mit dem Inlandsgeschäft konnte man bei Bauer in den achtziger Jahren nicht zufrieden sein, aber es war das „Heimatgeschäft“. Auch das Konzept, im Inland Leute auszubilden, um mit ihnen im Ausland Geld zu verdienen, war eine Illusion; deutsche Mitarbeiter sind im Ausland zu teuer. Ein Deutscher kostete auf Auslandseinsatz damals soviel wie dreißig Ägypter.

Auch für den Auslandsbau waren – trotz der Erfolge – die Aussichten schlecht. Das Geschäft spielte sich nahezu ausschließlich in Ländern ab, die vom hohen Ölpreis profitierten. Für international erfahrene Beobachter war diese Situation als Luftblase erkennbar. Bereits in den Jahren 1983 und 1984 ging der Ölpreis dramatisch zurück, den Ölländern war die Basis für große Investitionsmaßnahmen entzogen. Zu allem Überfluss verfiel in der gleichen Zeit der US Dollar. Lag er gerade noch bei 3,40 DM, so sank er in kurzer Zeit auf 1,60 DM. Die Umsätze von Bauer fielen in den angestammten arabischen Ländern um 70 Prozent.

Unter welchen Umständen sich das Auslandsgeschäft damals vollzog und wie durch Beharrlichkeit auch aussichtslose Situationen gemeistert wurden, zeigt das Beispiel der Tochterfirma in Ägypten. Im Land am Nil hatte man Öl gefunden und viele glaubten, dass sich dort ein Wirtschaftsboom wie in den anderen arabischen Ländern entwickeln würde. Bauer gründete mit ägyptischen Partnern eine Tochterfirma unter dem dort neuen „investment law“, das ausländischen Unternehmen nur 49 Prozent Beteiligung, dafür aber befristete Steuerfreiheit ermöglichte. Die neue Firma startete mit einem völligen Desaster. Die ägyptischen Gesellschafter – aber auch Bauer – waren nicht wirklich partnerschaftsfähig. Die Ägypter erledigten die ihnen obliegende kaufmännische Verwaltung in völlig unzureichender Form, so dass kaum Einklang mit den Gesetzen bestand. Auf der anderen Seite wollten bei Bauer die für Ägypten Verantwortlichen bei den „traumhaften“ Aussichten möglichst schon zu Beginn ausreichend „abschöpfen“, um nicht alles investierte Geld in Ägypten zu lassen. Das Ergebnis: Nach einem Jahr war die Firma eigentlich pleite. Man konnte sie nur nicht aufgeben, weil Bauer so viele Forderungen an BAUER Egypt S.A.E. hatte, dass der Totalverlust auch die Mutterfirma erheblich in Mitleidenschaft gezogen hätte.

Die Situation war nahezu hoffnungslos: Zerstrittene Partner und Arbeit in permanenter Überschuldung, dazu schlecht ausgebildetes Personal, das viele Fehler bei der Bauausführung machte. Nach dieser Ausgangslage ist geradezu verwunderlich, welche „Perle“ aus dieser Firma in den folgenden Jahrzehnten wurde. Aber

## Bohrgeräte landen im Atlantik

Im dritten Akt wird alles gut ... Aber vorher war die Geschichte um die neuen Bohrgeräte für die Gründung des Stahlwerks Misurata in Libyen ein Drama. Bauer hatte 1981 den Großauftrag für die Gründungsarbeiten vom koreanischen Generalunternehmer erhalten und wollte die Arbeiten mit drei nagelneuen BG 11 Drehbohrgeräten ausführen. Die Maschinen wurden gebaut und kamen in einem Nordseehafen auf ein Schiff. Als der Frachter in der Biscaya in einen schweren Sturm geriet, ließ der Kapitän die Bauer-Maschinen ins Meer kippen. Nach Seerecht darf er so handeln, wenn die Existenz von Schiff und Mannschaft auf dem Spiel steht.

Der zweite Akt machte die Verantwortlichen bei Bauer mit der Mentalität der Menschen in Asien vertraut. Der leitende Ingenieur des Misurata-Projekts wurde am Telefon – es war gerade Wochenende – von der Katastrophe informiert, und man versprach ihm, sofort einen Mann auf die Baustelle zu schicken, um das Weitere zu besprechen. Als Thomas Bauer am Montagmorgen sein Büro betrat, war er nicht wenig überrascht: Am Besprechungstisch saß der koreanische Bauleiter, rundum am Boden in vielen Koffern sein gesamter Hausstand. Der Koreaner schilderte seine Lage: Er habe für die rechtzeitige Abwicklung des Projekts gebürgt, er würde sein Gesicht verlieren und könne sich im Unternehmen nicht mehr sehen lassen.

Im dritten Akt folgte die Lösung, noch hielten alle bei Bauer den Auftrag für machbar. Eine BG wurde in Deutschland von der Baustelle geholt, die zweite aus Teilen, die am Lager waren, zusammengebaut, eine dritte unter schwierigsten Zoll-Problemen aus Ägypten nach Libyen gebracht. Sie kamen sehr verspätet auf die Baustelle. Die Arbeiten wurden trotzdem genau zum ursprünglich gesetzten Schlusstermin abgeschlossen. Der koreanische Bauleiter hat sein Projekt gut zu Ende gebracht. Und der Name Bauer hatte von Stund an in Korea einen guten Klang ...

die ersten acht Jahre waren äußerst schwierig. Die leitenden Mitarbeiter zu Hause gaben damals Thomas Bauer immer wieder den Rat, die Firma untergehen zu lassen, aber er engagierte sich für die Sanierung. Mit enormen Anstrengungen und eisernem Durchhaltewillen schaffte man den Durchbruch. Über längere Zeit flog er jeden Monat nach Kairo, um in vielen kleinen Schritten die Situation zu verbessern. Das Beste an Bauer Egypt: Man lernte, dass es auch für aussichtslose Situationen

Auswege gibt, man muss nur hart genug daran arbeiten. Eine Erkenntnis, die in den folgenden Jahren noch oft geholfen hat.

Der dritte Marktbereich – neben Spezialtiefbau Inland und Ausland – war Anfang der achtziger Jahre der Maschinenvertrieb. Er wurde sehr zurückhaltend verfolgt, da ihn die meisten Führungskräfte ablehnten. Man wollte die neuen ausgezeichneten Maschinen nur auf den eigenen Baustellen sehen und nicht die Konkurrenz stark machen, indem man ihnen Bauer-Geräte verkaufte. Mit dem nur geringen Umsatz im Maschinenvertrieb wurden aber hervorragende Gewinne gemacht. Wer nicht verkaufen muss, kann gute Preise verlangen. Bald wurde aber klar, dass dieser Weg nicht die Zukunft sein konnte. Sobald es der Maschinenkonkurrenz gelungen wäre, mit dem Vertrieb derartiger Geräte höhere Stückzahlen zu erreichen, hätte sich Bauer den Entwicklungsaufwand nicht mehr leisten können und wäre schnell aus diesem Markt verdrängt worden. Nur durch einen klaren Kurswechsel hin zu einem offensiven Vertrieb mit marktgerechten Preisen konnte ein dauerhafter Erfolg erreicht werden. Dazu musste aber innerhalb des Unternehmens gewaltige Überzeugungsarbeit geleistet und vieles im Vertrieb neu gestaltet werden.

Bauer wurde also in den achtziger Jahren arg durcheinandergeschüttelt. Aber nicht nur auf den Märkten und in der Strategie lagen die Probleme, auch die internen Strukturen passten nicht mehr für das stark gewachsene Unternehmen. Obwohl es bereits eine hierarchische Organisation gab, wurde diese in der Realität nicht gelebt. Dies zeigte sich besonders im Inland, wo über den Niederlassungen, ohne große Wirkung, noch die „Räume“ – z. B. Raum 6 München, Raum 7 Stuttgart und Frankfurt – eingeführt waren und die Niederlassungsleiter sich wie „Niederlassungsfürsten“ in Szene setzen konnten. Sie sahen sich – Hierarchie hin oder her – nur dem Firmenchef verantwortlich und nahmen Weisungen nur von ihm entgegen. Auch in anderen Bereichen ging man dem Prinzip der Hierarchie aus dem Weg. Der kaufmännische Leiter, engster Mitarbeiter an der Spitze des Unternehmens, bezeichnete Strukturen als wenig sinnvoll und zeichnete statt klarer Rangordnung im Organigramm nur Kreise von Einflussphären auf den Flipchart. Für Karlheinz Bauer war dies eine enorme Last. Die Leitungsspanne bezog sich auf das gesamte Unternehmen, und oberste Führungskräfte betrachteten sich im Wesentlichen als Berater von Karlheinz Bauer ohne eigene Verantwortung. Wenn etwas schief ging, wurde eine Aktennotiz an den Chef verfasst und die Verantwortung formell an ihn zurückgegeben.

Was unter Führung zu verstehen war, unterlag permanenter Diskussion. Aufgeschlossen – und auch mit Erfolg – hatte man früh schon Führungsseminare

durchgeführt, doch manche Übung, vor allem in den siebziger Jahren, geriet zum Selbstzweck. Während Karlheinz Bauer die Geschicke der Firma leitete, debatierte der Rest immer mehr über „kooperative Führung“.

Die Führungskräfte und alle, die es werden sollten, wurden damals zu fünf dreitägigen Persönlichkeitsbildungsseminaren zu Seminarleiter Senkel geschickt. Man lernte dort den Umgang mit sich selbst und anderen. Eine ausgezeichnete Schule, die aber mit Fortschreiten der Seminare zunehmend falsch in die Praxis umgesetzt wurde. Damals schwappten die Gedanken der 68er-Generation in die Betriebe, und im Führungskreis – so hieß damals die oberste Führungsbesprechung im Unternehmen – wurde stundenlang diskutiert, wie demokratisch richtig zu entscheiden sei und wie sich der Chef zurückhalten habe. Karlheinz Bauer



Leitungsstab der BAUER  
Spezialtiefbau GmbH im  
Jubiläumsjahr 1990 in  
Altötting

war „genervt“ und einem nur schwer zu beugnenden Druck ausgesetzt. So wurde in vielen Besprechungen „gesenkelt“, wie die wenigen Kritiker und Spötter formulierten. Die Klärung persönlicher Verhältnisse überlagerte die Fragen nach dem Tagesgeschäft.

Durch das erhebliche Wachstum des Unternehmens – nicht nur der Größe nach, sondern auch in der Ausweitung der Regionen und der neuen Produkte des Maschinenbaus – waren die internen Verwaltungsstrukturen mittlerweile völlig unzureichend. Es bestand eine gute Kostenrechnungsstruktur mit einem betriebswirtschaftlich exzellenten Betriebsabrechnungsbogen BAB, aber die Zahlen wurden nicht gepflegt, auch war die Verrechnung interner Leistungen auf die am Markt operierenden Abteilungen nicht üblich. Man wollte den Streit vermeiden, den solche Verrechnungen und damit die Weitergabe von Verantwortung auslö-

sen. Im Ergebnis erkannte man zwar, dass das Unternehmen in großen Bereichen kein Geld mehr verdiente, aber man wusste nicht genau, wo die Ursache lag. Auch die Datenverarbeitung war unzureichend. Die Programme für Buchhaltung und Personalabrechnung entsprachen nicht mehr den Bedürfnissen – all das musste neu gestaltet und entwickelt werden.

Besonders deutlich zeigten sich die Defizite im Maschinenbau. Dieser war in den siebziger Jahren im Werkhof des Baubetriebs entstanden. Wie sollte professionell Maschinenbau betrieben werden – ohne Lagerbuchhaltung, ohne geordnete Stücklisten, ohne geeignete Kostenrechnung? Ab 1984 arbeitete der Maschinenbau in einer großzügigen neuen Werkanlage und die notwendige datentechnische Abwicklung war dafür aufzubauen. In dieser Zeit, Mitte der achtziger Jahre, war in allen Bereichen eine Neuorientierung gefordert, um das Unternehmen wieder auf Kurs zu bringen. Thomas Bauer, seit 1984 zweiter Geschäftsführer, musste erhebliche Veränderungen durchsetzen. Er hatte oftmals keinen leichten Stand, da vieles auch von den Führungskräften abgelehnt wurde.

Als erstes waren die kaufmännischen Strukturen im Ausland in Ordnung zu bringen. Der Auslandsbau zeigte vielfach noch die Schwächen einer „Pionier-

**Mit Baugrube und Gründung für den Yu Chuan Tower begann 1984 die Bautätigkeit in Kuala Lumpur**



zeit“. Die Arbeit wurde von Bauingenieuren vorangetrieben, die – begeistert von den neuen Möglichkeiten – nicht selten die kaufmännischen Aspekte vernachlässigten. Reichlich spät wurde bemerkt, dass die vermeintlichen „Schwellenländer“ längst eine ordentliche Bürokratie mit Wirtschaftsprüfern und Steuergesetzgebung aufgebaut hatten. Die Nachprüfungen unter der neuen Verantwortung von

Thomas Bauer offenbarten große Risiken. Er beharrte darauf, das Arbeiten im Ausland ab sofort mit völlig veränderter Einstellung zu betreiben. Das ganze Verhalten der Firma im Ausland, der Umgang mit Kunden und Partnern, musste auf eine neue Basis gestellt werden.

Die nächste Aufgabe hieß, den Rückgang auf den arabischen Märkten nach dem Ölpreisverfall 1983 zu kompensieren. Da gab es einen „bunten Vogel“, der bei Bauer viele Debatten auslöste – Bob Kervorkian. Er beeinflusste in diesen Jahren wesentlich das Tempo der Expansion im Ausland. Bob, von Geburt Armenier, arbeitete damals für eine kleine Firma in England und hatte in Saudi-Arabien, in Thuwal, einen Rüttelauftrag akquiriert, den er mit Tiefenrüttlern und Personal von Bauer ausführte. Für eine Hafengründung musste im Meer der Untergrund verdichtet werden. Als der Auftrag erfolgreich abgewickelt war, schloss Bauer-Auslandschef Harald Lokau mit Bob Kervorkian einen Beratervertrag, um im Ausland noch besser ins Geschäft zu kommen. Bob hatte Projektanfragen zu beschaffen. Er war fleißig, arbeitete in einem Büro mit Personal bei London und überschwemmte Bauer mit potentiellen Projekten. Er besorgte die Ausschreibungen, die Bauer-Auslandsabteilung und besonders Erwin Stötzer mit seinen Ingenieuren bearbeiteten die Projekte.

So mancher Bauer-Mann im oberen und mittleren Management sah aber bei Bob „einen unakzeptablen Lebensstil“. Er nahm im Flugzeug nur First Class, liebte gutes Essen über alles und brachte hohe Spesen-Abrechnungen. Dieser Art stand ein Talent gegenüber, das große Aufträge und gute Ergebnisse für Bauer bedeutete. Bob zeigte, was gute Kontakte im Geschäftsleben wert sind. Wo er auch hinkam – er war sofort akzeptiert, konnte Türen öffnen, schaffte Sympathie bei den Auftraggebern. Thomas Bauer fasste es später so zusammen: „Bob Kervorkian hat den Bauer-Auslandsbau damals mehr vorangebracht als viele bemerkt haben – er hat uns in immer neue Länder und Regionen getrieben!“ Genau das war angesichts der Marktsituation in den bisherigen Bereichen dringend nötig. Auch mit mancher Unebenheit, die die Mannschaft überforderte. Und Thomas Bauer ist „hinterhergeflogen“, um sicherzustellen, dass bei der



Messestand auf der Transit 84 in Singapur mit Bob Kervorkian, Thomas Bauer und Wolfgang Brunner

schnellen Expansion kein totales Chaos ausbrach. So begannen die Arbeiten in Abu Dhabi, in Bahrain, in Dubai, im Fernen Osten. Nach einigen Jahren wechselte Bob in den Vertrieb der Bauer-Geräte.

Es wurde klar, dass Bauer nicht nur in den „Entwicklungsländern“ expandieren konnte. Man beschloss, in den Industrieländern ein Gegengewicht zu schaffen, ging nach England und in die USA. Bald hatte man – auch mit „Kommando-projekten“, die man in vielen Ländern, damals speziell auch in Russland, durchführte – weite Teile der Welt erobert. Diese Expansion entwickelte sich keineswegs einheitlich. Während in manchen Ländern sofort Geld verdient wurde, entstanden anderwärts erhebliche Probleme. Das erste Projekt in Abu Dhabi hätte die Firma beinahe Kopf und Kragen gekostet. Mit einer Schlitzwandfräse aus Italien war man über Monate außer Stande, die Kreideschichten im Boden zu durchfahren; für den Bauherrn kam es zu einer unerträglichen Bauzeitverzögerung. Das Problem, dass anstehende Böden falsch eingeschätzt werden, tritt in Spezialtiefbaufirmen immer wieder auf, wenn sie sich auf neue Märkte wagen, und kostet dann sehr viel Geld. Auch mit unterschiedlichen Rechtssystemen, Kulturen und Wirtschaftssystemen musste man zurechtkommen. In manchen Ländern fiel dies leicht, in anderen mussten teilweise herbe Rückschläge eingesteckt werden, bevor man in der Lage war, erfolgreich Geschäfte zu betreiben.

Das Engagement in den USA begann mit einem Joint Venture; Partner war die damals weltweit größte Spezialtiefbaufirma Raymond. Nachdem der Auftrag für die Baugrube und Gründung der Amerikanischen Botschaft in Kairo an Bauer Egypt gegangen war, kam der neue Chef von Raymond, ein früherer General des amerikanischen „Corps of Engineers“, nach Schrobenshausen, um die Partnerschaft zu initiieren. „If you can't beat them, join them,“ waren seine Worte. So begannen die ersten Arbeiten in Amerika. Am Hynes Auditorium in Boston wurden in einer Tiefgarage äußerst komplizierte Pfähle zur Nachgründung hergestellt. Was Bauer nicht bekannt war: Raymond hatte sich zu dieser Zeit bereits völlig übernommen. Mit einem Management Buy Out waren die Anteile durch das Management zurückgekauft und die Finanzierung auf sogenannte „Junk Bonds“ umgestellt worden. Wenige Jahre nach Beginn der Partnerschaft ging Raymond in Konkurs. Hätte nicht Thomas Bauer mit einem für amerikanische Verhältnisse völlig ungewöhnlichen Vertrag von nur 15 Zeilen wenige Tage vor dem Konkurs die Anteile von Raymond am gemeinsamen Unternehmen übernommen, der Untergang von Raymond wäre auch für Bauer zu einem riesigen Problem geworden.

Das Baugeschäft im arabischen Raum übernahm gegen Mitte der achtziger Jahre Peter Teschemacher, seit der Reorganisation 1989 leitet er den gesamten

## Über Hindernisse zum ersten Auftrag in Abu Dhabi

Eines Nachmittags im Jahr 1984 rief Bob Kervorkian bei Thomas Bauer an: Er sei gerade am Flughafen in Abu Dhabi und werde heute Nacht nach Deutschland fliegen, um binnen eineinhalb Tagen die Registrierungsunterlagen für eine Bauer-Niederlassung in Abu Dhabi abzuholen. In einem Fax habe er schon die notwendigen Unterlagen aufgelistet, die beglaubigt werden müssten.

Die Eile hatte ihren Grund: Bauer hatte in Abu Dhabi ein Angebot für die Baugrube einer großen Straßenunterführung abgegeben und war zum eigenen Erstaunen mit Abstand auf den ersten Platz gekommen. Bei näherer Betrachtung wurde klar, warum: Keiner hatte mit einem Angebot von Bauer gerechnet und die wenigen Konkurrenten waren sich ihrer Sache all zu sicher. Nun hatte die Konkurrenz herausgefunden, dass Bauer in Abu Dhabi noch nicht registriert war und hatte es fertig gebracht, dass die Behörden ein Ultimatum stellten: Entweder in drei Tagen registriert oder der Auftrag geht an die Konkurrenz.

Die Liste für die Registrierungsunterlagen war mehr als umfangreich! Technische Unterlagen, Lebenslauf mit Passbild aller wichtigen Mitarbeiter, Prospekte, Handelsregisterauszüge und vieles mehr. Die Bauer-Geschäftsleitung stellte sofort eine Gruppe von Leuten zusammen, die alles herrichten sollte. Am nächsten Tag in aller Frühe kam Bob. Er trieb noch einmal alle gewaltig an. Die Unterlagen in dreifacher Auflage konnten bis 14 Uhr bereitgestellt werden, jeder Stapel dick wie ein Band aus dem Konversationslexikon. Wie sollte man nun die Beglaubigung beibringen? Die Handelskammer teilte mit, dass völlig undenkbar sei, ungeprüfte Unterlagen „abzustempeln“, und seien es bloß Prospekte. Blieb also nur der Notar zur Beglaubigung der Geschäftsführer-Unterschrift. Dessen Unterschrift musste aber vom Landgerichtspräsidenten, und dessen Signatur wiederum von der Botschaft beglaubigt werden.

Man machte drei Stöße an Dokumenten, band sie wie bei einem Notarvertrag zusammen, Geschäftsführer Thomas Bauer unterzeichnete auf der letzten Seite und der Notar beglaubigte die Unterschrift. Das war korrekt und legal. Um 16.15 Uhr hatte man die Unterschrift des Notars, also ab nach Augsburg zum Landgericht – nicht gerade zur Freude der Polizei. Ankunft 17 Uhr. Es war gerade Dienstschluss, alle Sekretariate verwaist, nur der Präsident war noch da. Thomas Bauer stürmte in sein Zimmer: „Wir brauchen drin-

gend Ihre Unterschrift.“ Das nächste Hindernis: Keine Sekretärin war mehr da, um das nötige Formular auf der Schreibmaschine auszufüllen. Nach einigem Hin und Her war der hohe Herr zu überzeugen, dass Thomas Bauer das Formular auf der Sekretariatsschreibmaschine nach Präsidenten-Diktat selber schreibt, so dass noch beglaubigt werden konnte. Abends waren die Unterlagen zurück in Schrobenhausen, Bob flog sofort nach Bonn, um die Botschaftsbeglaubigung zu erhalten. Zur Beschleunigung – das Flugzeug ging mittags nach Abu Dhabi zurück – half nur noch flunkern: Die Ehefrau würde ein Kind erwarten, am nächsten Tag sei es so weit.

Rechtzeitig zurück in Abu Dhabi wollte die Behörde noch den Einzahlungsbeleg des Stammkapitals sehen. Diesen gab es aber nicht. Woher das Geld nehmen. Der Auftraggeber war bereit das Geld für zwei Stunden zu leihen, so dass die Registrierung erfolgen konnte. Bauer hatte den Auftrag, es war der Einstieg in ein sehr erfolgreiches Kapitel der Firmengeschichte.

Auslandsbau. Seiner Beharrlichkeit ist zu danken, dass viele Probleme gelöst und der Auslandsbau in eine stetige Entwicklung überführt wurde. Durch hohe Risikobereitschaft und die enorme Anstrengung vieler Mitarbeiter wurde in den achtziger Jahren eine durchgängige Internationalisierung der BAUER Gruppe erreicht; nur wenige Jahre später wäre das nicht mehr zu bewältigen gewesen. Speziell auch dadurch konnte Bauer später die gewaltige Baukrise in Deutschland überstehen.

Die umfassendste Aufgabe, die seit Anfang der achtziger Jahre drängte, war die Reorganisation des Unternehmens. 1982 war offenkundig, dass eine neue Führungsstruktur nötig war. Alle Führungskräfte unter einer Leitung, das war für Karlheinz Bauer nicht mehr zu bewältigen und konnte auch nicht effektiv sein. Doch die Führungskräfte waren die freitags im Stundenrhythmus wechselnden Wochengespräche bei Karlheinz Bauer gewohnt und wollten sie nicht aufgeben. Auch die an jenen Nachmittagen durchgeführten „Freitagsrunden“ mit allen Führungskräften waren für viele eine liebgewonnene Szene, um sich innerbetrieblich zu profilieren.

Um Veränderungen auf den Weg zu bringen, wurde die Unternehmensberatung Dr. Hämer beauftragt, Untersuchungen zu machen und Vorschläge zu unterbreiten. Thomas Bauer wurde Koordinator dieser Aktion. Diese Aufgabe war ein ausgesprochener Schleudersessel – aber er wollte die nötigen

Veränderungen selbst steuern. Nach langen Gesprächen und viel beschriebenem Papier bekam Karlheinz Bauer Anfang 1984 den Vorschlag, eine neue Führungsebene einzuziehen – eine mehrköpfige Geschäftsleitung mit zugeordneten Geschäftsbereichen. Die Lösung lag auf der Hand, doch wurde ein dramaturgisch wichtiger Schritt nicht ausreichend vorbereitet: „Wie sagt man es den Mitarbeitern?“

Im engsten Kreis wurde die Führungsstruktur abgesprochen: Geschäftsbereich Inland Klaus Meßenzehl, Geschäftsbereich Ausland Erwin Stötzer. Den Geschäftsbereich Verwaltung und Werk übernahm Thomas Bauer, auch mit dem Gedanken, damit in die anderen Bereiche hineinzuwirken. Etwas später kam noch Manfred Stocker mit dem Geschäftsbereich Technik, Entwicklungsbereiche und Ingenieurbüro hinzu. Man einigte sich, die neue Organisation im nächsten „Leitungsstab“ bekanntzugeben. Der Leitungsstab war zuvor als kleineres Nachfolgegremium für den zu groß gewordenen Führungskreis eingeführt worden; dieser hatte monatlich mit vierzig bis fünfzig leitenden Mitarbeitern aller Ebenen in einem übergroßen Besprechungsraum getagt.

Wie sich schnell herausstellte, war die überfallartige Mitteilung an die Führungskräfte – ohne vorherige Einzelgespräche – ein psychologischer Fehler. Der Großteil wollte die neue Struktur nicht akzeptieren, ein größerer Abstand zum früher alles leitenden Chef war für sie nicht vorstellbar. Es rumorte gewaltig. Viele Diskussionen machten die Umsetzung des Konzepts schwierig. Die Veränderungen waren aber für das Gesamtunternehmen lebenswichtig, so dass man sich auf keine Abstriche einlassen durfte. Speziell die Besetzung des Inlandsbereichs durch Klaus Meßenzehl verursachte Probleme, da es diesem in der Vergangenheit nicht gelungen war, sich bei den ihm nun unterstellten Mitarbeitern persönliche Akzeptanz zu verschaffen.

**Schlitzwandfräse am  
Naturhistorischen Museum in  
Wien zum Bau eines  
20 Meter tiefen unterirdi-  
schen Magazins 1988**



Einen Monat später, eine Stunde vor der nächsten Leitungsstab-Besprechung, teilten drei wichtige Führungskräfte des Inlandsbereichs ihre Kündigung mit und erklärten ihren Wechsel zu einem der größten Konkurrenten. Nicht zuletzt durch diese Attacke wurden die Jahre 1984 bis 1988 unheimlich schwierig. Aufbau und Entwicklung einer neuen Führungsmannschaft für mehrere Bereiche hieß die Forderung. Der Inlandsbereich musste umfassend restrukturiert werden, bekam aber wegen des schwierigen Marktes und der ungeordneten Führung kaum Boden unter die Füße. Die Expansion im Ausland war als solche erfolgreich, sowohl im Bau wie auch im Maschinenvertrieb. Doch die vielen Probleme dieser Expansion und die Belastung aus dem schlechten Inlandsbau brachten die Firma in kritische Phasen.

Einen Sonderweg ging die neue Organisation für den Maschinenvertrieb. Da Klaus Meßenzehl darauf bestanden hatte, diesen Bereich für das Inland – wie schon vorher informell – auch weiterhin zu führen, wurde der Maschinenverkauf in einen Inlands- und einen Auslandsvertrieb getrennt und den entsprechenden Baubereichen zugeordnet. Erwin Stötzer war somit neben dem Bau auch für den Geräteverkauf ins Ausland verantwortlich. Im Rückblick zeigte sich dies als glückliche Lösung, da der Maschinenvertrieb sozusagen im „Huckepack“ dem Auslandsbau mitgegeben wurde. Wo immer der Bau Fuß fasste, wurde der Maschinenvertrieb nachgezogen, was einer enorm schnellen Internationalisierung dieses Bereiches sehr förderlich war. Dauerhaft konnte diese ungewöhnliche Lösung aber nicht sein; bei der nächsten Reorganisation 1988 wurde ein eigener Maschinenvertrieb installiert.

In dieser Zeit der Neustrukturierung wurde Karlheinz Bauer schwer krank und musste sich 1986 monatelang aus dem Betrieb zurückziehen. Von einem Tag auf den anderen lag die operative Führung des Unternehmens voll und ganz in Händen von Thomas Bauer. Doch wurde dies nie offiziell festgestellt; nach innen und nach außen wurde das Bild von Firmenchef Karlheinz Bauer hochgehalten. Es war zeitweise eine regelrechte Phantom-Geschichte, vor der Belegschaft einen Chef zu erklären, der nicht anwesend war. Unter den leitenden Mitarbeitern war es vor allem Erwin Stötzer, der Thomas Bauer in der Umsetzung schwieriger Vorgänge unterstützte. Mit vereinten Kräften steuerte man das Unternehmen durch die Krise.

Eine wesentliche Weichenstellung für die Zukunft erfolgte 1986. Der entscheidende Schritt war die überfällige Umwandlung der Unternehmensform von der GmbH & Co KG zur GmbH. Die Firma brauchte nach Gesetz nun einen Aufsichtsrat. Thomas Bauer übernahm die alleinige Geschäftsführung. Im Frühjahr

Gründung Elevated Motorway in Bangkok, Thailand 1987.  
Gründung für die Masten von Überland-Leitungen Al Ain – Abu Dhabi 1993.  
Abu Dhabi Interchange 19 – eine wegweisende Schlitzwandarbeit 1984



Das-Island, eine Insel  
100 Kilometer vor Abu  
Dhabi im Arabischen Golf.  
Gründung der Zentralstation  
für die umliegenden  
Offshore-Natural-Gas-  
Bohrungen, auf der die Ver-  
flüssigung und Verschiffung  
nach Ostasien vorgenommen  
wird, 1988



1987 übernahm Karlheinz Bauer den Vorsitz des neu installierten Aufsichtsrats. Diese Lösung bewährte sich in der Folgezeit außerordentlich gut. Nur wenige Unternehmen sind so reibungslos und so fair von einer Generation auf die andere übergegangen. Die Erfahrung des alten Chefs, der tatkräftig weiter die Firma und ihre Geschehnisse begleitete, kombiniert mit den neuen und konsequent umgesetzten Wegen des „Jungen“, ergänzten sich ausgezeichnet.

Das Unternehmen wurde damit gesellschaftsrechtlich in eine Form überführt, die es von persönlichen Schicksalen in der Eigentümerfamilie unabhängig machte. Ab 1980 wurden in drei Schritten bereits große Anteile – bis 1985 nahezu dreiviertel – an die nächste Generation gegeben. In der Eigentümerfamilie standen nun zwei Generationen gemeinsam in der Verantwortung. Auch diese Konstellation musste einen Rahmen bekommen; die seitdem eingeführten Gesellschafterbesprechungen werden von Senior Karlheinz Bauer mit viel Umsicht geleitet.

Thomas Bauer formulierte Mitte der achtziger Jahre das „Drei-Geschäftsfelder-Konzept“. Bauer sollte innerhalb von zehn Jahren auf drei etwa gleich starken Säulen stehen: Spezialtiefbau Inland, Spezialtiefbau Ausland und Maschinenbau. Das Vorhaben, jedes Jahr eine neue Auslands-tochter zu gründen, wurde in der Folge deutlich übertroffen. Das Ziel war angesichts der damaligen Verteilung von 70 Prozent Inland, 25 Prozent Ausland und fünf Prozent Gerätevertrieb eine nicht leicht zu erreichende Vorgabe. Sie war aber schon 1990 weitgehend umgesetzt.

Gleichzeitig initiierte Thomas Bauer für das Unternehmen und die Mitarbeiterführung die Formulierung neuer Leitlinien, die die Entwicklung in den kommenden Jahren erfolgreich begleiteten. Der Entwurf wurde in



mehreren Gremien ausführlich diskutiert, ehe die Endfassung als gut aufgemachte Drucksache an alle Mitarbeiter verteilt wurde. Die Inhalte, so Thomas Bauer später, waren damals mehr Vision und Beschwörung als Ist-Zustand. Er sah die Unternehmensleitlinien „auch als ein Instrument, das mithelfen musste, aus der Krise zu kommen.“

1988 trennte sich das Unternehmen von Inlandschef Klaus Meßenzehl. Die Entscheidung zu diesem Schritt war außerordentlich schwierig, da zu Meßenzehl nicht nur die geschäftlichen sondern auch über viele Jahre gewachsene persönliche Beziehungen bestanden. Er war über zwanzig Jahre engster Mitarbeiter von Karlheinz Bauer. Aber die unbefriedigende Entwicklung machte nochmals eine Kraftanstrengung notwendig. Thomas Bauer übernahm für einige Jahre neben der Gesamtleitung auch den Inlandsbereich. Die neue Geschäftsleitung bestand nun aus Thomas Bauer Inland und Verwaltung, Erwin Stötzer Maschinenvertrieb und Werk, Peter Teschemacher Ausland und Manfred Stocker Technik. Zwei Jahre später wurde Heinz Kaltenecker zum stellvertretenden Inlandsleiter

**35 Meter tiefe Baugrube  
Bayerische Vereinsbank  
München Tucherpark 1988**

ernannt, zu Beginn der neunziger Jahre übernahm er den Geschäftsbereich in alleiniger Verantwortung.

Die neue Struktur bewährte sich. Als 1990 die deutsche Wiedervereinigung eine neue Herausforderung für die Unternehmensgruppe darstellte, waren viele Ziele umgesetzt: Die Internationalisierung hatte einen guten Stand erreicht, die drei strategischen Bereiche hatten sich in der Größe angenähert und waren jeder für sich auf einem guten Weg, die Führung zeigte sich stabil und war auf ausreichend viele Schultern verteilt.

Noch nicht zufrieden war man in dem Bestreben, die Subunternehmerrolle im Spezialtiefbau Inland abzulegen und Projekte direkt für die Kunden auszuführen, vor allem mit Direktübernahme großer Baugruben. So kam die Idee auf, neue Geschäfte im Umfeld der Kernkompetenz zu entwickeln, die den Spezialtiefbau zu einem kompletten Produkt ergänzen konnten. Der erste Schritt führte in Richtung Umwelttechnik. Claus Brede bekam den Auftrag, in Europa nach einem geeigneten Partner zu suchen und stieß auf die Firma Mourik in Holland.

**Bauer und Mourik Umwelttechnik auf der IFAT 1997. Sanierungsarbeiten mit Schutzanzügen im kontaminierten Bereich in Marktrechwitz 1990**



Gemeinsam wurde die Firma Bauer und Mourik Umwelttechnik BMU aufgebaut. Bald darauf wurde Hans Mesch Geschäftsführer. Wesentliche Arbeitsgebiete wurden die Reinigung von Böden und Grundwasser, ergänzt mit dem notwendigen Anlagenbau. Die Anfangsjahre waren nicht einfach, die Firma Mourik zog sich nach einigen Jahren zurück. Die BMU verzeichnete in der Folge eine gute Entwicklung, und nach Akquisition der Firma FWS Filter- und Wassertechnik im

---

Jahre 2003 wurde die neu aufgestellte BAUER Umweltgruppe zu einer festen Größe in Deutschland und Europa.

Ende der achtziger Jahre gab es eine weitere Unternehmensgründung: Die Wöhr + Bauer GmbH konzentrierte sich auf Tiefgaragen mit mechanischen Parksystemen, verlegte sich dann ab Mitte der neunziger Jahre unter Geschäftsführer Wolfgang Roeck stärker auf Projektentwicklung für Verwaltungsbauten.

Die Entwicklung führte zu einer neuen Strategiedefinition. Nach der Phase mit drei Geschäftsfeldern orientierte sich die Gruppe nun auf vier strategische Bereiche. Das vierte Geschäftsfeld „Spezialbau“ erhielt seine volle Ausprägung nach der deutschen Wiedervereinigung, als Anfang der neunziger Jahre die neuen Unternehmen in Thüringen hinzukamen, die SPESA Spezialbau und Sanierung GmbH und die SCHACHTBAU NORDHAUSEN GmbH.

Bei aller Unruhe im geschäftlichen und organisatorischen Bereich waren die achtziger Jahre für Bauer am Ende eine sehr erfolgreiche Phase der Neuorientierung. Wesentlicher Schritt war die durchgängige Internationalisierung. Als der Begriff der „Globalisierung“ aufkam und auch mittelständische Firmen weltweite Orientierung suchten, hatte Bauer die wichtigsten Arbeiten dafür – im Bau wie im Maschinenvertrieb – längst geleistet.

In die Führungsetage von Bauer kam seit Ende der achtziger Jahre für lange Zeit Kontinuität. Thomas Bauer als Geschäftsführer sowie Manfred Stocker, Erwin Stötzer, Heinz Kaltenecker und Peter Teschemacher bildeten die Geschäftsleitung der BAUER Spezialtiefbau GmbH, Karlheinz Bauer als Vorsitzender des Aufsichtsrats nahm an den wichtigen Sitzungen teil. Diese Konstellation galt fast fünfzehn Jahre bis zur Neugliederung des Konzerns im Frühjahr 2001.

Zum Abschluss dieser Betrachtung sei der Blick noch einmal auf die Inhaberfamilie gerichtet. In den achtziger Jahren trat die siebte Generation der Schrobenshausener Bauer-Familie ins Berufsleben ein – vielfach in Beziehung zum Unternehmen – und die achte Generation wurde geboren.

Andreas Bauer schloss an der TU München als Bauingenieur ab und promovierte dort über bewehrte Zweischichtsysteme im Grundbau. Er gründete ein eigenes Ingenieurbüro in Utting am Ammersee und Wasserburg. Aus der Ehe mit Renate Güllich stammen die Kinder Leif, Desirée und Surya. Nach seinem frühen Tod 1999 schied die Familie aus dem Gesellschafterkreis aus.

Thomas Bauer war schon seit Jugendzeiten entschlossen, im Familienunternehmen eine führende Rolle einzunehmen. Er trat 1982 in die Firma ein, wurde 1986 alleiniger Geschäftsführer und gestaltete über Jahrzehnte – seit den 1990er Jahren als Vorstand der BAUER AG – die strategische Ausrichtung



Thomas Bauer im Gespräch  
mit Kunden auf der Bauma  
in München

des immer größer werdenden und weltweit agierenden Konzerns. Er studierte Betriebswirtschaft und heiratete schon während des Studiums an der Ludwig-Maximilians-Universität Margit Huber. Sie ging auch mit ihm nach Amerika, wo der erste Sohn Florian geboren wurde, Martin folgte zwei Jahre später in Deutschland. Neben ihrer Arbeit im Labor des Universitätsklinikums Großhadern qualifizierte sich Margit Bauer zur Werbefachwirtin; diesen Beruf übte sie zuerst in der Werbeabteilung eines internationalen Bekleidungskonzerns aus. Seit der Rückkehr aus den USA im Jahre 1982 arbeitet sie im Unternehmen in der Werbeabteilung, die sie lange Jahre leitete. Schwierigster Teil ihrer Aufgabe ist die Koordination der Außendarstellung im weit verzweigten Konzern, damit die Einhaltung aller Vorgaben des Corporate Design.

Johannes Bauer studierte an der TU München Bauingenieur. Nach Tätigkeit im Planungsbüro Obermeyer arbeitete er in verschiedenen Positionen im Unternehmen Bauer, als Bauleiter, als Leiter der EDV und des Technischen Fachbereichs. Danach promovierte er über neue Berechnungsmethoden und Sicherheitsprobleme bei Baugruben und ist seither im Unternehmen in der Statikabteilung tätig. Er heiratete Silvia Lasar, die Lehramt für Volksschulen studierte. Von ihren fünf Kindern starb Michael im Alter von wenigen Monaten.

Stephan Bauer starb im Januar 1980 im Alter von 20 Jahren kurz vor dem Abitur bei einem Verkehrsunfall.

Elisabeth Teschemacher, geborene Bauer, studierte Architektur an der Fachhochschule in Augsburg. Nach dem Diplom arbeitete sie in einem Ingenieurbüro in Florida in der Projektüberwachung eines Highways, anschließend im Familienunternehmen als Assistentin ihres Bruders Thomas und in der Verwaltung der Maschinentechnischen Abteilung. Sie heiratete Peter Teschemacher, der damals schon für einen großen Teil des Auslandsbaus verantwortlich war und später bis 2016 Geschäftsführer der BAUER Spezialtiefbau GmbH war. Sie haben drei Kinder, Ulrich, Sonja und Tobias. Mit Geburt des ersten Kindes zog sie sich für die Familie aus dem Berufsleben zurück, übernahm später größere ehrenamtliche Aufgaben im Management der Caritas. Seit 2004 ist sie Mitglied im Aufsichtsrat der BAUER AG.

Sebastian Bauer studierte an der TU München Maschinenbau und war ein Jahr Produktionsingenieur bei einem Hersteller von TV-Geräten in Bloomington, USA. Zurück an der TUM promovierte er über die automatisierte Diagnose von Fehlern und Unregelmäßigkeiten bei Flugzeugtriebwerken. Seit seinem Eintritt bei Bauer 1996 ist er für die Geräteentwicklung verantwortlich, führte im Segment Maschinen eine institutionalisierte Forschung ein und war jahrelang für die weltweite Geräteproduktion zuständig. Von 2001 bis 2004 gehörte er dem Aufsichtsrat der BAUER AG an. Bis 2001 reicht seine Lehrtätigkeit für verschiedene Bereiche der Baumaschinentechnik an der Ruhr-Universität Bochum zurück, seit 2011 hat er eine Honorarprofessur inne. In vielfacher Verbandsarbeit gehört er auch dem Vorstand des Fachverbands Baumaschinen und Baustoffanlagen im VDMA an. Er ist Vorstandsvorsitzender der Forschungsvereinigung Bau- und Baustoffmaschinen und seit 2018 Präsident der Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ (AiF). Seit 2005 ist Sebastian Bauer Geschäftsführer der BAUER Maschinen GmbH.

Er heiratete Elke Hofmann, die nach der Ausbildung zur Fremdsprachenkorrespondentin Betriebswirtschaft an der Universität Passau studierte. Nach einigen Jahren bei der Bayerischen Treuhandgesellschaft / KPMG und in einem Pharma-Unternehmen arbeitet sie in der Personalabteilung von Bauer.

Am Ende der „wilden achtziger Jahre“ begannen die Planungen zum 200-jährigen Bestehen des Familienbetriebes Bauer im Frühjahr 1990. In dieser Zeit der Vorbereitungen veränderte sich die Welt: Im Herbst 1989 brach das zentralistische System der DDR zusammen, nach 40 Jahren deutscher Teilung fiel die Mauer in Berlin, 1990 wurde Deutschland wieder vereint. In der ehemaligen DDR bestand großer Baubedarf. Die Bauwirtschaft schien goldenen Zeiten entgegenzugehen.



Sebastian Bauer

# Der Bauer

## Maschinenbau

**B**innen weniger Jahrzehnte entwickelte sich bei Bauer der auf den Spezialtiefbau ausgerichtete Maschinenbau aus kleinen Anfängen bis zur Weltbedeutung. Was Ende der sechziger Jahre in der Reparaturwerkstätte des Baubetriebs begann, wurde durch konsequente Nutzung der Erfahrungen aus der Baustellenpraxis und eine Vielzahl von bahnbrechenden Innovationen bis Ende der neunziger Jahre zum weltweit bedeutendsten Hersteller von Spezialtiefbaugeräten – ob Großdrehbohrgeräte oder Ankerbohrwagen, Schlitzwandfräsen und Rammen, Misch- und Entsandungsanlagen.

Die Maschinenbauingenieure der sechziger Jahre hatten vor allem die auf den Baustellen eingesetzten Geräte zu betreuen und für die entsprechenden Aufgaben umzurüsten. Die Entwicklung der Ankertechnik gab schließlich den Anstoß zum eigenen Maschinenbau. Bei Bauer wurden allein 1963 rund 300.000 Meter Anker gebohrt und Karlheinz Bauer erkannte: "Wir müssen das Bohren wirtschaftlicher machen!" Chefkonstrukteur war damals Dipl.-Ing. (FH) Hans Haberer; bis in die neunziger Jahre trugen Bauer-Maschinen seine Handschrift.

Als der Spezialtiefbau nach der Erfindung des Injektionsankers im Jahre 1958 immer größere Bedeutung gewann, hatte der allgemeine Maschinenbau diesen neuen Markt nicht erkannt und konnte keine geeigneten Geräte liefern. Mit Umbau und Modifizierung der vorhandenen Bohrgeräte, die vornehmlich aus dem Bergbau stammten, war die erstrebte Produktivität nicht zu erreichen. Deshalb entschloss man sich bei Bauer, die Konstruktion und den Bau eines eigenen Ankerbohrwagens anzugehen. 1969 verließ der Prototyp die Werkhalle in Schrobenhausen, dieser erste Universalbohrwagen UBW 01 übertraf alle Erwartungen. Die wesentliche Neuerung lag in der Kraftübertragung, sie erfolgte mit Hydraulik anstatt der bislang gebräuchlichen Mechanik und Druckluft.

Auch für die wirtschaftliche Herstellung von Bohrpfehlen gab es keine befriedigenden Geräte. Mangelhafte Kraft des Drehantriebs machte jede Pfahlbohrung zu einem langwierigen Unternehmen. Die mittlerweile im Aufbau begriffene Bauer-Konstruktionsabteilung fasste Mitte der siebziger Jahre die Anforderungen an ein modernes Großdrehbohrgerät in Konstruktionspläne.

---

1976 wurde die erste Maschine gebaut, die „BG 7“ brachte mit ihrer Kompaktheit und Leistungsstärke eine Revolution auf den Baustellen.

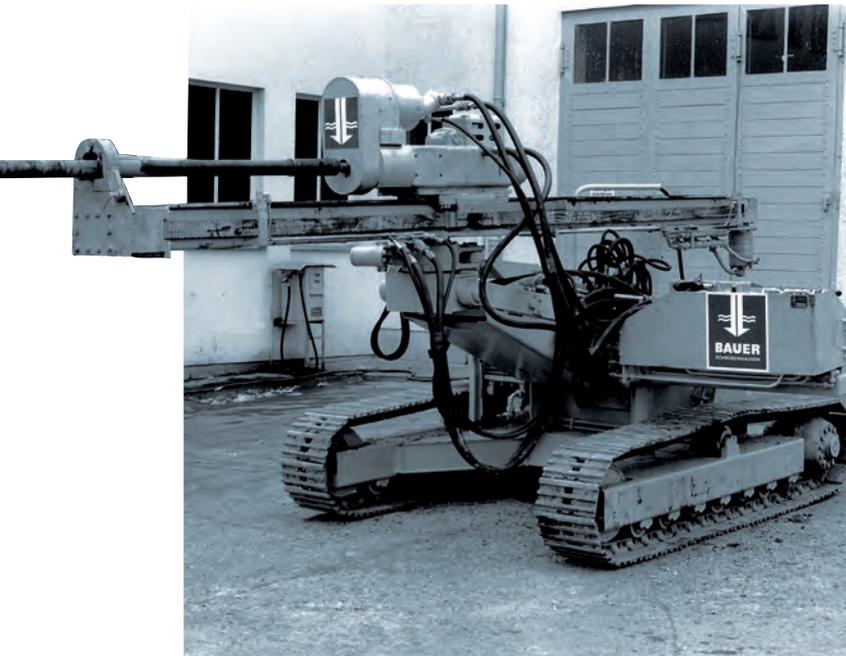
Der nächste bedeutsame Schritt erfolgte 1984, als der Großauftrag zur vertikalen Abdichtung des Staudamms am großen Brombachsee an ein ausländisches Konkurrenzunternehmen verloren zu gehen drohte. Die Arbeiten waren nur mit einer Schlitzwandfräse auszuführen, ein Fremdgerät brachte im Test nicht die erforderliche Leistung. Zur gleichen Zeit wurde in Abu Dhabi für die Schlitzwand an einer Straßenunterführung ebenfalls eine Schlitzwandfräse der Konkurrenz eingesetzt, auch in diesem Fall mit unzureichenden Leistungen. So entschloss man sich – gerade für den Brombach-Auftrag – zu einer Eigenentwicklung. Unter größtem Zeitdruck wurde binnen vier Monaten die erste Bauer-Schlitzwandfräse konstruiert und gebaut, mit Spannung wurde sie auf der Baustelle erwartet. Der Auftrag konnte noch innerhalb der ursprünglich gesetzten Frist abgeschlossen werden, alle technischen Anforderungen wurden erfüllt.

Mittlerweile befanden sich die Bauer-Konstrukteure nicht mehr auf völligem Neuland. Sie hatten erkannt, wie wichtig es ist, Schlüsselerfindungen durch Patente abzusichern. Dies ermöglichte über zwei Jahrzehnte in der Frästechnik eine weltweite Vormachtstellung. Zuvor hatte man es noch versäumt, eine wesentliche Innovation patentieren zu lassen, die die Effizienz der Pfahlbohrtechnik deutlich steigerte – die verriegelbare Kellystange. Durch die Aktivierung eines vertikalen Drucks auf das Bohrwerkzeug konnten nun auch härtere Bodenschichten wirtschaftlich durchbohrt werden.

Während anfänglich daran gedacht war, die Maschinen nur im eigenen Baubetrieb einzusetzen, verlangte die Bau-Konkurrenz schon bald nach den erfolgreichen Geräten UBW und BG 7. Mit Richard Kerner wurde ein bescheidener Gerätevertrieb im deutschsprachigen Raum aufgebaut. Auch ins Ausland wurde in den siebziger Jahren schon verkauft. So gingen Ankerbohrwagen und entsprechende Teile im Rahmen eines Lizenzabkommens nach Russland, im Gegenzug bezog man Stahlbauteile, die dort nach Bauer-Zeichnungen hergestellt wurden. Mit Japan wurde ein erster Schritt ins ferne Ausland gemacht. BG-Maschinen und Teile dafür wurden an einen Lizenzpartner geliefert. Auch auf Geräte-Lieferungen in die damalige DDR war man stolz, da sich die entsprechenden Verhandlungen besonders schwierig und langwierig gestalteten.

Im Hause Bauer war der Verkauf von Maschinen lange Zeit umstritten. Die Bauabteilungen fürchteten, dass durch die Maschinen in Händen der Mitbewerber der außerordentliche Konkurrenzkampf noch härter würde. Auf der anderen Seite wurde durch die immer höheren Entwicklungskosten deutlich, dass die Strategie mit

einem Maschinenbau nur für den Eigenbedarf keine Zukunft haben konnte. Kein Maschinenhersteller kann sich auf Dauer der betriebswirtschaftlichen Regel entziehen, dass nur große Stückzahlen den Entwicklungsaufwand tragen. Der eigene Baubetrieb konnte solche Stückzahlen nicht abnehmen. Zu entscheiden war deshalb, ob man den



Erster Ankerbohrwagen  
UBW 01 1969, erstes  
Drehbohrgerät BG 7 1976



Maschinenbau als strategische Chance begreift und daraus ein eigenes Geschäft macht. Ganz offensichtlich konnten die notwendigen Stückzahlen bei Spezialmaschinen nur abgesetzt werden, wenn man die ganze Welt als Markt bearbeitete.

Um 1984 begann man, mit einem offensiven Maschinenverkauf den Vertrieb zu internationalisieren. Zuerst wurde der Maschinenvertrieb an die Geschäftsbereiche Inland und Ausland „angehängt“, so dass – vor allem im Ausland – eine gemeinsame Marktentwicklung von Bauausführung und Maschinenverkauf möglich war. Als der Maschinenbau nach der

Neuorganisation des Unternehmens 1988 als eigener Geschäftsbereich definiert wurde, bestellte man Erwin Stötzer zu dessen Leiter. Thomas Bauer: „Stötzer hatte ein Faible für große Projekte und neue Bauverfahren, die in Maschinenteknik umgesetzt werden konnten. Seine Fähigkeit, neue Strategien für Gerätefamilien zu entwickeln, war der Erfolgsfaktor.“ Er verstand es auch, ein Team von Mitarbeitern für seinen Weg zu gewinnen und voranzumarschieren, seine Begeisterung für innovative Ideen und sein Mut, immer wieder das Neue zu wagen, riss alle mit.

Noch einmal spielte Bob Kervorkian eine wichtige Rolle. Der Armenier, mit dem der Auslandsbau zahlreiche Projekte akquirieren konnte, erhielt ab 1986

### „Was verheimlichen Sie uns?“

Die Anfänge des Bauer Maschinenbaus waren äußerst bescheiden, man begann praktisch in der Werkstätte des Baubetriebs an der Pöttmeser Straße. Trotzdem kamen beachtliche Resultate zum Vorschein, Ankerbohrwagen und BG 7, und in kleinem Rahmen wurde auch verkauft. Unter anderem ins damals noch sowjetische Russland. Als zum ersten Mal die neuen Kunden aus Moskau nach Schrobenhausen kamen, zeigte ihnen Karlheinz Bauer die Maschinenherstellung in den Werkstätten. Nach ausführlicher Besichtigung kam von den Gästen in nahezu drohendem Tonfall die Frage: „Was verheimlichen Sie uns?“ Man wollte die Maschinenfabrik sehen und konnte einfach nicht glauben, dass es im hoch entwickelten Westen für den Bau dieser eindrucksvollen Maschinen nicht eine neue große, lichte und weite Montagehalle gab ...

bei Bauer neue Aufgaben im Maschinenvertrieb. Wieder zahlte sich Bobs Talent aus, Kontakte zu knüpfen und die Beziehungen zum Erfolg zu führen.

Bob Kervorkian hatte für seine Aufgabe ein Büro in Singapur, stieß aber erst einmal auf eine Mauer. Nur schwer war das Prinzip zu durchbrechen, das in Fernost die Mentalität beherrschte: Kaufe nie etwas Unbekanntes! Und Bauer Maschinen kannte niemand. Mehr als eineinhalb Jahre wurde nichts verkauft, Bobs Spuren bestanden in Spesenrechnungen und hohen Personal- und Infrastrukturkosten.

Dann kam der Dezember 1987, und Bauer Spezialtiefbau arbeitete im schlechten Inlandsmarkt und wegen der notwendigen Markterweiterung im

Erste Pfahlgründung mit BG 11, Endlosschnecke und Pumpbeton in Wertingen 1981 (unten).  
Eine umfassende Maschinen-ausrüstung lieferte die BAUER Maschinen GmbH 2002 zum Bau des Kraftwerks Dhauliganga im indischen Himalaja



Ausland mit deutlichen Verlusten. In diesem Augenblick meldete Bob einen umfangreichen Verkauf gebrauchter Maschinen – von der BG 11 bis zur BG 26 – an eine Großbaufirma in Hongkong für fünf bis sechs Millionen Euro. Mit einem einzigen Auftrag wurde so ein sehr guter Gewinn gemacht. Und der gesamte Betrag konnte noch in die Bilanz 1987 eingestellt werden – der Jahresabschluss war gerettet und Bauer mit einem Schlag wieder „gesund“.

Durch den Übergang zu einem offensiven Vertrieb erhielt der Maschinenbau von Bauer neue Konturen, dies zeigte sich auch auf der Bauma. Standen die Drehbohrgeräte BG 7 und BG 11 in den Jahren 1980, 1983 und 1986 noch als bescheidene Einzelgänger am Stand des Grundgerätelieferanten

O&K, so betrat Bauer 1989 zum ersten Mal mit einem eigenen Stand die Bühne der größten Baumaschinenmesse Messe der Welt, damals noch in der Münchner Innenstadt, auf der Theresienwiese unterhalb der Bavaria.

Entwicklung und Konstruktion gewannen in dieser Zeit an Bedeutung. Von der Drehbohrgeräte-Generation BG 7, BG 11 und BG 26 unterschied sich die bei der Bauma 1989 vorgestellte BG 30 in fast jeder Hinsicht. Hatte man mit den bislang verwendeten Komponenten die Grenzen der Maschinenleistung schrittweise nach oben gebracht, so hatte man diesmal im Rahmen eines großangelegten Wertanalyseprojekts alle Konstruktionsprinzipien einer Prüfung unterworfen und ein völlig neues Gesamtkonzept entwickelt. Eine neue Mastkinematik wurde verwirklicht. Die BG 30 feierte mit höchstem Drehmoment auf kleinstmöglicher Basismaschine wahre Triumphe auf den Baustellen.

Noch über die BG 30 hinaus blieb man bei dem Konzept eines



nach vorne umlegbaren Masts. Die Steifigkeit und Robustheit des Geräts hatte oberste Priorität, Grundgerät und Mastoberteil wurden getrennt transportiert. Dies änderte sich zu Beginn der neunziger Jahre, die Kosten von Logistik und Rüstzeiten mussten verstärkt berücksichtigt werden. Mit einem nach hinten umlegbaren Mast und der dazugehörigen „H-Kinematik“ wurde für die kleineren Geräte ein alternatives Kinematikkonzept eingeführt. Weil die Geräte möglichst unzerlegt transportiert werden, musste den sinnvoll einsetzbaren Transportabmessungen und -gewichten besonderes Augenmerk geschenkt werden. Durch die Entwicklung der BG 28 und BG 40 wurde das Preis-Leistungsverhältnis dieses Gerätekonzepts später vervollkommenet, mit Geräten bis zur BG 72 stieß man in neue Größenordnungen vor. BG 9 H und BG 12 H gingen als kleinere Bohrgeräte – und Nachfolger der legendären BG 7 – ins Rennen, mittlerweile hat diese Aufgabe die BG 15 H.

Der große Erfolg der Schlitzwandfräse in der Welt war nicht von Anfang an absehbar. Doch während es anfangs nur Einzelprojekte für das teure System gab, kamen später immer wieder Boomphasen dieser Technik und der Verkauf einer Vielzahl von Geräten, so Anfang der 90er Jahre in Japan, wo diese Technik ihren Anfang genommen hatte, aber auch später in Korea, Singapur, Indien, Frankreich oder in China.

### Härtetest für eine BG 11

Einer eigenartigen und harten Qualitätsprüfung wurde eine Bauer-BG im ersten Kuwait-Krieg 1990 unterzogen. Die Maschine befand sich in den Tiefen einer Baugrube und bohrte Auftriebspfähle. Noch vor Invasion der Iraker mussten die Arbeiten auf Anordnung der Regierung von Kuwait eingestellt werden, die Wasserhaltung lief jedoch weiter. Als die Iraker drei Wochen später einmarschierten konnten sie die BG 11 nicht mitnehmen, jedoch die Generatoren für die Stromversorgung der Wasserhaltung. Die Baugrube lief voll Wasser und die Maschine ragte nur noch mit der Mastspitze heraus. So stand das Gerät Monate lang. Als der Krieg vorbei war und der Bau fortgesetzt werden sollte, wurde die Baugrube gelenzt, die Maschine stand wieder im Trockenen. Aber was war alles kaputt? Aggregate, Motor, Hydraulik ...? Aus Schrobhausen kam ein Monteur, nach vier Tagen säubern und trocknen war die BG 11 wieder fahrbereit.

Die Frästechnik führte zu einigen Variationen, die unter beengten Verhältnissen arbeiten konnten. Bei der Hausausstellung 1991 wurde die kleine und wendige Fräse BC 15 „City-Cutter“ vorgestellt, die Bauer mit dem französischen Partner Bachy entwickelt hatte. In den darauf folgenden Jahren wurde der „Mini-Cutter“ zum großen Erfolg, eine kompakte Fräse mit oben liegender Schlauchaufrollung, die bei extrem niedrigen Arbeitshöhen bis zu fünf Meter eingesetzt werden kann. Zuerst arbeitete das Gerät in Tokio, anschließend konnten



allein sechs Stück nach Südkorea verkauft werden. In Seoul wurden bei laufendem Verkehr unter der Straßendecke U-Bahnlinien gebaut. Die beispiellose Reaktionsgeschwindigkeit und Flexibilität des Maschinenbaus unter Erwin Stötzer zeigte sich schließlich in der weiteren Version einer Low-Headroom-Maschine, die 1999 innerhalb weniger Monate für die Schlitzwandumschließung eines U-Bahn-Bahnhofs unter einem bestehenden Gebäude des Singapur Flughafens konstruiert und gebaut wurde. 2003 wurde ein zweites Exemplar dieser Maschine eingesetzt, um in einem engen Tunnel die Abdichtungswand für einen Staudamm im Hochland von China herzustellen.

Erfahrung und viele Versuche stecken auch in den Details der Werkzeuge für die unterschiedlichen Maschinen, von denen letztendlich ein großer Teil der Bohrleistung abhängt. Unterschiedliche Bohrwerkzeugkonzepte oder Fräszähne

**Bauer präsentiert seine Maschinen auf der Bauma (links) und bei Hausausstellungen**



Erste vollautomatische Ankerbohrmaschine AB 2 mit Gestängemagazin 1989. Schlitzwandfräse zum Bau der 45 Meter tiefen Schlitzwand am Brombachspeicher 1984



aus härtestem Metall – bis hin zum Wortungetüm „Rollenmeißelkernbohrrohr“ – zeigen, welche technische Fülle im Bauer-Know-how steckt.

Das neue Selbstbewusstsein in der Entwicklung von Maschinen führte Ende der achtziger Jahre auch zu Innovationen, die hinterher als Lehergeld abgeschrieben werden mussten. So misslang es, mit der „Hydraulischen Basis-Maschine“ HBM 4 ein Universalgerät mit zahlreichen Funktionen auf den Markt zu bringen. Konstrukteur Hans Haberer erzählte noch Jahre später mit größtem Bedauern, wie einer guten Idee während der Konstruktion immer mehr Wünsche und Funktionen aufgedrängt worden waren. Am Ende stand ein eher schwerfälliges Gerät auf dem Werkhof. Einzig in England feierte die Maschine späte Erfolge, als es – geschickt zum „Vibro-Tiger“ ernannt – bei Rüttelarbeiten eingesetzt wurde. Eine Serie gab es aber nie.

In einer Sackgasse endete auch die mit dem Innovationspreis des Deutschen Baumaschinentages bedachte AB 2. Dieses einzigartige Ankerbohrgerät wurde zur Bauma 1989 fertiggestellt. Hier waren schon sehr früh alle Möglichkeiten der Elektronik umgesetzt. Die Steuerung lief über Bordcomputer



und die einzelnen Schüsse der Ankerbohrrohre, die bislang in schwerer körperlicher Arbeit von Hand in das Bohrgestänge einzusetzen waren, wurden aus einem Magazin automatisch nachgeschoben. Mit Verweis auf die Vermeidung von Schwerarbeit – bedeutsam formuliert mit „Humanisierung am Arbeitsplatz“ – wurde die AB 2 angepriesen. Der Misserfolg zeigte sich schnell: Die Maschine war für normale Baustellen zu unbeweglich, sie war zu teuer und zu anfällig und konnte nicht wirtschaftlich eingesetzt werden. Doch trotz der schmerzlichen Fehlinvestition von Kapazität und Kapital war diese Entwicklung letztendlich ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg, Bauer zum Marktführer beim Einsatz der Elektronik in Baumaschinen zu machen.

Immer wieder ergeben sich am Markt auch Chancen über den klassischen Baubereich hinaus. Zu den aufregendsten Beispielen zählt die 1993 konstruierte Schlitzwandfräse, die nie für eine Schlitzwand gedacht war. Gefragt war Technik, mit der man die Diamanten-Vorkommen im Meeresboden vor der Küste Südafrikas aufschließen konnte. Die Bauer-Fräse wurde auf ein Schiff montiert, der Fräsrahmen durch den Schiffsrumpf in Tiefen bis 170 Meter gesenkt und am

**Bauer Großdrehbohrgeräte wurden seit 1998 in Hongkong für die hochgeständerten Bahnlinien in die New Territories und für die Route 8 eingesetzt. Dabei wurden Pfahlbohrungen bis in 80 Meter Tiefe und mit einem Durchmesser von 2,5 Meter ausgeführt**

Meeresboden eingesetzt. Durch den Förderschlauch wurde diamanthaltiges Geröll aufs Schiff gefördert und durchsucht.

Bis in die Mitte der neunziger Jahre vermarktete der Maschinenbau seine Geräte nur unter dem Namen Bauer. Als man auch Geräte für das Einrütteln von Spundwandbohlen, einen klassischen Bereich des Grund- und Wasserbaus, entwickelte, wurde die RTG Rammtechnik GmbH zur Vermarktung ins Leben gerufen. Um Misch- und Entsandungsanlagen für Bohrspülungen und Stützflüssigkeiten zu bauen, wurde mit einem Partner die MAT Mischanlagentechnik GmbH in Immenstadt im Allgäu gegründet. Mit dem Bau von Brunnenbohrgeräten nahm Bauer Ende der neunziger Jahre eine historische Linie aus der Firmengeschichte wieder auf. Transportable Brunnenbohrgeräte wurden vom rheinischen Braunkohlebergbau und aus Polen in Auftrag gegeben. Später wurde diese Gerätelinie durch den Zukauf der Firma PRAKLA in Norddeutschland

### Tiere sehen dich an ...

Bisweilen kommen Spezialtiefbauer in die Nähe von Tieren. Rücksicht auf Tiere zeigen die Beispiele aus Kanada. Als nahe der Baustelle Peribonka ein Bär gesichtet wurde, stellte man eine fahrbare Bärenfalle auf, im Prinzip den käfigartigen Mausefallen ähnlich. Der Bär wird mit einem Duftstoff durch die Öffnung gelockt, die Falle schnappt zu – und der Bär wird weitab in die Wälder gefahren und dort freigelassen. Oder Mine Diavik: Als Bauer in den Jahren 2000/01 Maschinen auf die Baustelle nahe am Polarkreis lieferte, hatten Naturschützer eine Regelung zum Schutz der Grizzlybären in die Verträge aufnehmen lassen. Bei „Grizzly-Alarm“ – wenn sich Bären der Baustelle näherten – mussten alle Arbeiten eingestellt werden und die Mannschaften sich in ihre Container zurückziehen, um die Bären bei ihrer Nahrungssuche nicht zu stören. Erst wenn der Alarm aufgehoben war, konnte weitergearbeitet werden. Vor einem Rätsel standen die Bauleute einige Zeit auf einer Baustelle im Dschungel Malaysias. Aus Sicherheitsgründen mussten die Beschäftigten jeden Abend die Baustelle verlassen, und als sie am Morgen zurückkamen, waren erst ärgerliche Verwüstungen aufzuräumen, ehe man wieder an die Arbeit gehen konnte. Bentonitsäcke lagen aufgerissen herum und das graue Stromaggregat war umgeworfen. Als Übeltäter wurde schließlich ein einsamer alter Elefantenbulle ausgemacht, der seinen Geschmack am Bentonit entdeckt hatte und am Stromaggregat regelmäßig seine Stärke erprobte.

und durch eine Kooperation mit der Firma DeWet Drilling in Botswana nach unten und oben erweitert.

Der Umsatzzuwachs des Maschinenbaus übertraf die Entwicklung der anderen Bereiche im Konzern bei weitem. Nach etwa zehn Jahren in der neuen offensiven Strategie konnten alle weltweiten Konkurrenten überholt werden. Dabei waren aber auch Rückschläge zu verkraften. Das über lange Jahre in steiler Kurve ansteigende Fernostgeschäft erlitt gegen Ende der neunziger Jahre



einen schmerzhaften Riss. Völlig unvermittelt brach 1998 der Wirtschaftsboom in diesen Ländern ein, der Zusammenbruch der dortigen Aktienmärkte erschütterte die Weltwirtschaft. Die Fernostkrise traf auch Bauer bis ins Mark, binnen Jahresfrist verlor man einen maßgeblichen Anteil des Maschinen-Umsatzes, der die Gesamtbilanz empfindlich beeinträchtigte. Hatte der Maschinenvertrieb in den Fernen Osten 1997 einen Umfang von 70 Millionen Euro, so fiel er 1998 auf 17 Millionen Euro zurück.

Dennoch wurde in diesem Jahr der Maschinenbereich ausgebaut: Es ergab sich die Chance, das Unternehmen Klemm Bohrtechnik in Drolshagen zu erwerben. Der Name Klemm begleitete die bei Bauer entwickelten Verfahren schon seit den sechziger Jahren. Günther Klemm hat sich damals bei Karlheinz Bauer über Details der neuen Ankerbohrtechnik informiert, man ging in einigen Details

**Flydrill BF 5500 zur  
Gründung von Windkraft-  
rädern in der irischen See  
2005.**

**BG 48 mit 36 Meter hohem  
Turm bei Diamanten-  
Aufschlussbohrungen bis  
110 Meter Tiefe mit  
2,5 Meter Durchmesser in  
Südafrika 2004**

der Entwicklung ein Stück weit gemeinsam, ehe sich die Wege wieder trennten. Nun stand viele Jahre später das Unternehmen Klemm, mittlerweile ein Teil der Ingersoll-Rand-Gruppe, zum Verkauf. Bauer erwarb im Frühjahr 1998 den Betrieb mit seinen Fertigungsstätten in Drolshagen und gab zur Bauma den Kauf bekannt. Bei Klemm wurde nun – über viele Jahre unter Leitung von Rudolf Grüneberg – die Kleinbohrtechnik für Ankerbohrungen, die bei Bauer eine eigene Tradition hatte, mit einer umfangreichen Gerätepalette konzentriert. Auch Maschinen für Hochdruckinjektion und Minipfähle gehören zum Klemm-Programm. Das gesamte Angebot wird mit großem Erfolg weltweit vertrieben.

In Schrobenhausen befindet sich nach wie vor die zentrale Produktionsstätte des Bauer-Maschinenbaus. Die immer größer werdenden Raumprobleme konnten Ende 2002 durch den Ankauf eines passenden Werkgeländes gelöst

Werkanlage West in  
Schrobenhausen. Bis 2002  
Montagehalle auch für  
BG-Drehbohranlagen





Spezialschlitzwandfräse zum Abteufen einer Dichtwand von 50 Meter Tiefe für einen Staudamm aus einem Tunnel im Norden Chinas 2004. Hans Haberer, Leiter der Maschinenkonstruktion bis 1998 (unten links). Dieter Stetter (zweiter von links), Geschäftsführer der Bauer Technologies Far East in Singapur, mit Kunden auf der Bauma



werden; südlich der Stadt waren in Aresing große Hallen und ein weites Freigelände zum Verkauf angeboten. Dort wurde über viele Jahre die Schweißerei für Bohrwerkzeuge, Kellystangen und Maschinenteile und die spannende Bearbeitung untergebracht. Die Montage der Drehbohrgeräte und Ramm-Mäklergeräte folgten wenige Jahre danach.

Steigende Bedeutung erhielt ab Mitte der neunziger Jahre die Fertigung bei Schachtbau Nordhausen, seit 1992 ein Unternehmen der BAUER Gruppe. Dort hatte der Maschinenbau Tradition, doch wurde die mangelhafte Auslastung nach der deutschen Wiedervereinigung zum Problem. Durch Aufträge innerhalb des Konzerns fand die Schachtbau wieder ins Geschäft. Mit konsequenten Maßnahmen wurde die Produktivität, die noch an DDR-Normen zu leiden hatte, gesteigert. Die Qualität wurde auf ein konkurrenzfähiges Niveau gebracht und die Zertifizierung erlangt. Schachtbau Nordhausen liefert u. a. Raupenfahrwerke



Großzügige Montagehalle  
im Werk Aresing

als Unterwagen für Bohrgeräte, Oberwagen für die kleinen Typen der Bauer Drehbohrgeräte, Schlitzwandgreifer und die Masten der Bauer-Bohrgeräte.

Die großen Maschinen von Bauer haben auch dem Auge etwas zu bieten. Ob auf der Baustelle, bei der Betriebsbesichtigung oder bei der Ausstellung neuer Geräte: Die hohen Bohrtürme, die mächtigen Aggregate, die ausgefeilte Technik – „das macht was her.“ Leicht wird dann übersehen, was im Hintergrund an Kreativität und Leistung zu erbringen ist, um den technischen Fortschritt auf Weltniveau zu halten, um Ideen zu prüfen und in neue Produkte umzusetzen.



Erwin Stötzer prägte die Entwicklung der Bauer-Maschinen (links). Sebastian Bauer, Leiter Entwicklung und Konstruktion, mit dem damaligen Werkleiter Walter Sigl (links)

Insgesamt arbeiten im Maschinenbau in der Entwicklung und Konstruktion rund dreihundert Mitarbeiter. Die Leitung der zentralen Abteilung übernahm 1998 Prof. Dr.-Ing. Sebastian Bauer von Dipl.-Ing. (FH) Hans Haberer.

Ob nun die Ingenieure, Techniker und Zeichner am Bildschirm im CAD ein Detail konstruieren, ob sie das Konzept für die gemeinsame Plattform einer neuen Gerätegruppe entwickeln oder ein Bohrwerkzeug für eine besondere geologische Formation abwandeln – nur in Stichworten ist die Bandbreite der Aufgabenstellung anzudeuten. Der Konstrukteur ist heute in einer Person Projektleiter, Gesamtsystemintegrator, Ansprechpartner von Produktion, Einkauf, Technischer Dokumentation, Kundendienst, Vertrieb und Marketing. Bei ihm liegt aber auch letztendlich die juristische Verantwortung für die Sicherheit des Geräts – und hierzu sind nicht nur viele Überlegungen zu Montage, Demontage, Betrieb, Wartung und Reparatur des Geräts anzustellen, diese müssen auch noch rechtssicher dokumentiert werden.

Bauer hat sich in den vergangenen Jahrzehnten ein herausragendes Hydraulik-Know-how erarbeitet, das durch eine eigene Entwicklungsgruppe weitergetragen wird. Die Elektronik-Gruppe sorgt für die Programmierung der Steuerungen und On-board-Computer der Maschinen, für die geeignete Sensorik und Datenauswertung und die automatische Übertragung dieser Information über Kontinente hinweg. Ein Führerhaus ohne Bildschirm ist im Spezialtiefbau nicht mehr vorstellbar.



Früher und heute: Die Fahrerkabine des ersten Drehbohrgeräts BG 7 (oben links) war 1976 rein auf die Funktion ausgerichtet, heute legen Industriedesigner Hand an Formen und Farben. Unten: Linien gliedern die Gegengewichte der Spezialtiefbaugeräte und geben den Bauer-Produkten ihren Charakter. Auch die Winde auf dem Oberwagen trägt die Handschrift des Designers





Ende der 1990er Jahre gewann in der Maschinenkonstruktion ein Element an Bedeutung, das zuvorderst ins Marketing zielt, aber auch auf bessere Bedienbarkeit der Geräte ausgerichtet ist – modernes Produktdesign. Unterstützt vom Designbüro Mursch & Knopp wurden viele Details an den Maschinen, die vorher fast ausschließlich funktional orientiert waren und vom äußeren Eindruck zufällig entstanden, in ein gestalterisches Gesamtkonzept integriert. Daraus entstanden Maschinen in einheitlicher und ansprechender Erscheinung und von eigenständigem Charakter: Farben und Formen stärken den ersten, positiven Eindruck und die Identität der Produktreihen sowie der Marke Bauer.

In der Regel sind die Farben einer Teilmarke seit Jahrzehnten eingeführt und in der Branche bekannt. Die Farben an Maschinen vermitteln aber noch weitere konkrete Aussagen, zum Beispiel die Kennzeichnung verschiedener Produktlinien. Und mancher Baukörper eines Geräts – ein Beispiel sind die durch Abgasreinigungsanlagen in der Nachbarschaft der Motoren immer höher ausgebauten Oberwagen – kann durch ein paar elegante dekorative Linien in der Farbgebung optisch ansprechender gestaltet werden.

Neben den Farben sind es die Formen, die einem Baugerät klare Aussagen mitgeben. Wiedererkennbare Formen an charakteristischen Details einer Maschine vermitteln dem kundigen Betrachter den Namen des Herstellers. Bei den Bauer-Bohrgeräten ist es der Mastkopf, der schon sehr früh eine Form erhielt, die dann im Wesentlichen beibehalten wurde. Auch der Drehteller mit den großen Öffnungen, die Huckepackwinde mit der stilisierten Flossenform, die Kabine mit dem S-Schwung oder die spezifischen Stapelballaste sind Details, die Bauer von Mitbewerbern unterscheiden. Bei großen Maschinen wirkt die Form vor allem aus der Distanz. Ein Betrachter soll auch aus größerer Entfernung erkennen: Sieh da – ein Gerät von Bauer!

# Die Fernostkrise – und welche Konsequenzen?

**E**s gibt Ereignisse, die von einem Tag auf den andern die Existenz eines Unternehmens in Gefahr bringen können. Ein solches Ereignis war für die BAUER Gruppe die Fernostkrise des Jahres 1998. Die Auswirkungen berührten den Lebensnerv des Unternehmens, ein Vergleich sei erlaubt: Während bei einer Flutkatastrophe oder einem Erdbeben die ganze Welt versteht, dass dadurch die Existenz vieler Familien und Unternehmen bedroht ist, kann man kaum mit Verständnis oder gar Hilfe rechnen, wenn sich eine solche Wirtschaftskrise auf einen Betrieb existenzbedrohend auswirkt.

Die BAUER Gruppe hatte sich während der neunziger Jahre in den Ländern des Fernen Ostens ausgezeichnet entwickelt. Sowohl der Baubereich wie auch der Maschinenvertrieb waren in allen wichtigen Ländern tätig, in Japan und Südkorea, in Malaysia, Singapur, auf den Philippinen, in Thailand, in Indonesien, auf Taiwan und in Hongkong. Mehr als 22 Prozent des Konzernumsatzes – 1997 etwa 117 Millionen Euro – stammten aus dieser Region. Der Gerätevertrieb machte etwa seinen halben Umsatz im Fernen Osten. Dies war ein großer Erfolg. Firmen der Branche und Banken bemerkten mit Respekt, dass etwa die Hälfte des Weltbaumsatzes im Fernen Osten stattfand und die Bauer-Unternehmen dort so erfolgreich waren.

Wer in der Fernost-Region tätig war, wusste auch, dass dort an den Börsen und im täglichen Wirtschaftsleben ein hochgefährliches Finanzgebaren üblich war, das die Gefahr für einen Crash in sich trug. Ausnahmen – mit einer hohen Meinung von all diesen waghalsigen Finanzunternehmungen – waren nur die Chefvolkswirte einiger großer deutscher Banken, die bis zum Zusammenbruch empfahlen, das „Erfolgsmodell“ der Tigerstaaten des Fernen Ostens auf Deutschland zu übertragen. Bei Bauer war man der Auffassung, dass ein Wirtschaftseinbruch sich auf die Aktivitäten des Unternehmens mit einem regionalen

---

Umsatzrückgang von maximal 30 Prozent auswirken konnte. Darauf war man vorbereitet, auch auf einen gewissen Verlust.

Es kam viel schlimmer. Im Spätherbst 1997 brach die Wirtschaft im Fernen Osten völlig zusammen. Der Umsatz von Bauer ging dort 1998 um 63 Prozent auf 44 Millionen Euro zurück, im Jahr darauf nochmals weiter auf 36 Millionen Euro. In Südkorea war der Einbruch fast total: Von 27 Millionen Euro 1997 fiel der Umsatz auf unter eine halbe Million Euro im Jahr 1998 – das Land hatte den Import von Investitionsgütern verboten.

Die Dimension des Marktrückgangs traf Bauer sehr hart, die Verluste waren äußerst schmerzlich. Die Kostenstrukturen passten nicht mehr zu den Geschäften, Maschinen standen am Lager und mussten mühsam und mit Verlust in andere Regionen verkauft werden. Die Produktion in Schrobenhausen kam ins Stottern, da der Geräteabsatz massiv zurückging.

Welche Konsequenzen waren zu ziehen? Die eine Möglichkeit war, Entlassungen in großem Umfang vorzunehmen – mit der Folge enormer Sozialplankosten, die das Unternehmen wahrscheinlich nicht überleben konnte, die andere, das bewährte Konzept mit hohem Aufwand durchzuhalten. Die Entscheidung fiel für die zweite Lösung, ohne dies groß nach innen und außen bekanntzumachen. Die Vertriebsleute wurden in andere Regionen gesandt, die Lagergeräte dorthin vermietet und die Produktion durch Urlaub und Überstundenabbau massiv gedrosselt. Irgendwie überlebte man das Jahr 1998 – auch mit dem Kauf der Firma Klemm, der die schwierige Situation in der Bilanz überdecken half.

Im Folgejahr liefen die Dinge schon wieder etwas besser, aber immer noch mit über 10 Millionen Euro Verlust in der Region. In der Jahresbilanz der BAUER Gruppe musste 1999 ein Verlust von 7,5 Millionen Euro ausgewiesen werden, etwa neun Prozent des Eigenkapitals.

Die Folgen waren fürchterlich. Als im Herbst 1999 die Banken informiert wurden, dass ein Verlust ausgewiesen werden muss, wurde von allen Seiten mit Kündigung der Kredite gedroht. Am schlimmsten war ein Herr, der für eine der größten Banken nach Schrobenhausen kam, um folgendes Ultimatum zu stellen: Wenn man ihm nicht binnen zwei Wochen einen Plan zum Abbau von 500 Mitarbeitern vorlege, würden sofort alle Kredite – mit der unweigerlichen Folge des Konkurses – gekündigt. Thomas Bauer machte deutlich, dass das Unternehmen soeben den besten Auftragsbestand in der Firmengeschichte vorzuweisen habe und dieser ohne die Mitarbeiter nicht abzuarbeiten sei, und er konnte auch darstellen, dass das bevorstehende Jahr 2000 das beste der Firmengeschichte werden wird – beides interessierte diesen Herrn nicht.



---

Die Sache wurde eisern durchgestanden. Kein Mitarbeiter wurde entlassen und das Jahr 2000 ist dank wieder hervorragender Geschäfte im Fernen Osten zum besten Jahr geworden. Die Firma konnte alle Scharten ausbügeln, die in der Krise entstanden waren.

Über die Gespräche mit den Banken in diesem Jahr könnte man mehrere Bücher schreiben. Speziell Hartmut Beutler hatte als Leiter des Finanzbereiches alle Hände voll zu tun, um die Banken bei der Stange zu halten. Nur durch härtesten Einsatz der Firmenleitung konnte verhindert werden, dass das Unternehmen zerstört und von den in geschäftlichen Angelegenheiten völlig unerfahrenen „Banken-Yuppies“ aus den „work-out“-Abteilungen – heißt übersetzt etwa „Schmeiße-hinaus-Abteilungen“ – in den Ruin getrieben wurde.

In solchen Zeiten lernt man die wenigen Freunde kennen. Einige ganz wenige Banker hatten den Mut, zur Firma Bauer zu stehen. Ihnen muss noch heute herzlich gedankt werden. Der große Rest, speziell die oberen Chefs der Banken, hat sich ganz schnell in die zweite Reihe zurückgezogen und die „knallharten Jungs“ aus den Abwicklungsabteilungen nach vorne geschickt. Auch älteste „Freunde der Firma“ haben kaum den Finger gekrümmt, um dem Unternehmen ein wenig beizustehen.

Solch eine Phase durchmachen zu müssen, wünscht man nicht einmal seinem schlimmsten Feind. Hier darüber zu berichten, soll den Sinn haben, dass sich mancher, der wie Nero im Sessel sitzt, vorher überlegt, ob bei gutem Willen nicht doch eine faire und ein bisschen großzügige Zusammenarbeit zu einem guten Ende führen würde.

**Low Headroom-Schlitzwand-  
fräse für den U-Bahnbau  
in Tokio 1995**

# Zukunftstechnik

## Spezialtiefbau

Spricht man nun von Grundbau oder von Spezialtiefbau – die Unternehmen der BAUER Gruppe haben diesen Baubereich maßgeblich mitbestimmt. Seit Beginn der 1950er Jahre führten sie in der ganzen Welt große und oft schwierigste Projekte aus, haben zahlreiche Bauverfahren entwickelt und bauen seit Ende der 1960er Jahre Geräte für den Spezialtiefbau. Die vielen tausende von Aufträgen und die Millionen Meter gebohrter Pfähle, Millionen Meter Anker erfasst keine Statistik. Und wie viele kleine Aufträge – hier zwanzig Anker zur Hangbefestigung, dort fünfzehn Pfähle für die Widerlager einer Brücke – wurden ausgeführt, um die Kapazitäten auszulasten und das Umsatzziel zu erreichen. Die folgende Darstellung soll beispielhafte Projekte festhalten, die zum Teil für die Entwicklung des Unternehmens von wegweisender Bedeutung waren.

Beim Blick auf die Baustellen, auf denen die großen Bohrgeräte, die Fräsen oder Rüttelgeräte arbeiten, ist leicht die umfangreiche Hintergrundarbeit zu übersehen. In der Abteilung Bautechnik wird die Entwicklung neuer Bauverfahren bis zur bauaufsichtlichen Genehmigung, oft auch zur Patentanmeldung vorangebracht, hier ist auch die Qualitätssicherung der Bauausführung angesiedelt. Ingenieure und Zeichner der Baukonstruktion erarbeiten das Design für die Bauausführung.

Die Erfindung des Injektionsankers 1958 war die Initialzündung für den Aufstieg des Unternehmens. In den folgenden Jahren wurden viele neue Verfahren entwickelt. Im Zentrum stand immer der Pfahl, der mantel- und fußverpresste Pfahl, dann der mit Endlosschnecke hergestellte SOB-Pfahl, mit dessen Bezeichnung ein Wortspiel betrieben wurde: SOB meint Schnecken-Ort-Beton und spielt mit etwas Ironie auf das einstige Autokennzeichen für Schrobenhausen an, das mit der bayerischen Landkreis-Gebietsreform von 1972 für lange Zeit verbannt war. Bauer bemühte sich auch um neue Tiefenrüttelverfahren, um die Entwicklung der Hochdruckinjektion HDI, um die Verwendung anstehenden Bodens als Baustoff – Mixed in Place. Mitte der siebziger Jahre wurde die Bodenvernagelung ein Thema: Durch die wie in ein Nadelkissen eingebrachten Bodennägel entsteht aus dem vorhandenen Baugrund eine monolithische Wand, an der Oberfläche wird Spritzbeton aufgebracht.

Berücksichtigt man beim Blick auf die Bauer-Weltkarte auch den Ablauf des letzten halben Jahrhunderts, so lassen sich die Aufgaben verfolgen, an denen die Firma seit fünfzig Jahren gewachsen ist. Was technisch in den Lechauen von Augsburg begann und sich am Kraftwerk Leipheim fortsetzte, führte zur Baugrube Bayerischer Rundfunk in München – mit Erfindung des Ankers! – und fand bald wichtige Bestätigung am Kaufhaus Globus und an der Urania-Tiefgarage in Zürich sowie an der Baugrube Landes-Girokasse in Stuttgart.

Bald ging es weiter hinaus. Nach ersten Auslandsbaustellen in Österreich und der Schweiz folgten große Aufträge in Spanien, von dort aus in Nordafrika.



Bauer hat in vielen großen Städten der Welt gebaut. Würde man eine Rangliste der größten Engagements aufstellen, so lägen im Vorderfeld München, Berlin und Frankfurt, aber auch Kuala Lumpur, Abu Dhabi, Dubai und Kairo. Dann Wien oder Bangkok? Stuttgart oder Singapur?

Man wagte immer mehr: 1971/72 Hannover Kröpcke, dann Hamburg Binnenalster. Beim einen oder anderen Projekt sprach man von „der tiefsten Baugrube Deutschlands“ oder gar Europas. Doch hat dieses Prädikat immer nur wenige Wochen Gültigkeit, denn bald ist es keine Baugrube mehr ... Besonders eindrucksvolle Projekte ihrer Zeit waren Ende der achtziger Jahre die Baugrube für die Bayerische Vereinsbank in München im Tucherpark oder fünfzehn Jahre später für das IMAX-Kino in der Nürnberger Altstadt.

**Hannover Kröpcke - 20 Meter tiefe Baugrube für den zentralen U-Bahn-Kreuzungsbahnhof 1972.**

**Baugrube München Paulaner mit gefrästen Schlitzwänden 1987**

Unter den Städten Deutschlands gab es in der Aufbruchzeit des Spezialtiefbaus vor allem in München und Stuttgart viele Aufträge, Baugruben für U-Bahnen und Gebäude. In München hat Bauer in den Jahren 2003 bis 2005 wieder große Lose für die U- und S-Bahn ausgeführt, für die Tieflegung der Flughafen-Linie bei Unterführung und neue Strecken im Raum Moosach und Garching.

Frankfurt gilt als Deutschlands Stadt der Hochhäuser. Bauer war seit den siebziger Jahren an Gründungen und Baugruben beteiligt – Hessische Landesbank, BfG-Bank, Chase Manhattan, Bayerische Vereinsbank, Japan-Tower, Westhafen-Tower, Scypher und Frankfurt HochVier.

Seit Mitte der siebziger Jahre arbeitet man in vielen Ländern des arabischen Raums, in den meisten ist Bauer Marktführer im Spezialtiefbau. Der Einstieg in Libyen gelang 1975 mit dem Bohren tiefer Brunnen, im Iran wurde die Fallleitung eines Wasserkraftwerks auf Pfählen gegründet. Auch in Saudi-Arabien bestanden die ersten Aufträge in Brunnenbohrungen. In Jeddah am Roten Meer wurden Grundwasserabsenkungen und Gründungen für Kraftwerke und Entsalzungsanlagen ausgeführt. Weitere Aufträge folgten in Dammam und am Hafen- und Industriezentrum Jubail. In Libyen wurde 1978 das Kraftwerk Homs auf Pfählen gegründet, einige Jahre später das Stahlwerk Misurata.

**U-Bahn-Baugrube in der  
Bad Schachener Straße  
München 1974.  
Nürnberg am Landes-  
gewerbemuseum 2002 –  
35 Meter tiefe Baugrube  
für ein IMAX-Kino unter  
der Erde**





Für die Dämme und Brückenwiderlager des Saudi-Bahrain Causeway, die sechsspurige Autobahnverbindung zwischen dem Inselfestland und dem saudi-arabischen Festland, wurde eine Bodenverdichtung mit Dynamic Compaction ausgeführt, ebenso für den internationalen Flughafen Dubai. Bauer gründete auch den viele Kilometer weit hochgeständerten Jeddah-Mekka Expressway. In Kuwait arbeitete Bauer an den Ringroads, im Irak wurde 1983 ein hoher Eisenbahnviadukt über den Tigris auf Bauer-Pfähle gestellt. Das Engagement im Irak wie in Kuwait wurde durch die Kriege und das Irak-Embargo der letzten fünfzehn Jahre stark behindert.

Die Arbeiten in Abu Dhabi, wo bald eine Niederlassung errichtet wurde, begannen Anfang der achtziger Jahre mit einer großen Straßenunterführung. Als die Vereinigten Arabischen Emirate aufblühten, und vor allem in den Städten Dubai und Abu Dhabi die heute weltweit bewunderten Bauwerke mit ihrer zukunftsweisenden Architektur entstanden, war Bauer vielfach mit Gründungsaufgaben und Baugruben tätig. Mehrfach arbeitete man an den Flughäfen, in beiden Städten stehen gewaltige Komplexe und Towers auf Bauer-Pfählen. Der Emirates Palace prägt heute die Corniche von Abu Dhabi, in Dubai ragen die Emirates Towers in die Höhe, 2004 führte Bauer mit einem Partner die Gründung

Frankfurt Westhafen-Tower  
am Main – Baugrube 2002.  
Gründung für das Hochhaus  
Scyber in Frankfurt 2003

für den Burj Dubai aus, den höchsten Tower im Emirat. Und in den Küstengewässern des Arabischen Golfs arbeitete man an den Gründungsaufgaben der „Palmen“-Projekte mit.

Neue Verfahren öffneten neue Märkte. Zwei zeitgleich anstehende Schlitzwandprojekte führten 1983/84 bei Bauer zu der Entscheidung, eine eigene Schlitzwandfräse zu bauen. In beiden Fällen, in Abu Dhabi am Underpass Interchange 19 wie im bayerischen Mittelfranken am Brombachsee, hat eine gekaufte Fräse nur einen Bruchteil der geforderten Leistung erreicht und im harten Boden ganz versagt. Binnen weniger Monate wurde die erste eigene



**Tiefenrüttler bei der Gründung für das Kraftwerk Algeciras in Südspanien 1982.**  
**Gründung für das Four Seasons Hotel in Damaskus 2001**

Schlitzwandfräse konstruiert und gebaut. Die termingerechten Ausführungen der Aufträge waren herausragende Leistungen, die den guten Ruf des deutschen Spezialtiefbauers festigten. In Saudi-Arabien erhielt Bauer 1988 den größten Schlitzwandauftrag der Firmengeschichte; für den Medinah Car Park im Umgriff der großen Moschee wurden 350.000 Quadratmeter Wand hergestellt.

Mit der Schlitzwandfräse kamen Aufträge in Frankreich. Sie wurde für die Tiefgarage am Louvre in Paris eingesetzt, für sechs- und achtstöckige Tiefgaragen in Marseille und Nimes, für den Bahnhof Montparnasse in Paris. Die Tieferlegung der Autobahn in Lille wurde in Kooperation mit Bachy Paris ausgeführt. In England übernahm Bauer große Aufträge, in London an der Morgan Bank, an der National Gallery, für die Lloyds Security, in den London Docks und am Autobahntunnel unter dem Conwy River.

So mancher Auftrag verlangte besondere Flexibilität in der Maschinenteknik. So wurde die Sonderkonstruktion eines Bohrgeräts nötig, um 1985 für



Bodenverdichtung für die  
Palme Jumeirah vor Dubai  
im Arabischen Golf 2005.  
Pfahltest für Hochhaus-  
gründung im Dubai Trade  
Center 2000

das Hynes Auditorium in Boston die 60 Meter langen Pfähle zur Gründung eines Hochhauses aus einer Tiefgarage abzubohren. Finanziell war diese Aufgabe kein Erfolg, doch die Erfahrungen konnten genutzt werden. Der Einsatz von Spezialtiefbaugeräten unter beschränkter Arbeitshöhe war in der Folge immer wieder eine Anforderung. Zu Beginn der neunziger Jahre wurde eine kompakte Schlitzwandfräse, der Bauer Mini-Cutter, für den U-Bahnbau in Taiwan sowie in den japanischen und koreanischen Metropolen, in Tokio und Seoul, eingesetzt.



Bau der Straßenstützwand mit Großbohrpfählen am East River in New York 1994.  
 Gefräste Dichtwand für den Hodges Villages Dam in Massachusetts, USA 1998.  
 Riesige Baugrube für ein Einkaufszentrum in Adelaide Australien 1988



In vielen Teilen der Welt wurde Bauer-Technik immer wieder bei der Untergrundabdichtung von Dämmen herangezogen. In den USA führte man mehrere große Projekte aus. Auf die Dichtungsschlitzwand für den New Waddell Dam in Phoenix, Arizona, folgten der Meeks Cabin Dam in Wyoming und der Hodges Villages Dam in Massachusetts. Zu den größten Projekten im Iran zählt die Abdichtung für den Karkeh-Dam, die größtenteils in Fels eingefräst werden musste. 1994 wurde in Kroatien der im Krieg zerstörte Peruca-Damm saniert. Mehrere Damm-Projekte gab es vor und nach der Jahrhundertwende in der Türkei und in Tunesien. Im Jahr 2005 wurde das Projekt Merowe-Dam im Sudan ausgeführt, am Großprojekt Peribonka in Kanada begannen die Arbeiten.



Als 1992 im Norden Chiles der Puclaro-Damm gebaut wurde, ein großes Bewässerungsprogramm, lieferte Bauer eine Schlitzwandfräse und mehrere Greifer-Einheiten und stellte das Fachpersonal. Im Jahre 2001 ging Bauer Maschinen ein Joint Venture mit Kajima-Daewoo ein und lieferte für die 80 Meter tiefe und einen Meter starke Schlitzdichtwand des Staudamms am Dhauliganga-Wasserkraftwerk im indischen Himalaja eine Schlitzwandfräse BC 40 und zwei Hydraulik-Schlitzwandgreifer an die schwer zugängliche Hochgebirgsbaustelle. Ingenieure von Bauer Maschinen halfen, die Arbeiten auszuführen.

Nach dem Ende des Ölbooms im arabischen Raum wandte sich Bauer in den Fernen Osten und fand ab 1984 Aufträge in Malaysia, Singapur und Thailand. Mit großen Schwierigkeiten gelang der Einstieg in Kuala Lumpur,

Die Zeichenbretter der Baukonstruktion sind seit Ende der achtziger Jahre Geschichte. Nachgründung des Mali-Theaters in Moskau, im Hintergrund das Bolschoj

erstes Projekt war der Yu Chuan Tower. Malaysia hat Gründungsprobleme besonderer Art. Wie die Landschaft dieser Halbinsel glatte, spitze steile Nadeln von Kalkklippen zeigt, die sich durch Erosion abgeschliffen haben, so finden sich solche Nadeln auch im Untergrund. Das umgebende Gelände variiert von Seeton über weiche bis harte Tone und weiche Auffüllungen. Bei Gründungsbohrungen darf das Bohrwerkzeug nicht an den steilen Kalkflächen abgleiten – eine technische Herausforderung.

Eine Sightseeing-Tour durch Kuala Lumpur führt heute an zahlreichen Bauwerken vorbei, die von Bauer gegründet wurden, neben dem Yu Chuan Tower das Tan & Tan-Hochhaus oder der Maxis-Tower und weite Strecken der hochgeständerten Verkehrswege, zum Beispiel der Ampang Elevated Highway, dazu auch Bahnhöfe wie Kampung Bahru Station. Für die Petronas Towers, die einige Jahre den Rekord der höchsten Gebäude der Welt hielten, führte Bauer Baugrundinjektionen in Kalksteinkavernen bis 150 Meter Tiefe aus.

## Der Wüstenfuchs

Baumaschinen kommen überall hin. Sie werden im Winter auf Eisstraßen über zugefrorene Seen in den Norden Kanadas gebracht, damit sie den kurzen Sommer über arbeiten können. Oder sie bewältigen in Tibet auf 5.000 Meter Höhe ihren Einsatz, um Pfähle zur Gründung einer Eisenbahntrasse zu bohren. Als Pioniertat der Logistik in der Frühzeit der Bauer-Auslandsgeschäfte zählt aber die über 600 Kilometer weite Fahrt durch die Wüste, die ein Fuchs-Bagger mit dem eigenen Antrieb hinter sich brachte. Die Übersetzung ließ nur ein Tempo von fünf und bis bestenfalls zwanzig Stundenkilometer zu. Die Brunnenbohrung in der Oase Joufra in Libyen war 1975 ein wichtiger Auftrag, der Bagger musste dorthin und der Fahrer wurde mit genauer Wegbeschreibung auf die Reise geschickt. Sie war so abenteuerlich wie der ganze Weg. „Du musst 300 Kilometer nach Osten,“ hieß es. „Dann kommt eine Tankstelle und da biegst du rechts ab.“ Noch einmal weit über 300 Kilometer. Die Fahrt mit dem Fuchs-Bagger gilt noch Jahrzehnte später als einzigartige Leistung und mancher, der darüber den Kopf schüttelt, meint damit auch Anerkennung für den Fahrer Adolf Ruby, der das damals durchgestanden hat. Nach 35 Stunden Fahrt waren Bagger und Fahrer am Ziel. Der Fuchs war zum Wüstenfuchs geworden.

Zu den herausragenden Projekten in Malaysia zählt die Gründung für das Kraftwerk Manjung 260 Kilometer nordwestlich von Kuala Lumpur im Jahr 2000. Die National Power Plant Company mit dem Generalunternehmer ABB Alstom baute auf einer künstlichen Insel drei Kohlekraftwerksblöcke mit je 700 Megawatt. Bis zu zwölf Bauer-Großdrehbohrgeräte arbeiteten gleichzeitig an der Tiefgründung.



Große Projekte mit völlig neuen Pfahldimensionen wurden seit den späten neunziger Jahren in Hongkong ausgeführt. Mit neuen Eisenbahnlinien erschloss man die außerhalb der Kernstadt liegenden New Territories. Im 30 Kilometer langen Westabschnitt der Kowloon Canton Eisenbahnlinie KCRC hatte BAUER Hongkong Ltd. den Auftrag für die Gründung des vier Kilometer langen Abschnitts der hochgelegten Bahn und der Station Siu Hong. Dabei waren Pfähle mit Durchmessern von 1,2 bis 2,5 Metern und Tiefen bis 90 Meter herzustellen. Bald danach folgten Gründungsaufträge für die Route 8. Prägender Teil dieser Verbindungslinie zum neuen Flughafen ist das über einen Kilometer lange Viadukt. Bauer bohrte Pfähle mit 2,5 Meter Durchmesser bis in 80 Meter Tiefe. Zu den großen Bauaufgaben im Fernen Osten zählen zahlreiche Projekte in Singapur und viele Kilometer hochgeständerte Autobahnen in Bangkok.

**Gründung eines Elevated Highway durch das Zentrum von Bangkok 1994. Im Schatten der Petronas Towers in Kuala Lumpur gründete Bauer in den neunziger Jahren eine ganze Reihe von Gebäuden und über weite Strecken hochgeständerte Bahnen und Straßen**

Große Projekte in Deutschland brachten die ersten Jahre nach der Wiedervereinigung. In Dresden, Leipzig und Rostock wurde gebaut, in Chemnitz, Magdeburg und Halle – und erst recht in Berlin. Berlin Mitte und das Regierungsviertel, lange Zeit durch die Grenzbefestigungen der DDR und den Todesstreifen brach gelegen, wurden wieder belebt und zur Nahtstelle zwischen dem vormals streng abgegrenzten Ost- und Westteil der Stadt.

Obwohl Bauer seit den siebziger Jahren in Berlin arbeitete und die schwierigen Baugrundverhältnisse kannte, den sandigen märkischen und knapp bis unter Geländeoberfläche wasserführenden Boden, wurde der Spezialtiefbau mit neuen Schwierigkeitsgraden konfrontiert. In Berlin waren nun Baugruben von bislang nicht geläufigen Dimensionen gefordert. Sand und Wasser beeinträchtigten die Herstellung der Baugrubenwände und der Sohlabdichtungen. Umso ärgerlicher war für Bauer das Verbot der Weichgelsohle, in deren Entwicklung man viel Kraft und Geld gesteckt hatte und mit deren optimaler technischer Abwicklung eine ganze Reihe von Baugruben erfolgreich ausgeführt wurden.

Josef Soier, von 2001 bis 2012 Geschäftsführer der Bauer Maschinen GmbH, als „trouble-shooter“ auf der Baustelle



Als die Immobiliengesellschaft Debis von Daimler-Benz den Potsdamer Platz mit neuem Konzept und nur geringen Anklängen an das Vorkriegs-Berlin wieder bebauen ließ, wurde die weitflächige Nutzung mit Tiefgaragen und unterirdischen Versorgungsbereichen ausgestattet, zum Teil waren unterirdische Verkehrswege mit einbezogen. Von dem in mehrere große Baugruben aufgeteilten Areal erhielt Bauer den Großteil der Baugruben in Auftrag.

Bauer stellte die Baugruben für weitere private Investoren her, für das Hotel Adlon und das Liebermann-Haus, das Schellhaus, A&T, Beisheim-Center, Delbrück Bank, Dresdner Bank, DZ-Bank, Hofgarten am Gendarmenmarkt, Rosmarin Karree, Sat 1, Colonia Nordstern, Königlich Preußische Porzellanmanufaktur KPM, Unter den Linden 42, Französische Botschaft und weitere mehr.

Mit der Verlegung des Regierungssitzes von Bonn nach Berlin gab die Bundesregierung große Baumaßnahmen in Auftrag. Dies betraf zu allererst den Umbau des Reichstagsgebäudes für den Bundestag. Prägendes Element der Neugestaltung durch Architekt Sir Norman Foster wurde die begehbare Glaskuppel über dem Plenarsaal. Bauer führte die Gründung dieser Kuppel mit



90 Pfählen 1,5 Meter Durchmesser auf 24 Meter Tiefe aus. Zu den wichtigen Aufträgen im Regierungsviertel zählen auch die Baugruben für das Marie-Elisabeth-Lüders-Haus und für den Verbindungstunnel der Regierungsbauwerke an der Spree.

Zu den herausragenden öffentlichen Bauten in Berlin zählt die Errichtung des neuen Lehrter Bahnhofs, mit dem die Bundeshauptstadt ihr Bahnzentrum erhält. Bauer war seit 1997 an den komplizierten Baugruben für das unterirdische Verkehrssystem beteiligt. Die Leistungen für Los 1.4, in deren Arge Bauer die technische Federführung für die Baugruben der Nord-Süd-Verbindungen innehatte, umfassten 25.700 Quadratmeter Schlitzwand und 41.000 Meter Anker. Im Bereich des alten Lehrter Stadtbahnhofes, der 2002 abgebrochen wurde, führte Bauer im Baufeld B die Baugrube aus.

Unter den zahlreichen Verkehrsprojekten Berlins war Bauer maßgebend an der Tieflegung der B 96 durch den Tiergarten beteiligt. Und die Sanierung der Stadtbahn vom Bahnhof Zoologischer Garten bis zum alten Hauptbahnhof Ost war ein großer Auftrag für das Bauer-Unternehmen Schachtbau Nordhausen.

**Horizontale Dichtsohle und Bohrpfahlwände für die Baugrube B beim Lehrter Bahnhof in Berlin 2002**

Im Wasserbau führte Bauer seit den sechziger Jahren große Aufträge aus. Neben der Verankerung von Kaiwänden gab es große Projekte für mehrere Schleusenbauwerke beim Bau des Rhein/Main-Donau-Kanals, der 1992 eröffnet wurde. Im norddeutschen Raum war Bauer in den Jahren 2003 bis 2005 am Neubau der Schleusen Lauenburg bei Hamburg und Sülzfeld bei Wolfsburg verantwortlich tätig.

Der größte Schleusenauftrag kam nach der deutschen Wiedervereinigung, als mit Ausbau des Wasserstraßenkreuzes Magdeburg die seit 1938 bestehende Lücke des Mittellandkanals zwischen dem Ruhrgebiet und Berlin geschlossen wurde. Im Oktober 2003 wurden die Schleuse Rothensee, die Kanallücke über die Elbe und die Doppelsparschleuse Hohenwarthe dem Verkehr übergeben. In der Arge mit Heitkamp und Stahlbau Plauen führte Bauer die Spezialtiefbauaufgaben für die Schleuse Hohenwarthe aus. Dabei musste eine Schwelllast von 100.000 Tonnen aus den Schleusvorgängen berücksichtigt werden. Diese Baugrund-Bauwerks-Interaktionen wurden in der Abteilung Baukonstruktion von Bauer detailliert berechnet und auf mehreren Fachkongressen vorgestellt.

Die beiden Schleusenkammern gründen auf 1.250 Großbohrpfählen mit 880 Millimeter Durchmesser bis in 22 Meter Tiefe. Die Pfähle wurden von Bauer-Drehbohrgeräten, vor allem mit der neu entwickelten BG 42 mit Doppelkopfsystem abgebohrt. Die Sohle der Schleuse ist 245 Meter lang, 55 Meter breit und 5,5 Meter dick. Bauer hatte auch die Umschließung der Baugrube mit 44.000 Quadratmeter teils gefräster, teils gegreiferter Dichtwand bis in 55 Meter Tiefe in Auftrag, dazu die Wasserhaltung.

Im Auftrag der Deutschen Bahn AG war Bauer von 1999 bis 2003 an mehreren Losen der ICE-Neubaustrecke Ingolstadt-Nürnberg beteiligt. Für den 1.070 Meter langen Audi-Tunnel im Norden von Ingolstadt mit der 395 Meter langen nördlichen Einfahrtsrampe wurden 28.000 Quadratmeter Schlitzwand, dazu Spundwände und Anker ausgeführt. Für die Einfahrt Ingolstadt kamen Gründungsmaßnahmen zum Neubau der Donaubrücke hinzu. Der 670 Meter lange Tunnel Denkendorf wurde in offener Bauweise mit Pfahlwänden hergestellt. Südlich davon erforderten die rutschenden Jura-Einschnitte die Sicherung mit kilometerlangen Pfahlwänden und Ankern.

In einer 15 Kilometer langen Schleife führt die ICE-Bahnstrecke Köln-Rhein/Main unter dem Flughafen Köln/Bonn hindurch. Der Bahnhof im Flughafenbereich für ICE- und S-Bahnzüge liegt 18 Meter unter Gelände. Als Partner der Flughafen-Arge führte Bauer 1998 die tiefen Baugruben für mehrere Tunnelstrecken aus.

Eine Verbindung zwischen Flughafen, unterirdischen Bahnlinien und Versorgungsbereichen wurde beim Neubau des Terminal 2 am Münchner Flughafen hergestellt. Für Bauer war dies einer der größten Aufträge der ausgehenden neunziger Jahre. Da die Logistik zum großen Teil unterirdisch in den weitläufigen Tunnels auf den Laufbändern zur Beförderung der Fluggäste und im Gepäcktransport abläuft, war viel Spezialtiefbau für diese Bereiche nötig. Bauer stellte für die Tunnelbauwerke und das Satellitengebäude Ost sämtliche vertikalen Wände und horizontalen Abdichtungen her.



Aufträge für Eisenbahnstrecken gab es immer wieder, in der Bundesrepublik wie im Ausland. Vielfach wurden Anfahrtschächte von Tunneln hergestellt, wurden Brücken gegründet oder Setzungen von Bahndämmen behoben. In Malaysia wurde 2002 ein zweigleisiger Bahndamm der Hauptstrecke nach Thailand über eine weite Strecke auf 370.000 Meter Rüttelschottersäulen und 88.000 Meter Ortbetonsäulen gegründet.

Zu den größten Aufträgen der BAUER Maschinen GmbH zählte 2001/02 die Lieferung von 35 Bohrgeräten nach China für das Projekt „Tibet Railway“. Die 1.140 Kilometer lange Bahntrasse verbindet die westchinesi-

Spezialtiefbau für das  
Terminal 2 am Münchner  
Flughafen, 2000

sche Provinz Qinghai mit der tibetanischen Hauptstadt Lhasa. Fast 90 Prozent der Trasse verlaufen in Höhen über 4.000 Meter, auf dem Tanggula-Pass erreichen die Schienen sogar 5.080 Höhenmeter. Über weite Strecken wurde die Trasse auf Betonpfähle gesetzt, da unter einer Aufschüttung ohne Gründung der zeitweise aufweichende Permafrost dem Fahrdamm die Stabilität nehmen würde. Die 12.000 Pfähle mit 1 bis 1,2 Meter Durchmesser reichen bis in 25 Meter Tiefe.

Im Lauf des Jahres 2005 standen Bauer-Bohrgeräte vor prächtiger Alpenkulisse. Österreich und die Schweiz wollen mit Tunnel-Bauwerken für Schienenwege den steigenden Transitverkehr bewältigen. Bauer war im Inntal bei Wattens an der Zulaufstrecke Nord zum Brenner-Basis-Tunnel tätig; hier wurde der Tunnel über viele Kilometer in offener Bauweise hergestellt.

Die Nord-Süd-Querung der Schweiz nennt sich NEAT – Neue Eisenbahn Alpen-Transversale. Während der bisherige Gotthard-Tunnel auf 1.200 Meter Höhe liegt, verläuft die neue Alpentransversale etwa 500 Meter über Meeres-

Sanierung Gaswerkgelände  
am Hauptbahnhof Bremen  
durch die BMU 1994



spiegel. Hauptteil ist der 57 Kilometer lange Gotthard-Basis-Tunnel. Bauer stellte im Los Ersfeld südlich des Vierwaldstätter Sees die Seitenwände am Voreinschnitt für das Nordeinfahrtportal her, 200 Pfähle bis 1,50 Meter Durchmesser. 20.000 Meter Anker bis 80 Meter lang binden in den Fels und halten die Wände.

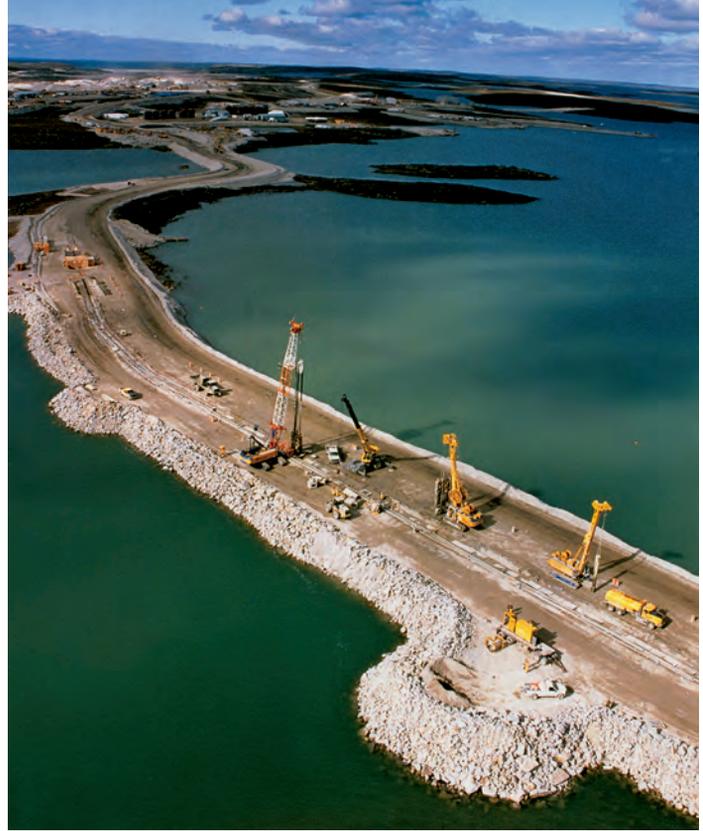
### Ägyptisches Heinzelmännchen ...

Beim Aufbau der Bauer-Firma in Ägypten konnte man sich einige Zeit lang ein Mirakel nicht erklären: Wenn während der Nacht auf einem Lastwagen Eisenträger angeliefert wurden, lagen diese am nächsten Morgen bereits abgeladen und fein säuberlich geordnet nebeneinander. Unerklärlich. Die deutschen Ingenieure wollten es wissen und konnten während der nächsten Nacht beobachten, wie der elfjährige Sohn des ägyptischen Nachtwächters am Bauhof mit dem alten, in Deutschland ausgemusterten Fuchs-Bagger die Träger Stück für Stück vom Lkw hievte und sie gekonnt aufreichte. Er hatte es sich selber beigebracht und brauchte alle Kräfte seiner noch schwächlichen Figur, um die Hebel zu bewegen. Aber er wollte einfach. Ein Talent. Wenige Jahre später war er der beste Gerätefahrer mit bemerkenswertem Fingerspitzengefühl.

Im Spezialbau, dem vierten Geschäftsfeld des BAUER Konzerns, haben die seit 1990 gegründeten oder akquirierten Firmen viele große und kleine Projekte ausgeführt. Die Bauer und Mourik Umweltechnik (BMU) hatte schon wenige Jahre nach der Gründung mit der Sanierung des Hauptbahnhof-Geländes in Bremen den ersten Großauftrag. Große Wasserreinigungsanlagen installierte die BMU am Boehringer-Gelände in Hamburg und beim Bau des Gotthard-Tunnels in der Schweiz. Mit den Bodenreinigungszentren Hirschfeld in Sachsen, Bleicherode in Thüringen und Schrobenhausen bietet das Umwelt-Unternehmen stationäre Dienste an.

Die ebenfalls 1990 gegründete Wöhr + Bauer GmbH konzentrierte sich bald auf Projektentwicklung und führte in mehreren Großstädten Verwaltungsbauten aus. Spektakuläre Projekte waren die Tiefgaragen am Brandenburger Tor in Potsdam und unter dem Bebel-Platz im Herzen Berlins an der Straße Unter den Linden.

Auf mehreren Feldern ist Schachtbau Nordhausen tätig, mit wachsendem Erfolg beim Bau von Verbundbrücken. Für die neue Autobahn A 38 errichtete Schachtbau die Hungerbachtal-Brücke und die Abendtal-Brücke. Unter den zahl-



reichen Projekten seien die Kläranlage Heilbronn und der Tunnel Alte Burg für die Nord-Süd-Trasse der Autobahn durch den Thüringer Wald genannt.

Die SPESA Spezialbau und Sanierung hat in den frühen neunziger Jahren mit der Aufarbeitung des Trümmerberges der zerstörten Dresdner Frauenkirche den ersten Schritt zum Wiederaufbau dieses herrlichen Bauwerks geleistet, das im Herbst 2005 fertiggestellt wurde. Ihre Kompetenz bewies die Spesa an zahlreichen Sanierungsaufgaben, an der Sicherung historischer Eisenbahnbrücken ebenso wie mit der Betonsanierung an großen Autobahn-Viadukten. Im Rahmen der Denkmalpflege war der Betrieb an der Deutschen und der Französischen Kirche am Gendarmenmarkt in Berlin tätig und „zu Hause“ an der Stadtmauer Nordhausen, außerdem mit vielfältigen Aufgaben an den Bauwerken im Weltkulturerbe Wörlitzer Park.

Auch Spezialtiefbau-Verfahren werden häufig bei der Sanierung und Modernisierung historisch bedeutsamer Gebäude angewandt. Ansprüche an veränderte Nutzung und Erweiterungsbauten, die in die Altbausubstanz integriert werden müssen, verlangen oftmals Nachgründungen und zusätzliche Baugruben. Nach dem Reichstag verlangte in Berlin das Olympiastadion derartige Maßnahmen, als es für die Fußball-Weltmeisterschaft 2006 ausgebaut wurde. Einen spektakulären Eindruck vermittelte während der Bauphase die aufgeständerte Ehrentribüne mit den historischen Reporterkabinen, die in ihrer alten Form erhalten wurden. Die abgefangenen Teile stehen auf 28 Meter tiefen Einzelpfählen. Zur Modernisierung des Stadions wurden alte Fundamente mit Hochdruckinjektion unterfangen und Baugruben für unterirdische Tiefgaragen, Versorgungsbereiche und Aufwärmhallen hergestellt.

Auch beim Kaiserbahnhof in Potsdam wurde die Architektur eines alten, fast verfallenen Bauwerks erhalten und mit modernen Elementen einer neuen Nutzung zugeführt. Der in den Jahren 1906 bis 1909 von Ernst Eberhard von Ihne erbaute Kaiserbahnhof wurde in eine Akademie für die Führungskräfte der Deutschen Bahn AG umgebaut. Bauer hatte 2004 die historischen Gebäudeteile zu unterfangen und neu zu gründen.

Mit seiner Entwicklungsarbeit schob auch der Bauer Maschinenbau die Grenzen des Spezialtiefbaus immer weiter hinaus und eroberte neue Marktfelder. So ergaben sich große Chancen im Bergbau – zusammengefasst unter dem internationalen Begriff „Mining“ – und es begann mit einem auf den ersten Blick exotischen Projekt: 1993 erhielt Bauer den Auftrag für eine Fräseineinheit, die auf einem Schiff montiert wurde. Die Fräse wurde vor der Küste Südafrikas außerhalb der Mündung des Oranje-Rivers im Atlantik durch den Schiffsrumpf 170 Meter

**Gründungssicherung in der Baugrube BMW-Welt München 2004.**

**Mine Diavik nahe dem Polarkreis in Kanada – 3,5 Kilometer lange Dichtwand zur Diamantenförderung im Tagebau 2002.**

**Baugrube für San Stefano Complex Alexandria 2001**

tief auf den Meeresboden gesenkt und förderte von dort Material, das mit Diamanten durchsetzt war. Aufschlussbohrungen in diamantenthaltigem Boden hatte einige Jahre später am Festland das größte bei Bauer gebaute Bohrgerät, eine BG 48, zu erfüllen.

Ein außerordentliches Projekt war im Mai 2000 der Auftrag „Diavik“. Im Norden Kanadas, nahe dem Polarkreis, verfolgte die kanadische Mininggesellschaft DIAVIK Diamond Mines Inc. den Plan, Diamanten aus einem Magma-Schlot bis 400 Meter Tiefe unter dem Lac de Gras zu fördern. Die Ausbeutung erforderte den Bau von dichten Dämmen, um die Lagerstätten im Tagebau abbauen zu können. Die 3,5 Kilometer langen Dämme für die bis zu 1,3 Kilometer Durchmesser große Grube mussten mit Schlitzwänden bis in den Fels abgedichtet werden. Bauer lieferte neben Schlitzwandgreifer und Fräseinheiten auch Geräte für Hochdruckinjektion und Rüttelverdichtung; Bauer-Ingenieure begleiteten die Baumaßnahmen. Die schweren Geräte



**Für das Projekt Tibet Railway - die Verbindung der chinesischen Provinz Qinghai mit der tibetanischen Hauptstadt Lhasa - erhielt die BAUER Maschinen GmbH 2001 den Großauftrag zur Lieferung von 35 Bohrgeräten**

konnten nur im Winter auf Eisstraßen über die zugefrorenen Seen von Yellowknife auf die Baustelle transportiert werden, gearbeitet wurde in den fünfmonatigen Sommerperioden. Mit weiteren Aufträgen kamen die Bauer-Geräte zum Auftrag „Diavik“ zurück an den Polarkreis. Während ursprünglich Bauer Maschinen die Ausrüstung lieferte, wurde der letzte Auftrag in den Jahren 2016 und 2017 in der Regie von Bauer Spezialtiefbau ausgeführt.

Wer mit Bauen zu tun hat, weiß es: Der Verweis auf große Projekte ist nicht gleichbedeutend mit einer durchwegs glänzenden Kette von Erfolgen. Es gab auch Misserfolge, mitunter musste nicht wenig Lehrgeld bezahlt werden. Man erinnere sich der Ankerbohrungen am Rauchenkatsch an der Tauernautobahn in Österreich 1978 oder an Rückschläge bei der Tieflegung der B 96 in Berlin. Böse Erfahrungen gab es bei Baugruben in Konstanz und Starnberg mit Seeton, diesem kaum zu bändigenden breiigen Boden. Mit Ideen wurden auch diese Probleme bewältigt, und die Abteilung Bautechnik weiß seither über Seeton (fast) alles! Dabei gilt, was Karlheinz Bauer immer als Devise ausgegeben hat: „Auch



Gründung für Wasser-Pumpstationen am Nil im Sudan 2004, Zusammenarbeit von Bauer Spezialtiefbau und Schachtbau Nordhausen

wenn der finanzielle Misserfolg nicht mehr zu vermeiden ist – technisch geben wir nicht auf! Wir verlassen nicht unverrichteter Dinge die Baustelle, wir führen das Projekt technisch gut und für den Kunden einwandfrei zu Ende!“

Vollständigkeit ist bei dieser Aufzählung nicht erreichbar. Schon die Auswahl der großen Aufträge, die unter den Firmenzeichen von Bauer ausgeführt wurden, macht Mühe. Angetippt seien nur die vielen Projekte in Ägypten, große Baugruben in Kairo und Alexandria und die Gründung der Brücken über den Suez-Kanal und den Nil. Oder die Arbeiten für die Staustufe Naga Hammadi. Ein Blick nach Beirut zeigt eine ganze Reihe von Projekten, Baugruben für Hochhäuser oder Straßenerweiterungen. In den neunziger Jahren wurde in Beirut vieles wieder aufgebaut, die Stadt ließ die Zerstörungen aus dem Bürgerkrieg vergessen.

Mit Stetigkeit wurden in den letzten Jahren Projekte in Afrika verfolgt. Viele Einzelaufträge für Infrastrukturmaßnahmen wurden ausgeführt, für Verkehrswege und Wasserversorgungsanlagen. Es wäre noch von Aufgaben in Kuba oder Irland oder Australien zu berichten. Und man könnte wieder zurückkehren nach München, wo im Jahre 2004 sich die Baugrube für die neue „BMW-Welt“ viel Anerkennung erwarb.



# Menschen bilden ein Unternehmen



# Unternehmenskultur – was uns prägt

**K**ultur, das sind die Werte, Normen und Einstellungen, die ein Unternehmen und seine Mitarbeiter prägen. Kultur ist, wie man miteinander umgeht, wie man sich verhält – „Unternehmenskultur soll Bindungen schaffen, innerhalb des Unternehmens und nach außen, und sie muss eine Ausprägung haben, die geeignet ist, dem Unternehmen Sympathie einzubringen. Es sind Verhaltensweisen im Inneren mit einer Wirkung nach außen, die auch die Öffentlichkeit akzeptiert, ein Verhalten im Gesamten, das auch andere als richtig empfinden können.“

Thomas Bauer hat feste Vorstellungen von Unternehmenskultur, die zu den Erfolgsfaktoren einer Firma gehört, von einer Kultur, „die ihr Selbstverständnis in einer ausgewogenen Balance des Handelns zeigt – man nennt das auch Bodenständigkeit –, die nicht als übertrieben und aufreizend, aber auch nicht als kleinlich gilt.“ Sie umfasst alle Bereiche des Unternehmens von den Umgangsformen bis zum Firmenfest, von der freundlichen Büroausstattung bis zum angemessenen Fahrzeug. Hinzu kommt eine weit gefächerte hausinterne Kommunikation.

Die Entwicklung der Unternehmenskultur hat Wurzeln, die in einer Firma selbst zu suchen sind, aber auch in der Geschichte eines Landes. Als in den fünfziger Jahren Karlheinz und Marlies Bauer in die Leitung des Betriebes kamen, herrschte noch der patriarchalische Führungsstil früherer Jahrzehnte, besonders geprägt durch das vorangegangene Dritte Reich und die Kriegszeit. Da gab es Befehle und die Arbeit wurde „angeschafft“. Solche Formen waren nicht zukunftsfähig. Jetzt wurde der Arbeitnehmer vom Untergebenen zum Mitarbeiter, ein neuer Stil hielt Einzug. Man begegnete sich – um es mit einem Ausdruck späterer Jahre zu sagen – „auf Augenhöhe.“ In der theoretischen Überlegung gab es unterschiedliche Formulierungen: Der Mitarbeiter erhielt mehr Verantwortung, er konnte sich selbst einbringen, und das Unternehmen hatte Nutzen von seiner Kreativität.

Ein Führungsstil mit höherem Anspruch brauchte auch entsprechende Formen. Besondere Bedeutung haben seit den fünfziger Jahren Persönlich-

keitsbildungs- und Führungsseminare, mit denen moderne Führungstechniken gelehrt und die Persönlichkeitsentwicklung gefördert wird. Dabei werden einerseits Vorstellungen von außerhalb in die Firma eingebracht, zum anderen die Fähigkeiten erworben, im Führungsbereich die Unternehmenskultur zu leben und zu vermitteln. In der Tradition der Seminare stehen die Namen Gaugler, Senkel, Lemmer, Knauer und Weiß. Die Beratung externer



Jahresschluss im Familienunternehmen Bauer 1974, im Vordergrund Karl Heinz und Marlies Bauer, vierte von links Luise Bauer

„Pädagogen“ setzte sich bald im Inneren fort, Fortbildung in allen Bereichen wurde zu einer wesentlichen Aufgabe.

Um den Mitarbeitern im Betrieb eine allgemein verbindliche Orientierung zu geben, helfen Unternehmensleitlinien, die zum einen die Zielsetzung des Unternehmens, zum anderen die Formen des Handelns festlegen. Bei Bauer wurden diese Leitlinien schon früh niedergelegt, Mitte der achtziger Jahre wurde die Zukunft der BAUER Gruppe neu definiert. Ehe man die Leitlinien allen Mitarbeitern in einer freundlich aufgemachten Drucksache überreichte, waren sie eingehend in den Führungsgremien diskutiert worden.

Ob Seminare zur Persönlichkeitsbildung oder Leitlinien – mit all diesen Maßnahmen müssen Werte vermittelt werden. Ob es nun die Vorbildhaltung ist, die man von Führungskräften erwartet, oder Kollegialität über alle Bereiche hinweg – im täglichen Leben ist dies oft nicht einfach. Man denke nur an das

Profit-Center-Konzept oder an die Einrichtung der firmeninternen Verrechnung – hier werden hohe Ansprüche an den einzelnen sichtbar. Das betrifft auch die Form der Gespräche miteinander, in den meisten Abteilungen zeigt sich Selbstbewusstsein, wenn die Bürotüren offen stehen. Das Prinzip der „offenen Tür“ gilt auch im Umgang zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern.

Private Einladungen und Firmenfeste geben seit Jahrzehnten den Beziehungen der Mitarbeiter untereinander einen Rahmen. Seit den achtziger Jahren hat Thomas Bauer manch weitere Initiative angestoßen, um neben dem Arbeitsalltag das Menschlich-Persönliche im Umgang miteinander zu vertiefen. Zusammen mit Frau Margit lädt er zum „Prokuristentreffen“, einem Sommerfest in familiärer Atmosphäre, das sehr geschätzt wird. Das Beispiel machte Schule: So manche Vorgesetzte laden ihre Mitarbeiter zu privaten Gartenfesten oder zu einer weihnachtlichen Feier ein.

Der Wert der Bindung zwischen Unternehmen und Mitarbeiter wurde in den achtziger Jahren auch mit der Schaffung der goldenen Bauer-Nadel dokumentiert. Wer dem Unternehmen 25 Jahre angehört, erhält sie im Rahmen eines kleinen

Zu Weihnachten wurden langjährige Mitarbeiter ausgezeichnet.

Betriebsräte bei Bauer: Von links Gerhard Riedelsheimer, Ernst Stümpfle, Georg Ziegler, Heinz Theunert



Festakts, in einer Laudatio werden Aufgabe und Werdegang des Mitarbeiters dargestellt. Ein Mitglied der Geschäftsleitung übergibt Nadel und Urkunde.

Die Art wie man miteinander umgeht kommt besonders im Kräftespiel zwischen Unternehmensspitze und Betriebsrat zum Ausdruck. Betriebsräte sind in beide Richtungen gefordert, haben die Interessen der Belegschaft vor der Führung zu vertreten und sind oft erste Ansprechpartner, wenn einzelne Sorgen und Unmut äußern und Ärger sich Luft macht. Man muss reden miteinander!

Viele Mitarbeiter haben sich mit großem Engagement in den Betriebsrat eingebracht, auch in diesem Bereich zeigt sich der Wunsch nach Kontinuität, in

den ersten Jahrzehnten besonders deutlich. Ab 1952 erhielt Ernst Stümpfle mehrfach das Vertrauen der Belegschaft. Als er schließlich in der Funktion des Personalchefs auf der anderen Seite des Tisches saß, folgte 1963 Georg Ziegler nach. Ziegler war ein leidenschaftlicher Mann der Baustelle. Er wollte dies auch bleiben, als das Betriebsverfassungsgesetz ihm die Möglichkeit zum freigestellten Betriebsrat eröffnete. So wurde Heinz Theunert erster freigestellter Betriebsrat, von 1975 bis 1985 war er Betriebsratsvorsitzender. Ihm folgte Gerhard Riedelsheimer, der sich schon früh – ab 1972 als Jugendvertreter – für die Kollegen eingesetzt hat. Eine längere Betriebsratszeit hatte in späteren Jahren Werner Lemal.

Als sich der Konzern in mehrere Bereiche auffächerte und immer mehr Firmen hinzukamen wurden auch neue Betriebsratsgremien geschaffen. Um das Jahr 2000 wurde ein Konzernbetriebsrat ins Leben gerufen, eine Runde, in der sich die einzelnen Betriebsratsvorsitzenden und ihre Stellvertreter dreimal im Jahr an verschiedenen Orten in Deutschland treffen. Dieses Gremium hat eine mehr moderierende und informierende Aufgabe. Dabei kommen die Probleme der einzelnen Standorte zur Sprache und die Intentionen der Konzernspitze werden dargestellt, vor allem aber wird die Unternehmenskultur in alle Bereiche getragen.

Nun haben sich auch die Formen, wie die Führung eines Betriebes und die Mitarbeiter ihr gutes Einvernehmen vertiefen, im Lauf der Jahrzehnte verändert und weiterentwickelt. In der Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts gehörte der Betriebsausflug zu den Gepflogenheiten jedes kleineren und mittleren Betriebs. Schon in den dreißiger Jahren unternahm die Brunnenbaufirma Bauer ihre ersten Betriebsausflüge. Im Herbst 1938 stand er unter dem von den Nationalsozialisten verordneten Programm KdF „Kraft durch Freude“. Mehrere Schrobenhausener Unternehmen taten sich für die Fahrt in einem Sonderzug der Reichsbahn zusammen, neben Bauer die Papierfabrik Leinfelder, damals der größte Industriebetrieb der Stadt, und das Sägewerk Prücklmair.

Nach dem Krieg dauerte es einige Jahre, bis sich der Betrieb Bauer wieder ein unterhaltsames Miteinander leisten konnte. In den fünfziger Jahren gab es Busfahrten. Von Anfang an waren die Frauen mit eingeladen. Die Männer mussten die Arbeitswoche auf den Baustellen verbringen, da durfte der Betriebsausflug nicht noch zusätzlich das Familienleben stören. Noch hatte kaum jemand ein eigenes Auto und hier lockte die Aussicht, etwas zu sehen und zu erleben, so war das Interesse groß. Mit einer Fahrt zum Bodensee ging zu Beginn der sechziger Jahre die Zeit der Ausflüge zu Ende. Das Unternehmen war so stark gewachsen, dass die Organisation größte Probleme bereitete. Erst reichte die Flotte des Schrobenhausener Busunternehmens Funk nicht mehr aus,

dann winkten die Gaststätten in den Ausflugsgebieten ab: Ein so großes Kontingent – der Betrieb wuchs damals jedes Jahr um hundert Mitarbeiter – konnte keiner mehr aufnehmen.

Seither führte eine große Jahresschlussfeier alle Mitarbeiter zusammen. Einige Jahre wurde die Bauer-Belegschaft in den Bräumichlsaal in der Stadtmitte eingeladen. Mit aufregenden Momenten: An diesem Abend wurde im verschlossenen Kuvert die Weihnachtsgratifikation in bar ausgeteilt. Dann informierte Firmenchef Karlheinz Bauer über die Situation des Unternehmens, auch der Betriebsrat sprach zu den Mitarbeitern. Auf diese Weise kam man auch der mittlerweile vorgeschriebenen Pflicht zur Betriebsversammlung nach, die das Betriebsverfassungsgesetz verlangte. Die Ehrung langjähriger Mitarbeiter wurde ebenfalls vorgenommen.

Zum Jahresschluss 1970 verkündete Karlheinz Bauer eine soziale Leistung des Unternehmens, die für einen mittelständischen Betrieb beispielgebend war. Es wurde eine Betriebsrente eingeführt, verbunden mit einer Witwen- und Waisenrente. Die Bestimmungen wurden in einer Broschüre mit dem Titel „Versorgungswerk Karl Bauer KG Spezialtiefbau Schrobenhausen“ allen Berechtigten an die Hand gegeben. Das Versorgungswerk löste auch die schon seit dem „Dritten Reich“ bestehende Gefolgschaftsversicherung für leitende Mitarbeiter ab, eine Art Lebensversicherung, die beim Eintritt in den Ruhestand ausbezahlt wurde.

Als der Bräumichl, dieses traditionsreiche Gasthaus im Herzen der Stadt, im Frühsommer 1972 abgerissen wurde, musste Bauer ausweichen, belegte die Säle mancher Gaststätten im Umland oder die alte Turnhalle der Stadt, schließlich wurden die Werkstätten

an der Pöttmeser Straße zu diesem Zweck freigeräumt. Nach 1984 bot die neue Werkhalle an der Bürgermeister-Götz-Straße ein paar Jahre lang den Rahmen, wenige Jahre später die Ankerhalle neben dem Verwaltungsgebäude.

Damals trafen sich die Bauer-Führungskräfte zwei Stunden vor der allgemeinen Jahresschluss-Veranstaltung und erhielten in Vorträgen detaillierte Informationen über den Geschäftsverlauf des Unternehmens, eines Tages war auch diese Form überholt. Seit Mitte der neunziger Jahre informiert die Unternehmensführung die leitenden Mitarbeiter in größerem Kreis, auf den

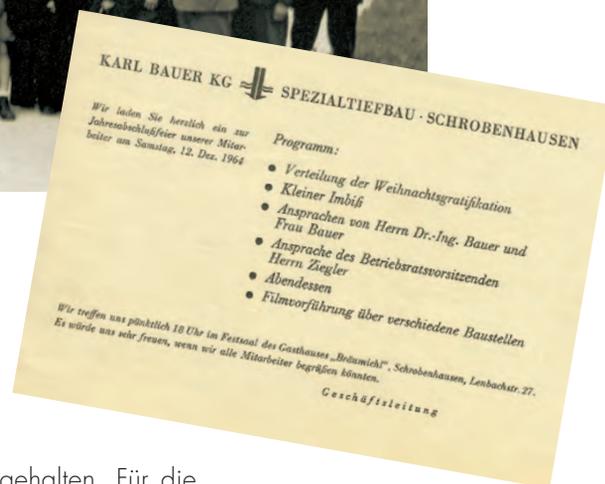


Thomas Bauer vor den leitenden Mitarbeitern beim Jahresschluss 2005 – mit neuem Slogan



zentralen Vortrag von Thomas Bauer folgen die Berichte der Geschäftsführer der einzelnen Firmenbereiche. Diese Form erwies sich im Wachstum des Unternehmens mit der Zeit als nicht mehr sinnvoll. Seit 2013 werden die Jahresschlussveranstaltungen dezentral abgehalten. Für die Führungskräfte gibt es im November einen Informationstag, an dem sehr ausführlich über die Entwicklungen im Konzern berichtet wird. Die Abteilungen halten im kleineren Rahmen ihre Weihnachtsfeiern ab und informieren dabei ihre Mitarbeiter über das Unternehmensgeschehen. Für die ehemaligen Mitarbeiter, die Rentner, wird Ende November eine eigene Zusammenkunft veranstaltet.

Eine Einrichtung, die in traditionellem Sinne den Begriff Kultur für sich reklamieren darf, ist das Frühjahrskonzert, das alle Jahre gegen Ende April stattfindet. In den siebziger Jahren haben Karlheinz und Marlies Bauer damit begonnen, leitende Mitarbeiter in eines der Sommerkonzerte auf Schloss Leitheim, einzuladen. Um diesen Kreis zu erweitern, wurde ein Konzert im eigenen Haus eingeführt, das erste Mal 1980 im großen Besprechungsraum im fünften Stock des



**Betriebsausflug von Bauer Schrobenshausen zur Befreiungshalle in Kelheim. Einladung zum Jahresschluss 1964**

Verwaltungsgebäudes. Organisiert von Konrad Friedrich, der im Pfaffenhofener Kammerorchester Dieter Sauer Violine spielte, wurden Gastmusiker eingeladen, um für das Bauer-Publikum zu spielen. Als dieser Raum allmählich in Büros umgewandelt wurde, verlegte man das Konzert für einige Jahre ins Schrobenhausener Pfarrzentrum St. Jakob. Nach Konrad Friedrich übernahm Sebastian Bauer, der selber mehrfach in kleinen Ensembles mit der Querflöte musizierte, die Programmgestaltung.

Zu einem eigenen „Konzertsaal“ kam das Unternehmen im Jahr 1991, als das Bauer-Konferenzgebäude fertig gestellt war. Der zentrale Saal ist eine helle Konstruktion, die von drei Seiten und von oben her Licht erhält. Gefördert wird die freundliche Atmosphäre durch die Holzkonstruktion, die als offener Dachstuhl den Raum überspannt. Im Untergeschoß erhielt das Haus mit dem „Stüberl“ einen bodenständigen Akzent. Da finden kleinere hausinterne Zusammenkünfte statt, und Gästen aus aller Welt wird gezeigt, wie ein Unternehmen, das weltweit organisiert ist, die heimatisch-bayerischen Wurzeln pflegt.

Als Kommunikationszentrum mit Ausstrahlung gab das Konferenzgebäude seither vielen Ereignissen den angemessenen Rahmen, auch offiziellen Veranstaltungen der Stadt Schrobenhausen, die dort zeitweise ihr Ausweichquartier für Stadtratssitzungen fand. Das Unternehmen verfügt dabei über eine individuelle Bühne zur Präsentation nach innen, aber noch viel mehr nach außen. Die Umgebung wurde zur Szene für die Hausausstellung der Bauer Maschinen. Schon seit den achtziger Jahren gab es diese Maschinenpräsentation mit Einladung an Kunden aus aller Welt. Anfangs begrüßte man die Gäste auf dem Gelände der Werkanlage und bewirtete sie in einem Zelt. Mit dem Konferenzgebäude war nun eine optimale Infrastruktur entstanden, der Saal steht zur Bewirtung und auch für Vorträge zur Verfügung.

Einen eigenen Zauber – und eine positive Rückwirkung auf das Bild des Unternehmens Bauer – haben die gesellschaftlichen Abende dieser Hausausstellungen. Kunden und die Repräsentanten für Bauer-Maschinen aus der ganzen Welt versammeln sich, Menschen aller Hautfarben aus vierzig oder fünfzig Ländern der Erde stehen Schlange am Buffet. Und die Gespräche der Bauleute aus den Emiraten oder aus Saudi-Arabien, aus Indien, aus USA und Kanada, Südafrika oder Australien, Malaysia oder Nigeria, die Unterhaltungen der Chinesen, Japaner und Koreaner, der Russen, Ukrainer und Bosnier, der Polen und Mexikaner beziehen sich bald nicht mehr nur auf Bohrtiefen oder Drehmoment. Dazu gibt es bayerische Blasmusik oder den Auftritt einer russischen Folklore-Gruppe, die mit Kunden angereist ist – jedesmal entsteht ein Flair,

**Leben in der Gemeinschaft –  
in der linken Spalte:**  
Frühjahrskonzert im Büro-  
gebäude 1980.  
Prokuristen-Treffen bei  
Margit und Thomas Bauer.  
Einladung der Bauer-  
Delegation bei Geschäfts-  
besuch in Moskau 1994.  
**In der rechten Spalte:**  
Premiere der Schroben-  
hausener Tage 1988 mit  
Dr. Manfred Stocker bei der  
Begrüßung der Gäste.  
Sommeratmosphäre bei  
der Hausausstellung



das die geschäftliche Seite der Veranstaltung überstrahlt und das Abbild einer Welt andeutet, die auch friedlich sein könnte.

In den Tagen der Hausausstellung gibt es regelmäßig eine hausinterne Veranstaltung, den von der Personalabteilung organisierten Mitarbeiternachmittag. Dazu sind die Beschäftigten mit ihren Familien eingeladen, und alle können sich von der Entwicklung des Unternehmens ein Bild machen. Der Sinn dieses Tages liegt vor allem im Treffen in lockerer Runde, den Kindern wird dabei ein unterhaltendes Programm geboten.

Regelmäßig wird das Bauer-Konferenzgebäude zum Forum der „Schrobenhausener Tage“, einer Fachtagung, die große Resonanz gefunden hat. In kurzen und flott vorgetragenen Referaten stellen Bauer-Ingenieure einen Tag lang große Bauprojekte und neue Verfahren vor. Die Zuhörer kommen aus der Branche – Repräsentanten von Grundbauinstituten verschiedener Hochschulen oder von Wasser- und Schifffahrtsämtern, Ingenieure und Architekten, Planer, Gutachter und Fachjournalisten. Sie treffen sich in Schrobenhausen und schätzen die Möglichkeit, in lockerer Atmosphäre mit Bekannten aus dem Fach ins Gespräch zu kommen. Die Leitung hatte bis zu seinem Ruhestand Manfred Stocker, später Peter Teschemacher und Walter Haus. Sie bauten das jeweilige

Seit 1991 gibt das Bauer Konferenzgebäude den Schrobenhausener Tagen den idealen Rahmen



Vortragsprogramm auf und kümmerten sich um die Referenten . Auch außerhalb des Unternehmens geben Ingenieure von Bauer ihre Erfahrungen weiter. An Universitäten und Hochschulen, auf Fachtagungen und in Kolloquien sind sie als kompetente Referenten gefragt, so mancher erhielt einen Lehrauftrag.

Die „Schrobenhausener Tage“ erlebten ihre Premiere 1988, noch vor dem Bau des Konferenzgebäudes. Mit Themen wie „Die Zukunft beginnt jetzt!“ oder „Stehen wir vor einem Verkehrskollaps?“ ging man bei den ersten Tagungen gesellschaftlichen Fragen nach, in denen das Bauen eine wichtige



Die Unternehmen der BAUER Gruppe sind regelmäßig auf den Fachmessen vertreten

Rolle spielte. Bald aber stellte man unter Titeln wie „Technischer Fortschritt kennt keine Pause“ die Kernkompetenz des Hauses Bauer in den Mittelpunkt. Gerne hörten die Veranstalter das Kompliment, hier sei „eine kleine Baugrundtagung“ entstanden.

Seit dem Jahr 2004 gibt es eine weitere Adresse für Tagungen und Versammlungen auf dem Firmengelände – die „Alte Schweißerei“. Durch die Verlagerung großer Teile des Maschinenbaus ins neue Werk Aresing wurde die 1967 errichtete Werkhalle, die der Schweißerei und Dreherei gedient hatte, für neue Nutzung frei. Nach einigen Umbaumaßnahmen blieb der Charakter der Industriehalle erhalten. Mit der Alten Schweißerei erweiterte sich der Rahmen für größere Veranstaltungen, der herausragende Termin ist seit 2007 jedes Jahr die Hauptversammlung der BAUER AG. Innerhalb des Unternehmens erhielten man-

che Zusammenkünfte eine neue Inszenierung; Bistrotische sind dann über den großen Raum verteilt und fördern die lockere Kommunikation.

Auch die Öffentlichkeit wurde auf die Möglichkeiten der großen Halle aufmerksam. Das Interesse am sachlichen Charme der ehemaligen Industriehalle hat sich schnell herumgesprochen. In Reihenbestuhlung finden über tausend Besucher Platz, und die gute Infrastruktur der Halle und die vielen Parkplätzen vor der Haustüre sind zugkräftige Argumente. Diese größte Veranstaltungshalle in weitem Umkreis nutzt der Landkreis Neuburg Schrobenhausen regelmäßig für seine Energie-Messe, der Rotary Club Schrobenhausen-Aichach lädt jedes Jahr zu seiner Berufsfindungspräsentation.

Für kulturelle Veranstaltungen wird die Halle ebenfalls immer wieder gebucht. Klassische Konzerte werden angeboten, Rockbands und Kabarettisten begeistern von der Bühne aus ihr Publikum, sogar eine Barockoper ließ sich in der Halle inszenieren, und manchmal wird der große Raum zum Ballsaal. Ein Ereignis, das die

Vortragshalle seit 2004 – die „Alte Schweißerei“ wurde für Veranstaltungen umgebaut



Begeisterung in der Firma zeigte, war im Frühjahr 2015 die Aufführung eines Musicals, zu dem sich unter Leitung von Sabrina Fröhlich an die siebzig Mitwirkende aus den unterschiedlichen Abteilungen zusammengefunden haben. Auch für politische Veranstaltungen steht die Halle zur Verfügung abgehalten. Ein regionaler Höhepunkt ist der für alle Interessenten offene Neujahrsempfang der CSU, der sich zu einem gesellschaftlichen Ereignis entwickelt hat.

Einen eigenen Wert im Gemeinschaftsleben der Mitarbeiter hat auch der Sport. Einige treffen sich regelmäßig zum Erwerb des Sportabzeichens, viele lieben den Fußball und treten gegen Firmen-Teams an, andere treffen sich zur gemeinsamen Motorrad-Ausfahrt. 1987 wurde auf Anregung von Thomas Bauer der „Arbeitskreis Freizeit-Sport-Kultur“ ins Leben gerufen, der auch die Firmenmeisterschaft im Skifahren oder Museumsbesuche und Betriebsbesichtigungen organisiert.

Der Sport, gerade der Fußball, führte noch zu einer speziellen Begegnung, wie sie als gesellschaftliche Leistung eines Unternehmens nicht hoch genug angesetzt werden kann. Denn welche Firmenmannschaft spielt schon gegen Teams aus Moskau oder St. Petersburg? Oder auch – mit Hin- und Rückspiel – gegen eine Mannschaft aus Kurgan. Und das liegt hinter dem Ural. Als sich nach dem Zusammen-



**Thomas und Margit Bauer in St. Petersburg – im Umgang mit russischen Geschäftsfreunden entwickelten sich viele persönliche Kontakte**

bruch des kommunistischen Systems im Ostblock die geschäftlichen Beziehungen zu russischen Firmen sehr schnell verstärkten, entstand eine Zusammenarbeit mit einer besonderen menschlichen Note. „Für Russen gehören Geschäft und Persönliches ganz anders zusammen, als es bei uns üblich ist. Dort ist wichtig, dass man sich mit den Menschen, mit denen man Geschäfte machen will, auch privat versteht,“ fasst Thomas Bauer die Erfahrung vieler Mitarbeiter zusammen.

Nach 1990 kaufte Bauer Rohre aus dem Stahlwerk Luberzy bei Moskau, und die russischen Lieferanten lernten am deutschen Know-how. Damals verhandelten auf Bauer-Seite Ernst Stümpfle und Artur Dobler – er wurde in Russland geboren, kam 1973 in die Bundesrepublik und war von 1986 bis 2016 bei Bauer – und sie erinnern sich: „Nach einem großen Essen zitierten wir spät-abends Gorbatschows Wort vom „Europäischen Haus“ und ganz spontan hieß es: Kommt nach Schrobenhausen zu einem Fußballspiel, wir laden euch ein!“ Noch war das mehr „so hingesagt“, aber einige Wochen später überraschten die Russen mit der Nachricht, sie hätten das Visum beantragt.

Und sie kamen – über mehrere tausend Kilometer mit dem Bus. Es waren an die fünfzig Leute aus allen Ebenen des Betriebes, nicht nur die oberste Garde; auch

Mitarbeiter aus der Produktion und auch Sekretärinnen waren mit dabei. Es wurde Fußball gespielt, und zum Rückspiel flog ein großer Kreis von Bauer-Mitarbeitern nach Russland, den Hauptteil der Reisekosten zahlten die Teilnehmer selbst. Auf Luberzy folgten die Kontakte mit Firmen in Kurgan und St. Petersburg. So gabs einmal auch Eishockey: Auf Vermittlung von Bauer wurden 2004 einem Team aus Kurgan Spiele in Ingolstadt und Regensburg ermöglicht, und während der Partien standen die Bauer-Schlachtenbummler fest hinter „ihrer“ russischen Mannschaft.

In Erinnerung blieben die gemeinsamen Abende, bei denen man über alle Sprachbarrieren hinweg lernte, wie Menschen anderswo arbeiten und ihr Leben gestalten. Thomas Bauer stellt mit Freude fest: „Ich kenne kein anderes



Das Bauer Fußballteam –  
überwiegend siegreich mit  
Betreuer Fritz Hora.  
Oben Aufstellung mit russi-  
scher Mannschaft, unten die  
„Oldies“



Unternehmen, das solche Kontakte in vergleichbarem Rahmen pflegt.“ Was im Geschäftsleben begonnen hatte, führte zu vielen persönlichen Freundschaften.

Mitunter erleben Unternehmen auch Situationen, in denen Mitarbeiter in Not geraten. Als 2002 die schweren Überschwemmungen in Sachsen das Anwesen eines Mitarbeiters verwüsteten, stellte die Firma Baugerät zur Verfügung



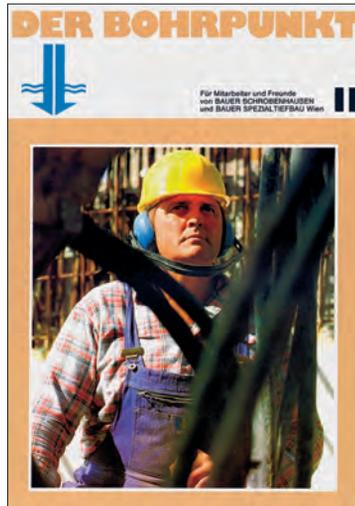
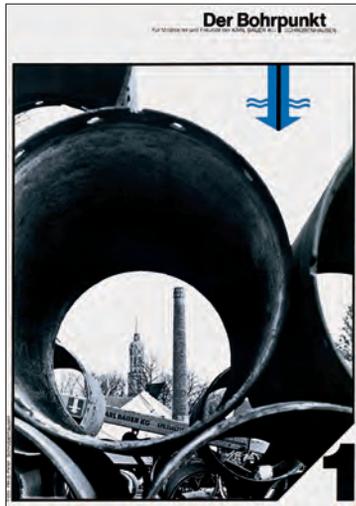
Günther Körber - Diplom-ingenieur, Zauberer und Feuerwerker.  
Bauer Skimeisterschaft mit dem FSK-Organisator Ernst Zuber, rechts

und Kollegen sammelten einen Geldbetrag. In einem anderen Fall wendete man viel Energie auf, um einem der russischen Freunde die lebensrettende Operation im Klinikum Ingolstadt zu ermöglichen.

„Weil ein großes Unternehmen wie Bauer auch über die ursprünglichen Firmenziele hinaus eine Verpflichtung für das gesellschaftliche Umfeld hat“ – so die Motivation aus der Inhaber-Familie – wurde zu Jahresbeginn 2004 die BAUER Stiftung initiiert, sie erhielt am 22. Juni 2004 die Anerkennung der Aufsichtsbehörde, der Regierung von Oberbayern. Stifter sind Karlheinz und Marlies Bauer und die nächste Generation mit Thomas Bauer, Johannes Bauer, Elisabeth Teschemacher und Sebastian Bauer. Die BAUER Stiftung kann soziale und kulturelle Anliegen im Bereich Schrobenhausen und auch anderer Firmenstandorte mit Spenden in einer Größenordnung von mehreren zehntausend Euro im Jahr unterstützen.

Immer größere Bedeutung erhielt in der Firmengruppe das Thema Kommunikation, sowohl nach innen wie nach außen, allein die Formen erweiterten sich von der Drucksache bis hin zur digitalen Welt. Schon zu Anfang der 1970er Jahre wurde mit dem Hausmagazin „Bohrpunkt“ eine moderne Form der Transparenz geschaffen, die zum einen im Jahresrhythmus über Lage und Ziele informiert, zum anderen das Wesen und die Leistungen des Unternehmens darstellt. Der Bohrpunkt wurde 1972 als „Zeitschrift der Mitarbeiter für die Mitarbeiter“ gegründet. Dreißig Jahre lang war Initiatorin Marlies Bauer federfüh-

rend tätig, war Chefredakteurin und Koordinatorin. Für die redaktionelle Arbeit wurde bei der Gründung ein Team gebildet, das die Inhalte festlegte und die Bilder beschaffen sollte, untereinander verteilte man die Aufgaben für die Textbeiträge. Man traf sich zu den Sitzungen außerhalb der Arbeitszeit, vor allem an Samstagen. Der Name entsprang einem Wettbewerb. Der „Bohrpunkt“ meint im Spezialtiefbau exakt jenen Punkt, an dem eine Bohrung anzusetzen hat.

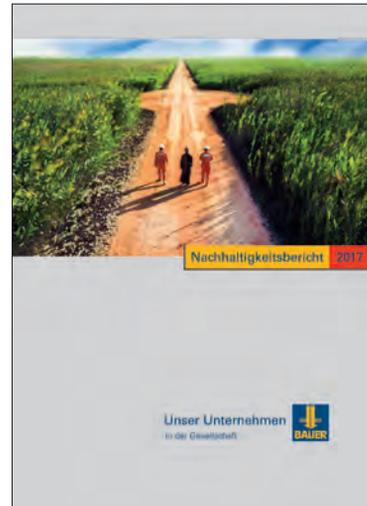
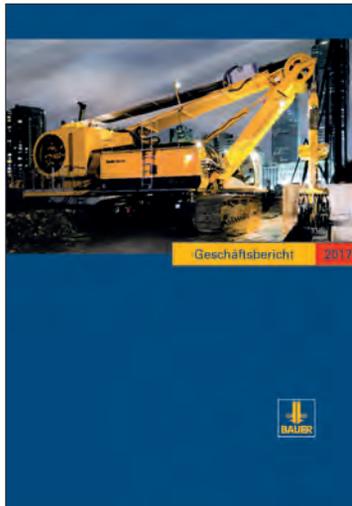


Dreimal Bohrpunkt in jeweils moderner Grafik

Die Gestaltung des Heftes wurde einer Münchner Agentur anvertraut, aber sie hatte es nicht leicht. Aus Kostengründen erschien der Bohrpunkt anfangs nur in schwarz-weiß, doch Bilder mit Betonpfählen in Grautönen lösten keine Begeisterung aus, die Resonanz ließ zu wünschen übrig. Als das Redaktionsteam nach drei Heften enttäuscht zusammenkam, um das Ende zu beschließen, wendete sich die Diskussion zu einem „Jetzt erst recht!“. Man entschloss sich zu einem neuen Anlauf. Marlies Bauer wandte sich an die Agentur Team '70, die damals unter Leitung von Otto Pirner und Gerhard M. Hotop in München Akzente setzte.

Die Agentur zögerte. Man war bestens ausgelastet und betrachtete die Aufgabenstellung aus Schrobenshausen mit Skepsis. Schließlich nahm Otto Pirner – der wenige Jahre darauf, nur fünfzig Jahre alt, überraschend starb – den Auftrag an: „Es reizt mich einfach, zu schauen, ob man aus diesen Löchern nicht doch was machen kann!“ sagte er zu Marlies Bauer. Mit den Löchern meinte er Baugruben. Jetzt kam Farbe ins Heft. Mit dem Bohrpunkt stand nun ein Magazin zur Verfügung, das – später mit dem Untertitel „für Mitarbeiter und Freunde der Unternehmen der BAUER Gruppe“ – sehr bald zu einem Organ mit großer Außenwirkung wurde.

Lange Zeit war der „Bohrpunkt“ das einzige Informationsmedium nach innen wie nach außen. Zum Jahresende erhielt die Belegschaft außerdem den „Mitarbeiterbrief“ im DIN-A-5-Format mit tiefer gehenden Erläuterungen zur Lage des Unternehmens. Ergänzt wurde die hausinterne Information über viele Jahre mit dem unregelmäßig vorgelegten „Bauer Info intern“, einem im Kopierverfahren hergestellten Blatt. Nach 1990 gaben einige Tochterfirmen eigene Veröffentlichungen



an ihre Kunden, so die SCHACHTBAU NORDHAUSEN GmbH mit ihrem „Schachtbau-Report“ und die Umweltfirmen mit dem Magazin „Best-Info“.

Im weiter wachsenden Unternehmen sah Thomas Bauer die Notwendigkeit, „regelmäßige Informationen quer über die deutschen Standorte an alle Mitarbeiter zu geben“. So wurde 2008 eine monatlich erscheinende Hauszeitung ins Leben gerufen. Unter mehreren Titelvorschlägen einigte man sich schließlich auf „BAUERnews.“ Seit 2015 wird den BAUERnews in jedem Quartal der Vorstandsbrief beigelegt. An entfernten Standorten, für Mitarbeiter auf Baustellen und auf fernen Kontinenten, sind die BAUERnews auch digital zugänglich. Die Veröffentlichung von Informationen auch in englischer Sprache ist längst Normalität.

Seit dem Börsengang im Jahre 2006 ist auch die Zahl der Pflichtveröffentlichungen angewachsen. Neben dem Geschäftsbericht und den Zwischenberichten der Geschäftszahlen wirkt der seit 2009 jährlich vorgelegte Nachhaltigkeitsbericht in die Öffentlichkeit. Mit dem Untertitel „Unser Unternehmen in der Gesellschaft“ wird – auch mit Bildern und Grafiken – dar-

**Die Kommunikation wurde erweitert – mit den internen BAUERnews, mit einem gedruckten Geschäftsbericht und dem Nachhaltigkeitsbericht**

gestellt, was die Wirtschaftswelt unter der Wortkombination „Corporate Social Responsibility“ erfahren will. Der Nachhaltigkeitsbericht weist nach, wie ein Unternehmen seinen gesellschaftlichen Verpflichtungen nachkommt. Die Firmen bilden junge Leute aus, sie bemühen sich, ihre Aufträge – gerade im Bau! – mit Rücksicht auf die Umwelt auszuführen, sie machen sich Gedanken und planen, wie die Verbindung von Familie und Beruf gestaltet werden kann. Während manche große Unternehmen eigene Kindertagesstätten anbieten, geht Bauer den Weg, am Standort Schrobenuhausen die Kita-Einrichtungen der freien Träger zu unterstützen.

Neben allen gedruckten Magazinen und Zeitungen haben sich binnen weniger Jahre die digitalen Medien ihren Platz erobert. Mitte der 90er Jahre reichte noch der einfache Internetauftritt des Unternehmens, was dann als „web 2.0“ die Wirtschaftswelt eroberte und die uneingeschränkte Aufmerksamkeit des jüngeren Publikums fand, verlangte noch mehr konzentrierte Betreuung. Mit interessanten Neuigkeiten, mit Kurzberichten von großen Baustellen und neuen Maschinen, ist die BAUER AG seit 2013 auf Facebook vertreten. Zweimal in der Woche werden Neuigkeiten eingestellt und Fragen beantwortet, und mit Freuden die Anzahl der Klicks konstatiert. Regelmäßig werden kurze Filme auf You Tube eingestellt. Die lebendigen Kurzreportagen von Baustellen zeigen den Einsatz von großen Maschinen – bei Bauer bewegt sich was! Auch Personalwerbung wird über Social-Media-Plattformen betrieben. Ausschließlich digital wird BAUERcompact angeboten, ein Newsletter für die Aktionäre und Freunde des Unternehmens. Mit einem eigenen Newsletter wendet sich Bauer Maschinen an die Kunden und präsentiert Innovationen und aktuelle Angebote.

Die Vielfalt der Veröffentlichungen in gedruckter und digitaler Form erforderte im Lauf der Zeit eine koordinierende Instanz, damit das Unternehmen „mit einer Stimme spricht“. 2015 wurde die Abteilung Konzernkommunikation ins Leben gerufen, das Team wird geleitet von Christopher Wolf.

Zu all den Formen der Darstellung gesellt sich eine weitere Einrichtung: Ein attraktiver Anziehungspunkt ist seit Sommer 2015 – in diesem Jahr konnte Bauer auf 225 Jahre Firmengeschichte zurückblicken – das neu konzipierte BAUER Museum auf der Galerie der Alten Schweißerei. Historische Stücke aus der Vergangenheit des Familienbetriebs, angefangen von Kupfergeschirr, das an die Anfänge von 1790 mit einer Kupferschmiede erinnert, waren von jeher gepflegt und ausgestellt worden. Unter der Leitung von Margit Bauer wurden in einem Team zusammen mit Designer Peter Knopp alle Ausstellungsstücke neu geordnet und ansprechend präsentiert.

Sieben von innen beleuchtete Säulen zeigen die Unternehmensentwicklung mit den Themen Kupferschmiede, Brunnenbau, Spezialtiefbau, Maschinenbau, Internationalisierung und weltweites Engagement, Ausbau des Standorts Schrobenshausen und schließlich die jüngsten Entwicklungen mit einem Blick auf die nähere Zukunft. Dokumente in Vitrinen, Beispiele aus der Spezialtiefbautechnik wie ein Pfahlgreifer oder eine Bohrschnecke sowie Schautafeln mit der Systematik aller Bauverfahren ergänzen die Darstellung. Amüsiert steht mancher Besucher vor alten Karteikästen und Buchungsjournalen – der Wandel der Bürotechnik im letzten halben Jahrhundert war eine Revolution. Ein besonderer



Anziehungspunkt ist ein Diorama, die „Bauer-Mini-World“, das Modell einer phantasievoll dargestellten Großbaustelle, die alle Techniken und Maschinen des Spezialtiefbaus zeigt. Unter der fachlichen Betreuung von Johannes Bauer gestaltete Modellbauer Wolfgang Bayer die faszinierende Szene.

**Das BAUER Museum mit der Bauer-Mini-World öffnet den Blick in das Wesen des Unternehmens**

Nicht zu übersehen sind drei große Ausstellungsstücke außerhalb des Gebäudes – ein Dreibock, historisches Stück aus dem Brunnenbau, daneben ein altes Ankerbohrgerät des seit vielen Jahren zum Konzern gehörenden Unternehmens Klemm und schließlich das erste Drehbohrgerät BG 7, wie es 1976 auf die Baustelle kam und schnell zum Bestseller wurde.

Die Firmenkultur ist ein Band, das alles im Unternehmen zusammenhält und weit über festgelegte Regelungen hinaus jedem Mitarbeiter zeigt, wie er handeln soll. Dazu gehören neben den all den Zusammenhängen, die hier dargestellt sind, noch viele kleine Details – der freundliche Empfang der Gäste in der Lobby, eine stilvolle Betreuung der Kunden und Partner, die Präsentation der technischen Prospekte und Broschüren. Und jedes offene Lächeln... Auch Unternehmenskultur braucht stetig neue Ideen.

# Der Bauer-Pfeil und das Corporate Design

Marken haben ein Markenzeichen. Bei Bauer ist es der gelbe Pfeil im blauen Quadrat und dazu der Schriftzug BAUER. Das Firmenzeichen steht im Mittelpunkt des Corporate Design, des einheitlichen Erscheinungsbildes, das als optische Begleitung, um das Wesen eines Unternehmens darzustellen, eine maßgebliche Rolle spielt. Dieses Corporate Design – kurz benannt CD – ist ein wesentliches Mittel der Kommunikation eines Unternehmens nach innen und außen.

Das Logo konzentriert wie unter dem Brennglas mehrere Aussagen. Es will die Identität festschreiben, sorgt für Wiedererkennung und wird im Idealfall auch als Qualitätssiegel verstanden. Das Logo ist der Fixstern im CD, um den sich zahllose Details gruppieren, vom Firmenbriefbogen bis zu den Visitenkarten, von Prospekten bis zu Formularen, von der Beschriftung der Firmengebäude bis zu den Aufschriften auf Lastwagen und Maschinen. Und Bautafeln in aller Welt machen deutlich: Hier befindet sich eine Baustelle von Bauer.

Das Firmensignet, der gelbe Pfeil, der in die Tiefe zeigt und die das Grundwasser andeutenden Wellen durchstößt, hat seine Geschichte. In seiner ursprünglichen Gestalt wurde es von dem Schrobenhausener Grafiker Rolf Höfler in den fünfziger Jahren entworfen; im Auftragsbuch hat er „Bauer Firmenzeichen“ im November 1954 und im September 1955 handschriftlich festgehalten. Firmenchef Karl Bauer sowie Karlheinz und Marlies Bauer wollten damals eine neue Ausstattung für Briefbogen und Visitenkarten, vor allem ein Firmenzeichen sollte das Neue daran sein. Man habe, so Marlies Bauer, dem Grafiker vorgeschlagen, aus dem B des Namens Bauer etwas Prägnantes zu gestalten.

Rudolf Höfler zeichnete, spielte mit dem Namen Bauer und mit dem großen B, dachte auch ans Bohren und ans Wasser, setzte eine Bohrspitze an das B. Als er sich mit einer Reihe von Entwürfen wieder meldete, war darunter auch der

Pfeil mit den Wellen. Dieses Symbol traf das Gefühl der Auftraggeber. Die Farben waren in Blau und Silber gehalten, auf einfachen Drucksachen erschien der Pfeil dann nur in schwarz, noch ohne die Abgrenzung des Quadrats. Damit war ein Signet entstanden, das die Firma vom damaligen Brunnenbaubetrieb bis zum heutigen Weltunternehmen begleitet. Rolf Höfler hat in der folgenden Zeit viele grafische Arbeiten für Bauer geliefert, darunter eine Serie lustiger Zeichnungen, die in Anzeigen verwendet wurde.

1968 brauchte man eine aussagekräftigere Bautafel. Auf blauem Feld wurde dem Pfeil der Name Bauer beigegefügt – zeitweise mit der Ergänzung Schrobenshausen –, erst in weiß, später in gelb. Es hatte sich gezeigt, dass der Pfeil alleine, wie er auf Maschinen und Bautafeln verwendet wurde, zwar vielen Bauleuten bekannt war, aber man hatte ihn bislang nicht mit Bauer Schrobenshausen in Verbindung gebracht. Klarheit schuf erst die Einheit der beiden Elemente Pfeil und Name.

Als Bauer Anfang der achtziger Jahre den Unternehmensauftritt plakativer gestalten wollte, wurde Rolf Höflers Kreation überarbeitet. Das Augsburger Grafik-Büro Mummenhoff wurde mit einer Modernisierung des Firmenzeichens beauftragt. Die Konturen von Pfeil und Schriftzug wurden neu vermessen, die Abgrenzung in ein Quadrat gefasst und die Farben blau und gelb, die im neu begründeten Maschinenbau schon eingeführt waren, endgültig als Firmenfarben definiert.

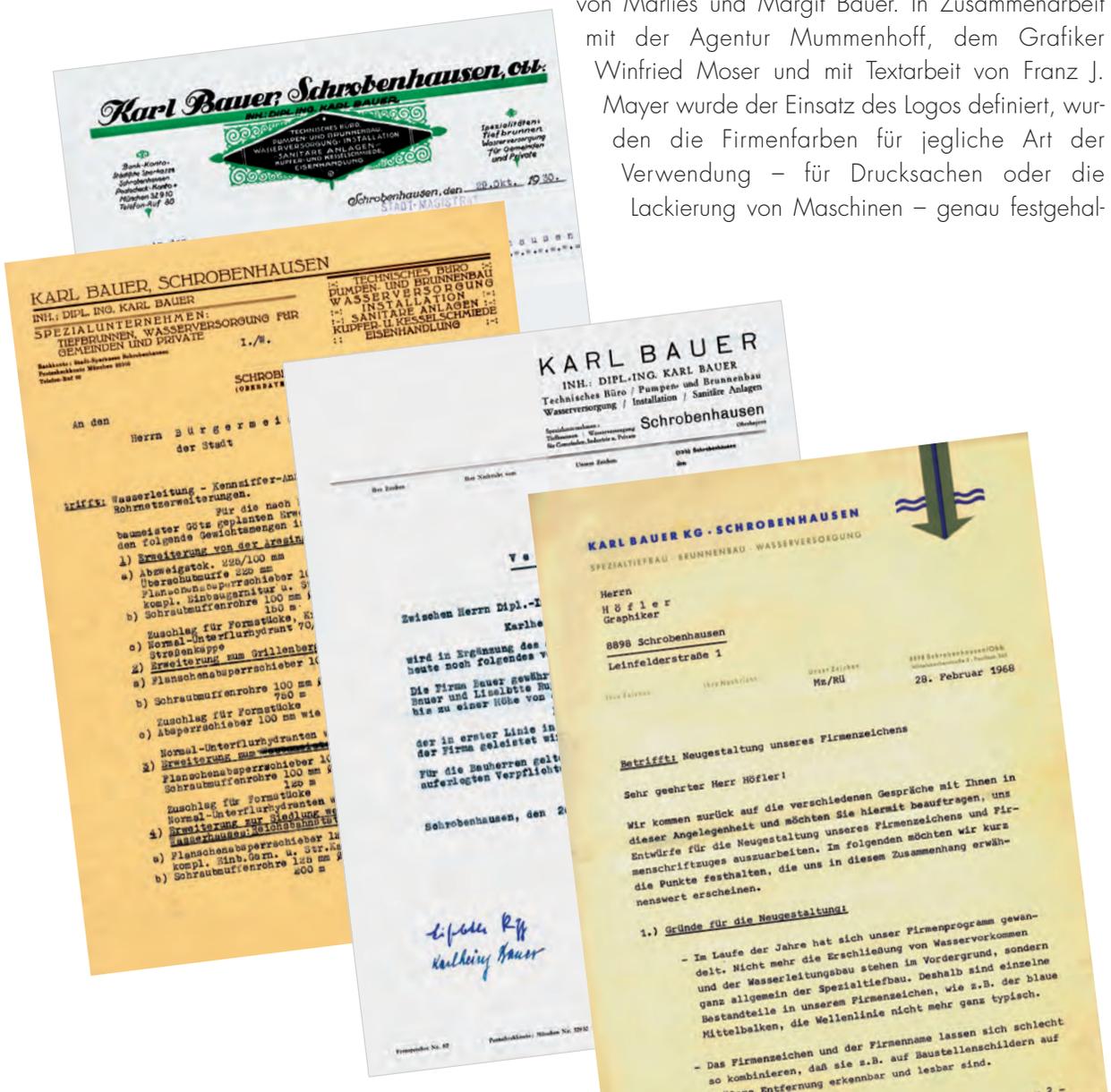


Erste Entwürfe auf dem Weg zum Bauer-Pfeil – Zeichnungen von Rolf Höfler aus dem Jahr 1955

Blättert man in den Akten zurück, so findet man schon in den zwanziger Jahren einen ansprechend gestalteten Firmenbriefbogen. Andreas Bauer und sein Sohn Karl verwendeten einen Briefkopf, der in gefälliger Art die damals moderne Grafik zeigt, ein bisschen Jugendstil, ein bisschen Art Deco. Mehrmals wurden Briefbogen und Rechnungsformular erneuert. Ende der dreißiger Jahre findet sich eine sachlich-freundliche Version, etwas kühler präsentierte man sich nach dem Zweiten Weltkrieg.

Um in dem immer weiter ausgreifenden Konzern den gemeinsamen optischen Auftritt sicherzustellen, wurde in den achtziger Jahren das Erscheinungsbild rundum erneuert. Im Herbst 1988 ging eine Arbeitsgruppe daran, einen „CD-Ordner“ für Gestaltungsrichtlinien herzustellen und das Corporate Design in allen Einzelheiten festzulegen. Dieser Kreis wurde von der Werbeabteilung geleitet, von Marlies und Margit Bauer. In Zusammenarbeit mit der Agentur Mummenhoff, dem Grafiker Winfried Moser und mit Textarbeit von Franz J. Mayer wurde der Einsatz des Logos definiert, wurden die Firmenfarben für jegliche Art der Verwendung – für Drucksachen oder die Lackierung von Maschinen – genau festgehal-

Briefbögen des Unternehmens Bauer aus verschiedenen Phasen



*Lipold Rff  
Karlberg Bauer*

ten, wurde die Platzierung von Texten und Bildern auf Prospekten oder Anzeigen genau vermessen. Die Details konnte man erst in einem Ordner, schließlich auch auf Datenträger und im Intranet allen an die Hand geben, die mit den Gestaltungsrichtlinien zu tun haben – ob hausinterne Abteilungen oder Agenturen und Druckereien außerhalb.

Seit Anfang der neunziger Jahre leitete Margit Bauer die Werbeabteilung. Vor allem die organisatorischen Aufgaben sind in diesen Jahren stark angewachsen, und im international immer weiter ausfächernden Konzern galt es, den Zusammenhalt im gemeinsamen Erscheinungsbild deutlich zu machen und zu



Arbeitsgruppe zur Festlegung  
des Corporate Design 1989:  
Franz J. Mayer, Harald  
Lokau, Marlies Bauer, Margit  
Bauer, Winfried Moser

wahren. So wurde die Kontrolle des Corporate Design eine wichtige Forderung. Zu schnell kamen Wucherungen auf, und gerade die Ära der Personal-Computer verführte so manchen Ingenieur und auch Sekretärinnen, schnell am Schreibtisch individuelle Formulare und neue Symbole zu erfinden.

Als um das Jahr 1990 mehrere neue Firmen zur BAUER Gruppe kamen – namentlich die BMU und Wöhr + Bauer, dann nach der deutschen Wiedervereinigung die Spesa und schließlich Schachtbau Nordhausen – wurde der Grafiker Winfried Moser mit der Gestaltung neuer Logos beauftragt. Sie sollten die Farben und das Quadrat des originalen Bauer-Logos beibehalten. Neue Symbole deuten die jeweiligen Arbeitsgebiete an. Es entstand eine kleine Familie verwandter Signets.

Schwieriger wurde die Bewahrung des Corporate Design, als ab Mitte der neunziger Jahre weitere Firmen übernommen und in die BAUER Gruppe integriert wurden. Nun kamen auch Logos hinzu, die vom Bauer-Rahmen abwichen und in der Tradition der jeweiligen Firma beibehalten wurden, um im Markt keine

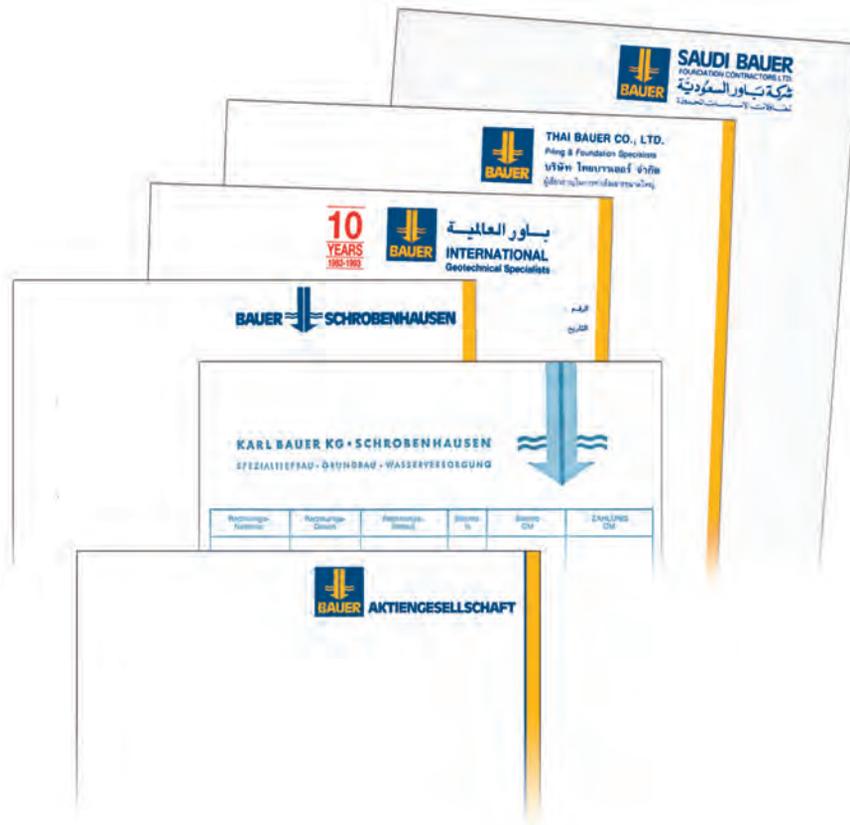
Irritation um eine eingeführte Marke aufkommen zu lassen; bekannte Markenzeichen wurden aus strategischen Gründen nicht verändert. Im einen oder anderen Fall wurde das Signet leicht modifiziert – gut nachzuvollziehen bei Klemm Bohrtechnik und beim Umweltunternehmen FWS –, doch die Wiedererkennung durfte nicht aufs Spiel gesetzt werden. Vielfach unterstrich in Anzeigen und Prospekten die Formulierung „Ein Unternehmen der BAUER Gruppe“ den Zusammenhalt im Konzern.

Bei aller Kontinuität ist auch das Corporate Design dem Wandel der Mode unterworfen. Nicht nur der Messe-Auftritt – ob bei der Bauma oder auf der Baugrundtagung – muss aktuellen Forderungen angepasst werden. Veränderungen zeigen sich auch, wenn man mehrere „Generationen“ von Drucksachen nebeneinander legt. Neue grafische Elemente, ein sich wandelnder Umgang mit Bildern oder modernisierte Schriften vermitteln den Geist der Zeit.

Es ist eine große Hilfe, die Identität eines Unternehmens zu erklären, wenn dem Firmenzeichen einen Slogan zugeordnet ist, der eine Grundphilosophie des Firmenzieles in eine überzeugende Formulierung fasst. Bauer ist seit den 1970er Jahren mit unterschied-

Das klare Erscheinungsbild des Unternehmens wird in den unterschiedlichen Formen sichtbar





Briefkopf zu verschiedenen Zeiten und für verschiedene Bauer-Firmen

lichen Slogans aufgetreten, die auch wieder einer Art Fortschreibung bedurften. „Spezialtiefbau ist Vertrauenssache“ hieß es viele Jahre in den Anzeigen, dann „Führend im Spezialtiefbau“. Seit dem Jahr 2003 präsentiert der Konzern mit der Formulierung „Begeistert für Fortschritt“ eine offensive Einstellung zur technischen Innovation in allen Bereichen.

# Von Lochkarten bis Client Server

Das Jahr 1982 kennzeichnet den Beginn einer völlig neuen Generation von EDV, der Elektronischen Datenverarbeitung, bei Bauer. Das alte System/3 von IBM war nicht mehr in der Lage, die Bedürfnisse des wachsenden Unternehmens zu erfüllen. Erstmals wurde beschlossen, einen Zentralcomputer zu installieren. Dieser sollte über dezentrale interaktive Terminals mit Daten „gefüttert“ werden und keine zentrale Dateneingabe über Lochkarten mehr benötigen.

Entscheidende Fragen waren zu klären, sie erscheinen in einer Zeit, in der das Wirtschaftsleben fast durchgehend digitalisiert ist, geradezu kurios: In großer Runde fand gemeinsam mit den Spezialisten von IBM eine Besprechung statt, bei der die Dimension der neuen Maschine festgelegt werden sollte. Alle wichtigen Abteilungen waren vertreten. Es stellte sich die Frage, wie viele Terminals das Unternehmen langfristig benötigt, um die anfallende Arbeit zu erledigen. Aus der Zahl der Terminals wurde hochgerechnet, wie groß die Gesamtanlage auszulegen sei.

Eine ausführliche Debatte führte zu der Auffassung, dass acht Terminals ausreichen müssten. In jedem relevanten Büroraum sollte in einer Ecke auf spezieller Konsole ein Terminal installiert und von allen im Büro nach Bedarf reihum genutzt werden. Ein Teilnehmer der Runde gab zu bedenken, ob man bei dem neuen Komfort nicht bald die doppelte Anzahl Terminals benötige, also sechzehn. Thomas Bauer, der gerade aus den USA zurückgekommen war und dort erlebt hatte, wie sich die neuen Geräte durchsetzten, meinte, dass es sicher nicht falsch sei, diese Zahl nochmals zu verdoppeln. So wurde schließlich entschieden. Mit der Konsequenz: Die Anlage musste bereits nach zwei Jahren wieder ausgetauscht werden, da die Kapazität viel zu klein war.

1984 wurde dann auch eine neue Plattenspeichereinheit für das System gekauft, erstmals mit über einem Gigabyte Speicherkapazität – eine schier ungläubliche Menge. Die Platteneinheit hatte die Größe von zwei Kleiderschränken und kostete über eine viertel Million Euro.

Stellt man die späteren Dimensionen dagegen, wird deutlich, in welch gewaltigen Sprüngen sich die Datenverarbeitung in den letzten drei Jahrzehnten verän-

dert hat. 2016 hatte die Firmengruppe Bauer etwa 1.400 PCs und 1.900 Laptops im Einsatz. Wie steil sich diese Zahl entwickelte, zeigt sich an den Zwischenstufen. 1985 gab es 70 Bildschirmarbeitsplätze, Terminals mit gepunkteter, grüner Schrift auf schwarzem Hintergrund und klappernder Tastatur, und zwei PCs; 1990 waren es schon 160 Bildschirmarbeitsplätze und 55 PCs.

Die Gigabytes, die heute über alle Arbeitsplätze hinweg im Unternehmen installiert sind, lassen sich kaum noch messen. Jeder einzelne PC besitzt das Tausendfache dessen, worüber im Jahre 1984 die ganze Firmengruppe verfügte. Eine unglaubliche Größenverschiebung, die den technischen Fortschritt dieser Periode verdeutlicht.

EDV hat aber bei Bauer nicht erst 1982 begonnen. Maßgebend für die zentrale Datenverarbeitung war immer die kaufmännische Organisation. Die technischen Abteilungen verfügten zeitweise über Rechenkapazitäten auf der kaufmännischen Anlage, zumeist hatten sie aber ihre eigenen Lösungen.

Früher erfolgten die kaufmännischen Abläufe in aufwendiger Handarbeit mit Kontenblättern, Journalen und mit der Rechenmaschine. Bereits 1965 wurde der erste Halbautomat angeschafft, eine IBM Modell 6400. Die Kontenblätter besaßen auf der Rückseite einen Magnetstreifen, auf dem die Daten der Vorderseite gespeichert waren. So konnten einfache Additionsarbeiten automatisiert werden. Ein Mitarbeiter befasste sich mit hauseigener Programmierung und so wurden Lohn- und Finanzbuchhaltung ins moderne Zeitalter überführt.

1970 kam das System IBM/3. Das war im Prinzip eine große Sortieranlage für Lochkarten, die auch rechnen und speichern konnte. Die Daten, z. B. Buchungssätze, wurden auf Lochkarten übertragen, die dann stoßweise in das System eingelesen wurden. Die Dateneingabe war damals eine wichtige Abteilung des Unternehmens, erst Anfang der achtziger Jahre wurde sie durch interaktive Terminals überflüssig. Hier entstanden Millionen von Karten, im Format etwas größer als eine Spielkarte, mit 96 Spalten – das war ein Datensatz. Die Karten hatten je nach Datenart unterschiedliche Farben, so dass die nötige Ordnung eingehalten werden konnte.

In der Finanzbuchhaltung arbeitete das System nach folgendem Schema: Wurden die Karten nach dem Konto sortiert, konnte man über die Recheneinheit die Finanzbuchhaltung, also Bilanz und G & V erstellen. Wurden die Karten nach der Kostenstelle oder dem Kostenträger sortiert, so entstand die Kostenstellenrechnung oder die Baustellenabrechnung.

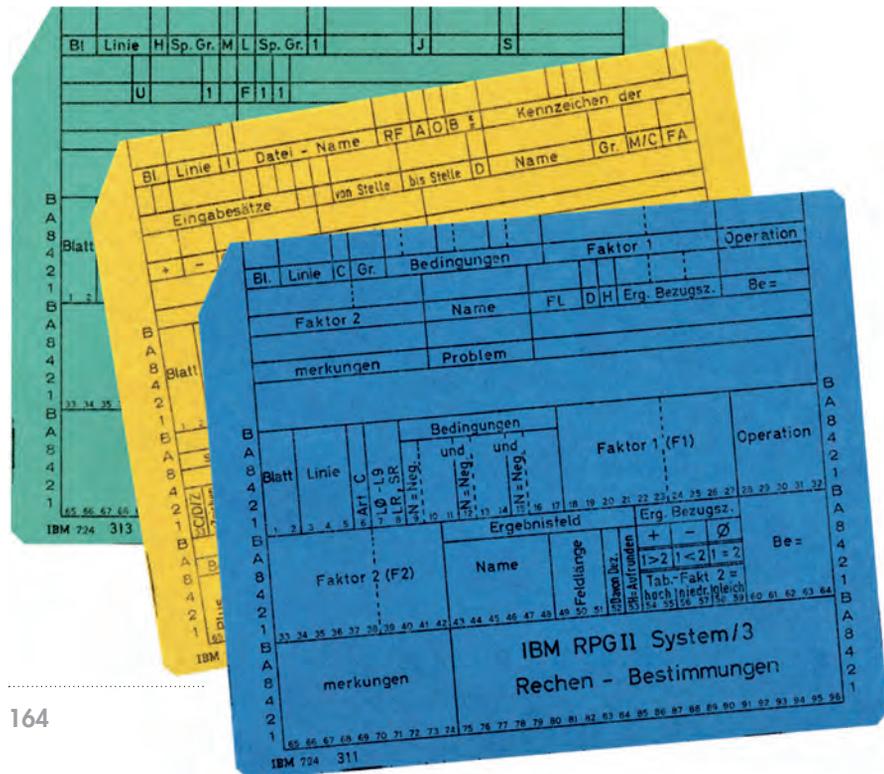
Ärger gab es immer dann, wenn beim Einlesen ein Stapel Karten vergessen wurde. Dann zeigte sich das Ergebnis des Unternehmens in der Bilanz völlig

anders als in der Betriebsabrechnung, was immer einen gewaltigen Wirbel verursachte, da es sehr schwierig war, den Fehler zu finden. Dieses System wurde immer weiter verbessert und optimiert. Die wichtigsten Kennzahlen für die EDV-Maschine waren damals die Größe des Kernspeichers und die Geschwindigkeit des Druckers.

Der Kernspeicher war der Vorgänger des Speicherchips. Am Anfang standen 12 KByte Kernspeicher zur Verfügung. Das war so wenig, dass man es mit einem heutigen PC nicht mehr vergleichen kann. Alle waren froh, als sich dieser Wert über die Jahre auf 48 erhöhte. Gegen Ende der siebziger Jahre kam das System IBM/3-15, das über 512 KByte Kernspeicher verfügte und in der Lage war, bereits einige interaktive Terminals mit der alten Technik zu versorgen. Die Speicherkapazität im RAM war damit immer noch in etwa ein Tausendstel der PCs, die man heute für wenige hundert Euro im Supermarkt bekommt. Die Lochkarte wurde schließlich ausgemustert und durch eine Magnetdiskette ersetzt. Die Eingabe erfolgte weiterhin in der Abteilung Dateneingabe.

Von höchster Bedeutung war in dieser Zeit die Entwicklung der Drucktechnik. Da es anfangs noch keine interaktiven Terminals gab, mussten alle Informationen ausgedruckt werden, um lesbar zu sein. Der Papierverbrauch war unheimlich hoch, und in der EDV-Abteilung ratterte der Drucker unentwegt. 1970 bewältigte der erste Drucker 100 Zeilen pro Minute, 1980 betrug die

Lochkarten zu Anfang der siebziger Jahre in Originalgröße



Druckkapazität 1.100 Zeilen pro Minute. Mit diesen Leistungen wurde 1980 ein Unternehmen mit kaufmännischen Daten versorgt, das damals bereits über tausend Mitarbeiter hatte.

Das Jahr 1982 läutete – wie eingangs dargestellt – das Ende dieser Technik ein. Es begann die Zeit des Zentralcomputers (Mainframe) mit dezentraler Dateneingabe über interaktive Terminals. Die so genannten Host-Terminals wurden später durch intelligente Terminals (PCs) ersetzt. Der erste Mainframe dieser Generation war ein IBM 4331, der über die Jahre hin – mit 4361, 4381 – immer weiter aufgerüstet wurde und das Unternehmen in seiner stärksten Wachstumsphase gut 15 Jahre mit seiner Leistung versorgte. Diese Anlage war ein gigantischer Rechner und brachte doch nur eine Leistung, wie sie heute ein billiger Taschenrechner bietet. Mit jeder Aufrüstung wurde der Rechner auch räumlich größer, so dass mehrfach umgebaut werden musste.

Da es sich um einen zentralen Großrechner handelte, war die Gefahr bei einem Ausfall enorm. Bei jedem Austausch bzw. bei jeder Aufrüstung musste das gesamte System gewechselt werden, was immer wieder größte Gefahr für die Funktion des gesamten Unternehmens bedeutete. Letztendlich waren alle Beteiligten froh, als Mitte der neunziger Jahre eine völlig neue Technik auf den Markt kam, die so genannte Client-Server-Architektur, die die Leistung des einen Großrechners auf viele Server verteilt und in einer Art Netzwerk arbeitet. Die Umstellung erforderte neue Programme und wurde endgültig zu Beginn des Jahres 1999 vorgenommen. Damit war die Mainframe-Zeit zu Ende. Die Client-Server-Architektur ist heute Stand der Technik, statt des Großrechners sind bei Bauer in Deutschland und in Auslandsbereichen weit über tausend Server installiert.

Wenn man über Hardware, also die Computer selbst, spricht, ist die Sicherheit von großer Bedeutung. Man muss sich das Szenario vorstellen: Wenn heute die gesamte EDV ausfällt, können nach einer Viertelstunde die Mitarbeiter der Buchhaltung und der Personalabteilung nach Hause gehen, nach weiteren zwei bis drei Stunden die Mitarbeiter der Produktion, da kein Material mehr zugeführt werden kann. Ein Totalausfall kann innerhalb weniger Tage ein Unternehmen in den



Anfänge der Bau-Konstruktionszeichnungen am Computer – Hermann Kothes

Konkurs treiben. Aus diesem Grund wurde das Thema Sicherheit im Jahr 2001 zu einer zentralen Aufgabe. Die wichtigste Maßnahme war der Bau eines eigenen Gebäudes, ähnlich einem Bunker, in dem sich der Kernbereich der Computer-Technik befindet. Notstromversorgung und modernste Technik zur Brandbekämpfung und -vermeidung sorgen dafür, dass mit höchstmöglicher Wahrscheinlichkeit Totalausfälle auf wenige Stunden beschränkt bleiben. Mittlerweile befindet sich der zentrale Serverraum im Keller der neuen Hauptverwaltung – in einem besonders abgesicherten und sauerstoffreduzierten Bereich.

Auch der Name hat sich geändert, anstelle von EDV spricht man heute von IT, Informationstechnologie. Diese Namensänderung hat ihren Sinn. War Datenverarbeitung früher allein das Mittel, um kaufmännische und technische Aufgaben wie Buchhaltung, Personalverwaltung und Konstruktion zu unterstützen, so ist sie heute das zentrale Instrument eines Unternehmens, um Informationen auf allen Ebenen und in allen Formen bereitzustellen und auszutauschen. Alle betrieblichen Funktionen sind vernetzt: Konstruktion und Fertigung, Lager und Logistik, Baustellen und heimisches Unternehmen, Buchhaltung und alles, was damit zusammenhängt, schließlich Hauptverwaltung und weltweit verteilte

### Was im Computer-Leben abstürzt ...

Wenn ein Computer „abstürzt“, dann heißt das nicht, dass etwas „runterfällt“. Und doch gibt's da eine Geschichte aus den siebziger Jahren – eine Magnetkontenanlage machte Probleme. In einem Kontentrog standen die Konten, die auf der Rückseite das Magnetband trugen. Dieses Band wurde in der Maschine magnetisiert oder gelöscht, um die nicht lesbaren Zeichen zu erzeugen, die der Schrift auf der Vorderseite entsprachen. Als man die Kontenblätter aus dem Trog holte, um damit zu arbeiten, waren die Konten leer. Die Daten mussten neu eingegeben werden, die Blätter wurden in den Trog zurückgestellt, bei der erneuten Entnahme waren die Konten wieder gelöscht. Aus Stuttgart kamen Spezialisten von IBM, konnten den Fehler aber auch nicht finden, eine neue Magnetkontenleseeinheit sollte eingebaut werden. Schließlich half ein Zufall, die Ursache zu finden: Der Kontentrog mit den Blättern stand an der Wand unterhalb einer Leiste mit Plänen, die mit Magneten fixiert waren. Einer dieser Magneten war in den Trog gefallen und hatte immer wieder die Kontenblätter gelöscht.



Niederlassungen. Die Kommunikation findet über zentrale Systeme mit E-Mails statt, Kalender werden auf zentralen Datenbanken geführt. Moderne Informationssysteme werden in den betrieblichen Alltag eingeführt – Internet, Intranet, Dokumenten-Managementsysteme, Knowledge-Managementsysteme. Und vieles mehr.

Computer sind ohne Programme nichts. Sie zu entwickeln und in den Alltag des Unternehmens einzuführen ist eine gewaltige und stetige Aufgabe. In den Anfängen der EDV beschränkte sich das Programmieren auf Insellösungen. So wurde für die Buchhaltung programmiert oder für die Lohnabrechnung. Dies konnte noch im eigenen Haus bewältigt werden.

Mit dem Start der Mainframes mit interaktiven Terminals wurde es möglich, vernetzte Strukturen des Unternehmens in den Programmen abzubilden. Man sprach immer mehr von integrierten Systemen. Die Bildschirmoberflächen wurden zu dieser Zeit komfortabler und schöner. Mit Beginn der achtziger Jahre kam dann die Zeit der Standard-Software.

In den achtziger Jahren nutzte Bauer für das Rechnungswesen eine Software aus den USA, das Produkt der Firma MSA. Dieses Produkt war hochmodern und ermöglichte ein Rechnungswesen im Einkreissystem. Bauer entwickelte in dieser Zeit eine in der Baubranche herausragende Betriebsabrechnungssystematik, die dem Unternehmen einen ausgezeichneten Kompass über seine Zahlen an die

**Die EDV-Anlage um 1980:  
Norbert Kneißl, Johann  
Kraus, Xaver Eder, Thomas  
Forster**

Hand gab. Dies war sicherlich ein wichtiger Teil des Erfolgs. Leider gelang es der Firma MSA nicht, ihre Produkte im deutschen Markt zu halten und musste Ende der achtziger Jahre aufgeben. Bauer wechselte auf ein Programm, das unter dem Namen NATFIN von der Firma Software AG verkauft wurde.

In der Fertigungssteuerung wurde in den achtziger Jahren ein Produkt der Firma Wilken, Ulm, eingeführt. Mit Bau der Werkanlage West 1984 und der Neuorientierung des Maschinenbaus wurde es nötig, die Abläufe der Maschinenherstellung mit Datenverarbeitung zu unterstützen. Heute ist kaum noch nachvollziehbar, dass der Maschinenbau bis Ende der siebziger Jahre nahezu nur als Reparaturbetrieb für den Bau bestand – ohne Lagerbuchhaltung, ohne computerunterstütztes Fertigungs- und Bestellsystem. Die Meister wussten, was zu bestellen war und wo sich die Teile im Lager befanden. Dies konnte nicht der Weg in die Zukunft sein.

Einfach war es nicht. Nahezu alle Mitarbeiter in den Werkstätten waren der Meinung, dass mit Einführung des Computers das totale Chaos ausbrechen werde. Nur in langwierigen Gesprächen gelang es, die Führungsebene zu überzeugen, dass der alte Weg auf Dauer keinen Erfolg mehr bringen konnte. Für die Lagerbuchhaltung wurde wegen der fehlenden Einführungszeit für ein integriertes System eine Software von Faulhaber und Partner auf der Basis einer IBM/34 verwendet, ehe die OL-Systeme von Wilken auf Basis der IBM 4361 und IBM 4381 zum Zuge kamen.

Mitte der neunziger Jahre, mit der Markteinführung der Client-Server-Systeme, musste über die Zukunft der Datenverarbeitungs-Programme bei Bauer neu entschieden werden. Die Wahl fiel für die Fertigungssteuerung auf SAP R/3. Die kaufmännische Buchhaltung sollte mit einem angepassten System (EBS) in der gewohnten Weise fortgeführt werden.

Die Umstellung auf SAP R/3 nahm vier Jahre in Anspruch. Alles musste neu aufgebaut werden und das Unternehmen konnte damals in schwieriger Lage nicht eine große Unternehmensberatung beauftragen und mit einem Zehn-Millionen-Budget ausstatten, um das Projekt umzusetzen. Ein Arbeitskreis trieb mit „Bordmitteln“ und mit den eigenen Mitarbeitern das gewaltige Unterfangen voran. Mit großen Anstrengungen wurde die neue Organisation entwickelt, wurden die Daten auf den neuen Bedarf des SAP-Programms hochgeschleust. In großem Umfang wurden Konvertierungsprogramme geschrieben, die in der Lage waren, die Daten zum Umstellungszeitpunkt in das neue System einzulesen.

Thomas Bauer übernahm im Mai 1995 selbst die Leitung des Arbeitskreises, die den Umstieg vom Großrechner auf Client-Server SAP R/3 in

Angriff nahm. 30.000 Tabellen mussten aufgebaut werden. Für eine manuelle Nachpflege der Daten hätte in jedem Fall die Zeit gefehlt. Die Firma SAP hielt diese kostengünstige Alternative der Umstellung für „nicht machbar“, zumindest für „hochriskant“. Doch der Übergang musste gelingen, da für eine andere Version die Mittel nicht zur Verfügung standen. Es war ein Stück Abenteuer. Thomas Bauer ging das Risiko ein, setzte auf diese Möglichkeit und verstand es, der Projektgruppe das notwendige Selbstvertrauen zu geben.

Projektleiter Johann Schmaus stellte hinterher fest: „Wenn Thomas Bauer uns damals in unzähligen Projektsitzungen nicht so stark unterstützt hätte – wir hätten



Johann Schmaus im Sicherheitsbereich

es nicht gewagt. Welche Anspannung, wenn die SAP-Spezialisten sagen, es geht nicht, und dein Chef sagt ‚Das machen Sie schon!‘ Er hat das Projektteam immer motiviert und die richtige Entscheidung getroffen. Bei allen anderen Methoden wäre uns gnadenlos die Zeit weggelaufen.“

Der Übergang vom alten auf das neue System wurde ab Dezember 1998 in mehreren Wochen absoluter Konzentration vollzogen. Im Bewusstsein des Risikos arbeitete das Team um Projektleiter Johann Schmaus unter höchster Nervenanspannung. Zum Auftakt der heißen Phase bekam Johann Schmaus eines Morgens einen Anruf von SAP in Walldorf mit der lockeren Frage „Wie geht’s Ihnen denn?“ und dann die aufmunternde Ergänzung: „In Ihrer Haut möcht

ich nicht stecken!“ Worauf Schmaus antwortete: „Und ich möchte da jetzt nicht mehr raus“. Mitte Januar 1999 konnte man aufatmen. Johann Schmaus resümiert: „Im Gegensatz zu vielen anderen Unternehmen ist nach dem Produktivstart alles reibungslos angelaufen und wir hatten keine Minute Systemausfall. Das war für uns ein sehr großer Erfolg.“

Im Jahr 2005 erfolgte die Umstellung des Rechnungswesens auf SAP. Für die Belange der Baustellen wurde eine Software ausgewählt, die von der Kalkulation bis zur Abrechnung alle baustellenspezifischen Aufgaben leistet. Von der Software Bauwinner über Bauvision zu Arriba landete man beim RIB iTwo.

Im technischen Bereich vollzog sich seit Ende der sechziger Jahre der Übergang vom Rechenschieber zum Computer. Die ersten Programme für Statik-Berechnungen wurden mit Interesse aufgenommen, und man orientierte sich bei bekannten Firmen, in welche Systeme man investieren sollte. So schauten Bauerleute den Ingenieuren vom Planungsbüro Obermeyer in München über die Schulter. Beim Fertighaus-Hersteller Schwörer in Reutlingen erwarb man 1987 Programme für dreidimensionales CAD, mit denen die Abteilung Baukonstruktion seither die Zeichnungen für die bautechnischen Leistungen erstellt.

So mancher Schritt, der zum heutigen Stand der technischen IT führte, mag kurios erscheinen, war aber über mehrere Jahre hin die optimale technische und wirtschaftliche Lösung. So bediente man sich gegen Ende der siebziger Jahre für bodenmechanische Berechnungen und statische Aufgaben einer Großrechenanlage in den Vereinigten Staaten. Die Rechner müssen jederzeit benutzbar sein, lautete schon damals die Anforderung von Bauer, die Ergebnisse mussten schnell und sicher übermittelt und so ausgedruckt werden, dass sie für die Ingenieure und die Prüfstatiker hinreichend und vollständig aussagekräftig waren.

Die Berechnung von Baugrubenwänden, das Bestimmen von Ankerzahl und Ankerlänge, der Durchmesser von Bohrpfählen, der Abstand der Träger bei Berliner Verbau – all dies war auch damals schon Forderung an die elektronische Datenverarbeitung. Besondere Aufgaben des Spezialtiefbaus konnte man nicht allein mit gekauften Programmen lösen, es mussten auch eigene Programme erstellt werden, die auf dem Großrechner gespeichert waren.

Die Ein- und Ausgabe erfolgte mit einer Großrechneranlage, bei der mehrere Firmen die Kapazitäten belegten. Der Computer rechnete für jeden Teilnehmer nur ein bis zwei Sekunden und übermittelte dann Teilergebnisse. Die mechanischen Drucker benötigten ein Vielfaches der elektronischen Rechenzeit, und so konnte der Rechner während der Ergebnisübermittlung für einen anderen Teilnehmer arbeiten.

## Ankermodell gegen CAD

Wie weit konnte man den Konstruktionszeichnungen am Bildschirm vertrauen? Eine bezeichnende Geschichte ereignete sich 1988. Die Konstrukteure arbeiteten am PC bereits mit CAD und dreidimensionalen Darstellungen, doch draußen auf der Baustelle war man noch nicht gewohnt, diese Konstruktionsverfahren bei der Umsetzung der Bauarbeiten heranzuziehen. Zu den großen Aufträgen gehörte in München die Baugrube Tucherpark für die Bayerische Vereinsbank, damals die tiefste und in der ganzen technischen Komplexität auch aufregendste Baugrube Deutschlands. In eine einspringende Ecke mussten von zwei Seiten her Anker eingebracht werden. Diese Anker kreuzten sich in unterschiedlichen Ebenen, durften sich aber keinesfalls berühren, um sich nicht gegenseitig zu beschädigen und die Wirkung zu gefährden. Die Lage jedes einzelnen Ankers wurde deshalb vorher konstruktiv festgelegt, und dies war im CAD hervorragend zu bewerkstelligen. Den Ingenieuren und Ankerbohrern auf der Baustelle reichte diese Darstellung nicht aus, und so wurde damals parallel zur CAD-Version ein aufwendiges Ankermodell hergestellt. Die einspringende Ecke der Baugrube wurde in einem Plexiglaswürfel von ungefähr 60 Zentimeter Kantenlänge nachgebaut, innen befanden sich in verschiedenen Farben kreuz und quer die Anker. Nun konnte gebohrt werden ...

Trotz der weiten und teuren Übermittlung bot Honeywell Bull mit dem Großrechner in Cleveland, Ohio, die preisgünstigste Lösung. Die Rentabilität lag speziell darin, dass die riesige Computeranlage von Firmen in der ganzen Welt in Anspruch genommen wurde und aufgrund der Zeitunterschiede zwischen den Kontinenten rund um die Uhr in Betrieb war. Nach Ohio kamen die Daten über München, London und eine Funkstation – vergleichbar Raisting – in Schottland, liefen über Satellit an die Ostküste der USA und dann per Landleitung nach Cleveland. War diese Leitung blockiert, führte der Umweg über Wien, Zürich, Straßburg und Paris. Die Kosten lagen bei rund fünftausend Euro im Monat.

Für kleinere Aufgaben war schon damals ein „Tischcomputer“ mit Plotter vorhanden. Die Anlage brachte, so konnte man mit Stolz feststellen, in wenigen Sekunden Zeichnungen aufs Papier, deren Ausfertigung von Hand Stunden gedauert hätte. In diesem Bereich arbeitete Hermann Kothes, der für die weitere Entwicklung der EDV bei Bauer viel Initiative übernahm.

Zu Beginn der achtziger Jahre rechnete die bautechnische Abteilung zumeist über die hauseigene Großrechenanlage. Dann wurden 1987 zwei hochmoderne UNIX-Workstations angeschafft, um einerseits den Großrechner zu entlasten, aber auch, da hier die Baugruben-Berechnungen um den Faktor 30 schneller liefen. Auf ihnen setzte man auch die Bau-CAD-Software der Firma Schwörer ein. Im Lauf der Jahre wurden am Markt sehr hochwertige PC-Programme für baustatische Probleme angeboten, so dass man schließlich auf diese Software wechselte.

Das Konstruieren von Maschinen am Computer begann ebenfalls Mitte der achtziger Jahre. Der Plan, sowohl Baukonstruktion als auch Gerätekonstruktion mit der gleichen Software konstruieren zu lassen, scheiterte daran, dass für die Baukonstruktion dreidimensionales Zeichnen – gerade von komplexen

Johannes Bauer als  
EDV-Leiter an der alten  
IBM-Anlage



Verankerungen – ein Muss war. Die Gerätekonstruktion dagegen war auf DIN-gemäße Bemaßung und einfache Verfügbarkeit von Normteilen angewiesen, wozu im 3D-Bereich nur Programme mit schwindelerregenden Preisen fähig waren. So begnügte man sich bei den Maschinen-Konstrukteuren mit dem damaligen Marktführer für zweidimensionales CAD, mit AutoCAD.

Mittlerweile arbeiten die Maschinen-Konstrukteure mit dem Programm SolidWorks, bei dem alle Zeichnungen parametrisch und dreidimensional ent-

wickelt werden. Es ist damit möglich, ein Werkstück am Bildschirm zu drehen und von allen Seiten zu betrachten und erkennt leicht, ob alle Teile zueinander passen. Man kann Bewegungen der Maschine simulieren und damit die Kollision von Teilen sicher vermeiden.

Durch die Parametrisierung ist es möglich, noch in einem relativ späten Stadium der Konstruktion, in dem man schon die Auswirkungen bestimmter Festlegungen z. B. auf Gewicht, Festigkeit oder Kosten erkennt, konsistente Änderungen zu machen.

Analog zur Entwicklung der Konstruktion verlief auch die Berechnung. Während man noch in den frühen neunziger Jahren nach dem Wahlspruch „Mit einem zwanzig Millimeter dicken Stahlblech wird die Festigkeit schon passen!“, musste man über die Jahre zunehmend die Grenzen einer Konstruktion ausnützen und gleichzeitig mit immer exakteren Methoden dafür sorgen, dass diese innerhalb der vorgeschriebenen Sicherheiten nicht überschritten wurden. Aus dem hundertseitigen „statischen“ Nachweis, mit Bleistift auf kariertem Papier und von einfachen Computerberechnungen begleitet, wurde ein Berechnungsmarathon, der u. a. mit modernster Finite-Elemente-Software eine komplette Ingenieur-Jahr-Arbeit verschlang. Gegenüber anfangs drei Lastfällen, die man mit viel Gefühl als die für die Konstruktion bedeutsamsten identifiziert hatte, sind es nun 300, die man als einigermaßen ausreichend empfindet.

Ein neues Feld der elektronischen Datenverarbeitung eröffnete Bauer gegen Ende der achtziger Jahre, als in Spezialtiefbaumaschinen erstmals Steuerungsrechner (SPS) eingebaut wurden. Nach Rückschlägen und einigen Irritationen, ob die feine Elektronik für die harten Ansprüche der Baustellen nicht doch zu empfindlich wäre, erlebten die Systeme in den neunziger Jahren einen schnellen Aufschwung. In der Maschine werden die Bauarbeiten zur Qualitätssicherung, für Leistungsabrechnung oder Optimierung des Bauablaufs minutiös dokumentiert. Die Daten – auch Fehlermeldungen des Geräts oder Diagnoseinformationen – landen auf einem Cloud-Server, von wo



**Dreidimensionale Konstruktion in der Abteilung Entwicklung und Konstruktion der BAUER Maschinen GmbH**

sie für jegliche Auswertungen weltweit abgerufen werden können, ob von einem Desktop-Computer oder vom Smartphone. Ein GPS-System ermöglicht Ortsbestimmung und Diebstahlsicherung des Geräts bis hin zur hochgenauen Positionierung des Pfahlansatzpunkts. Bewegungsabläufe werden zur Entlastung des Fahrers, aber auch zur Erhöhung von Produktqualität und Arbeitssicherheit, mit Assistenzsystemen automatisch gesteuert.

Mit Vorsicht wurde die elektronische Datenverarbeitung bei Bauer in den sechziger Jahren begonnen und von einigen wenigen Enthusiasten vorangetrieben – heute ist die IT-Abteilung, zentraler Dienstleister für alle Computeranforderungen, eine feste Institution im Unternehmen, seit 2005 unter Leitung von Johann Schmaus. Die Aufgaben erforderten immer mehr hoch qualifizierte Mitarbeiter; von acht Fachkräften im Jahre 1985 wuchs das Team auf zwanzig im Jahr 2000 und umfasst heute knapp 120 Mitarbeiter – davon etwa 30 im 2005 gegründeten Service-Center in Indien. Heute ist die Bauer-IT ein interner Dienstleister für den Aufbau des weltweiten Firmennetzwerks, die Ausstattung mit Hard- und Software sowie die Entwicklung von Anwendungen für die operativen Firmen. Und immer noch wird das nahezu alltägliche Problem gelöst, wenn ein Nutzer anruft: In meinem System funktioniert was nicht!

Zu den großen Aufgaben im weit verzweigten Unternehmen gehörte die Vernetzung aller internen Bereiche, an die auch die Niederlassungen und Auslandsfirmen angeschlossen sind. Besonderer Einsatz war erforderlich, als nach 1992 die Abteilungen von Schachtbau Nordhausen an das Bauer-System angeschlossen werden mussten. So besteht beispielsweise die Möglichkeit, von draußen – also auch von den Niederlassungen – auf die SAP-Warenwirtschaft zuzugreifen. Den direkten Anschluss an die Hauptverwaltung – mit Glasfaser-Kabel – erhielt auch die Werkanlage Aresing. In den letzten Jahren wurde das weltweite Netz ausgebaut, die Verbindungen werden über Standleitungen und das Internet betrieben.

Mit der IT-Technik wird heute „globales Denken“ konkret, das Netzwerk rund um die Erde ist gespannt. Alle Niederlassungen und Tochterfirmen rund um den Globus haben Zugang zur zentralen IT und sind so miteinander vernetzt. Neben Schrobenhausen gibt es Rechenzentren in Conroe, USA, und in Singapur. Das 2005 installierte Corporate Service Center in Indien unterstützt bei Softwareentwicklungsprojekten ebenso wie bei der Maschinenentwicklung. Die Zusammenarbeit mit den Kollegen in Schrobenhausen erfolgt mit modernsten Projektmanagementmethoden und ständiger Abstimmung.

Seit 2009 wurden die modernen Kommunikationsmittel weiter ausgebaut. An die sieben Videokonferenzsysteme wurden in den wichtigsten Niederlassungen

der Welt installiert. Aber nicht nur in den Besprechungszimmern können sich die Kollegen aus der ganzen Welt „in die Augen schauen“. Mit dem Ausrollen des Voice-over-IP-Systems Skype for Business kann die Zusammenarbeit direkt von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz stattfinden. Damit wird auch die herkömmliche Telefonanlage in Schrobenhausen komplett abgelöst – das klassische Telefon mit Kabel und Hörer verschwindet zusehends aus den Büros und die kabellosen Headsets halten Einzug.

Immer wichtiger werden Anwendungen für die operativen Firmen. Für die Baustellen werden mobile Rechenzentren in Schrobenhausen im Koffer-Format eingerichtet und gehen mit auf die großen und kleinen Projekte in der ganzen Welt. Damit lässt sich auf den Baustellen die Verwaltungsarbeit so umfassend leisten wie in einem Büro der Hauptverwaltung. Von den Baustellen fließen auch immer mehr Daten in die Zentrale, die über von der IT programmierte Web-Anwendungen eingespielt und passend dargestellt werden können. Auch eine Datenbank für Bodengutachten ist zentral verfügbar. Im Zentrum dieser Entwicklungen steht das Schlagwort „Bauen Digital“, dass auch den klassischen Bau in die moderne Welt der Digitalisierung begleitet.

Die Vernetzung hat auch in den Bohrgeräten von Bauer Einzug gehalten. Viele Geräte werden inzwischen mit Tablet ausgeliefert. Zusammen mit der B-Tronic, dem zentralen Informationssystem jeder BG, stehen dem Fahrer jede Menge Informationen zum Bohrverlauf, zum Gerätestatus und ein direkter Draht zur Serviceabteilung zur Verfügung. Die Möglichkeiten sind auch hier noch bei weitem nicht ausgeschöpft – das Bohrgerät wird mehr und mehr zur Informationszentrale auf der Baustelle. Bei Problemen kann der Bauer-Kundenservice schnell reagieren. Alle Läger für Ersatzteile und Bohrwerkzeuge sind miteinander vernetzt, so dass dem Kunden auf schnellstem Weg geholfen werden kann.



**Im kompakten Rollcontainer kommt die vollständige IT-Einrichtung auf die Baustelle, transportierbar in jedem Kombi-Pkw**

# Ein Leben lang lernen ...

Jetzt weiß ich zu schätzen, was Tüchtiges gelernt zu haben,“ schreibt der 23-jährige Andreas Bauer von seiner Wanderschaft als Kupferschmiedegeselle im Jahre 1881 aus Lüttich nach Hause an die Eltern. In vielen Briefen zeigt er seine Begeisterung fürs Lernen. Er hat mit dem Brunnenbau begonnen und war Zeit seines Lebens begierig, Neues aufzunehmen und zu erproben.

„Auf eines müssen Sie sich einstellen: Dass das Lernen Ihr ganzes Berufsleben hindurch andauern wird!“ Mit diesem Satz wurden hundert Jahre später die neuen Auszubildenden bei Bauer empfangen, und so sagt man es seither den Berufsanfängern in jedem Herbst. Ausbildung und Fortbildung gehören bei Bauer zur festen Einrichtung, die Bedeutung dieser Bereiche hat zugenommen.

Das Heranziehen von Nachwuchs, die Berufsausbildung für junge Menschen, ist ein Thema, das zu allen Zeiten stark an den Lebensnerv eines Unternehmens rührt, ob es sich um einen Handwerksbetrieb oder ein Industrieunternehmen handelt. Der kleine Betrieb der Kupferschmiede Bauer hat im 19. Jahrhundert viele junge Leute ausgebildet, allerdings besagen die Unterlagen, dass es aus geschäftlichen Gründen zeitweise schwierig war, einen Lehrling aufzunehmen. Auch ein Schulunterricht, der die praktische Lehre ergänzen konnte, war damals noch nicht eingerichtet. 1830 nahm die Stadt Schrobenshausen Anregungen aus dem Handwerk auf, in einer Zeichenschule, die an Nachmittagen geöffnet war, Unterricht für die Lehrlinge verschiedener Berufe anzubieten. Dies war der Vorläufer einer kommunalen Berufsschule.

Ab 1890 gibt es bei Bauer gesicherte Belege, dass Jahr für Jahr ein Lehrling eingetreten ist, manchmal auch zwei. Dabei traf schon auf die damaligen Kupferschmiede zu, was heute Gang und Gäbe ist: Sie mussten im Berufsleben Neues lernen, denn ab 1900 wandte sich Inhaber Andreas Bauer immer mehr dem Brunnenbau zu.

Im Jahre 1920 hat sich die Bauer-Werkstätte endgültig aus dem Handwerk der Kupferschmiede verabschiedet, es gab keinen Nachwuchs mehr in diesem Fach. Stattdessen wird ab 1925 die Neuorientierung sichtbar: Bald lautete der Ausbildungsberuf auf „Brunnenbau- und Installations-Handwerk“. Auch junge

Kaufleute wurden nun herangezogen. Wer damals bei Ingenieur Karl Bauer im Büro lernte, erinnerte sich ein Leben lang an seine Art, junge Leute zu fördern und ihnen die Grundbegriffe beizubringen. „So, jetzt gehen wir das mal durch,“ sagte er, dann wurde der Sachverhalt mit viel Geduld besprochen und Karl Bauer erklärte die Einzelheiten.

Jene Mitarbeiter, die zwischen den Weltkriegen das Handwerk der Brunnenbauer erlernt und ausgeübt haben, hatten auch das rechte Können, als



Dipl.-Ing. Karl Bauer (zweiter von links) bei der Abnahme von Prüfungen

das Bohren und der Umgang mit dem Grundwasser ab 1955 in eine neue Richtung führten, zum Spezialtiefbau. Zum Gelernten kam die Bereitschaft, auf den Baustellen Schwierigkeiten zu überwinden und neue Probleme in neue Verfahren umzusetzen.

In der Zeit von 1937 bis 1965 stellte Bauer jährlich einen bis maximal sechs junge Leute für eine Berufsausbildung ein. Diese Zahl stieg 1966 und 1967 sprunghaft an: Als der Betrieb unter Karlheinz Bauer nach Erfindung des Injektionsankers schnell größer wurde, kamen in diesen Jahren zwölf und vierzehn Lehrlinge, auch die Ausbildungsberufe wurden mehr. Schon für diese Zeiten ist ein Charakteristikum der Ausbildung im gewerblichen Bereich festzuhalten: Ausgebildet wurde nicht in Bauberufen, sondern in der Metallbearbeitung und im Maschinenbau, da sich die Arbeit auf den Baustellen in allererster Linie im Umgang mit den Maschinen abspielte.

In der Folgezeit stellte sich Bauer auch der Verantwortung, wenn von Seiten der Politik ein deutlicher Lehrstellenmangel signalisiert und die Einstellung „über Bedarf“ angemahnt wurde. So kamen 1984 – in einem Jahr großer Lehrstellenknappheit – 38 Neue in die Firma. Die Zahl der regulären Neueinstellungen hat sich in den neunziger Jahren bei jährlich knapp über dreißig, später über vierzig, eingependelt; damit sind – verteilt auf drei Ausbildungsjahrgänge – ständig über hundert junge Leute in den Lehrwerkstätten und Büros zu finden.

Während über lange Zeit – gerade im Metallbereich – ein Meister die Lehrlinge mitführte, wurde 1971 mit Walter Essigkrug erstmals ein hauptamtlich Verantwortlicher für die Ausbildung installiert. Mit dazu beigetragen haben neue Bestimmungen und Ausbildungsformen: 1970 wurde die Ausbildung in den Elektro- und Metall-Berufen neu geordnet, und im dualen System wurde geregelt, dass die Gesamtverantwortung für die Ausbildung bei den Betrieben liegt, die die praktische Seite abdecken, während in der Berufsschule – in Hoheit des Kultusministeriums – das theoretische Wissen vermittelt wird. Die Prüfungsaufsicht lag bei der IHK, auch eine Zwischenprüfung wurde damals neu eingeführt. Das jeweilige Berufsbild war bundeseinheitlich festgelegt.

In den siebziger Jahren wurden bei Bauer Berufskraftfahrer ausgebildet. Die Kurse gab Manfred Wagner, später Betriebsratsvorsitzender der BAUER Spezialtiefbau GmbH





Seit Anfang der achtziger Jahre wurde bei Bauer das Lehrlings-Einführungsseminar zu einer festen Einrichtung, die erste Woche ihrer Ausbildungszeit verbringen die Neuen gemeinsam. In Vorträgen werden die jungen Leute mit dem Unternehmen bekannt gemacht und in alles eingewiesen, was sie die nächsten drei Jahre erwartet. In den Rahmen dieses Seminars gehört eine Firmen-Präsentation durch ein Mitglied der Geschäftsleitung, sodann die Vorstellung der Personalabteilung, des Betriebsrats und der Arbeitssicherheit. Außerdem werden die Berufsanfänger durch den arbeitsmedizinischen Dienst der Bauberufsgenossenschaft untersucht. Ein wichtiges Ziel besteht darin, die Kultur des Unternehmens schon von Anfang an darzustellen und auch das Wir-Gefühl zu stärken. Zum Programm gehören Ausbildungsthemen und Gruppenarbeit, wenn möglich auch ein Ausflug auf eine nahe gelegene Baustelle.

**Die neuen Bauer-Lehrlinge  
finden sich traditionell zum  
Gruppenbild ein – hier 1985**

Eine noch klarere Institutionalisierung der Ausbildung entstand, als Thomas Bauer nach seinem Eintritt in die Geschäftsführung 1982 den Ausschuss Personalentwicklung ins Leben rief, der regelmäßig Geschäftsführer, die Personalabteilung, den Betriebsrat und die Leiter von Produktionsabteilungen an einen Tisch bringt.

Neuerungen und Experimente zählen wohl zum Wesen aller Entwicklungen von Schule und Ausbildung. So war in den siebziger und achtziger Jahren das Berufsgrundschuljahr ein großes Thema. Besonders wichtig war den Ausbildungsleitern bei Bauer, dass das duale System im Prinzip beibehalten wurde. Die Neuorganisation forderte vom Unternehmen mehr Arbeitsplätze in den Lehrwerk-

Walter Essigkrug  
demonstriert die Geheim-  
nisse des Schweißens



stätten, zwei neue Ausbilder kamen in die Abteilung, unter ihnen Norbert Karl, der dann bis 2016 für die Ausbildung verantwortlich zeichnete.

In den achtziger Jahren gab es auch mehrere Anläufe, die Lehrzeit praxisnäher zu gestalten und neue Formen aufzunehmen. Die Ausbilder von Bauer haben vielfach an neuen Modellen mitgewirkt und in Prüfungsausschüssen und Arbeitskreisen auf die Festlegung von Berufsbildern und auf Lehrpläne Einfluss genommen. Eine enge Zusammenarbeit bestand immer zwischen Bauer und der Schrobenhausener Berufsschule. Zu den Formen, die erprobt wurden, gehörten Blockunterricht und das kooperative Berufsgrundschuljahr.

Durch die Anforderungen auf den Baustellen kam Ende der achtziger Jahre der Wunsch nach dem „Baugeräteführer“ auf. Zuvor hatte es den geprüften Baumaschinenführer gegeben, eine Qualifikation für Bagger- und Lader-Fahrer, die auch ungelernte Kräfte in Schulungen erwerben konnten. Doch die immer leistungsfähigeren und mit modernster Steuerung und Dokumentation ausgestatteten Spezialtiefbaugeräte – mit dem zusätzlichen Problem der sehr kleinen Mannschaft am Gerät – führte zu höheren Anforderungen. Ein Modell für den Baugeräteführer fanden die interessierten Unternehmen in der Schweiz. Die Diskussion war noch im Gange, als mit der deutschen Wiedervereinigung ein vergleichbarer Beruf aus der vormaligen DDR ins Blickfeld kam.

In den Beruf des Baugeräteführers wurden zusätzliche Bereiche eingeführt; zu zwei Dritteln wird in Metalltechnik ausgebildet, zu einem Drittel Bauwesen. Dafür musste auch eine eigene Prüfung entwickelt werden. Nach Festlegung der

Lerninhalte, an der die Verantwortlichen von Bauer stark beteiligt waren, stellte sich die Frage der praktischen Umsetzung, und Bauer bewarb sich in Kooperation mit der örtlichen Berufsschule, einen Schulsprenkel nach Schrobenhausen zu holen. Das Unternehmen sorgte auch dafür, dass die Berufsschule reichhaltig mit Unterrichtsmaterial für den neuen Beruf ausgestattet wurde.

Im Herbst 1992 nahm erstmals eine Klasse mit dreizehn jungen Leuten, darunter fünf von Bauer, die Ausbildung auf. Im Lauf der Jahre wuchs das Interesse bei anderen Baufirmen so weit an, dass schließlich eine Klasse von nahezu dreißig Interessenten zustande kam. Als von 1995 bis 1997 eine Neuerung der Ausbildungsordnung anstand, war Norbert Karl Sachverständiger des Bundes beim Berufsbildungsinstitut in Berlin.

Es gab aber nicht nur neue Berufe, auch die alten Berufsbilder haben sich im Laufe der Jahrzehnte verändert. Betriebsschlosser und Maschinenschlosser der sechziger Jahre wurden zum Industriemechaniker, der damalige Kfz-Schlosser



hieß bald Automobilmechaniker und ist heute der Kfz-Mechatroniker. Um die zehn bis zwölf Berufe werden bei Bauer ausgebildet: Industriemechaniker, Elektroniker für Geräte und Systeme, Elektroniker für Energie und Gebäude, Kfz-Mechatroniker, Baustoffprüfer, Bauzeichner und der Technische Produktdesigner, der lange Zeit Technischer Zeichner hieß, mehrere kaufmännische Berufe wie Industriekaufmann und Bürokaufmann – mit der neuen Bezeichnung Kaufmann für Büromanagement, der Informatikkaufmann, heute Fachinformatiker und viele Jahre auch der Versicherungskaufmann. In den meisten Berufen, vor allem im Büro, machen natürlich auch Mädchen ihre Ausbildung.

Die Lehrwerkstätten sind mit allen erforderlichen Maschinen und Geräten ausgestattet, mit Modellen und Simulatoren. Neben der Praxis wird auch im Betrieb – ergänzend zur Berufsschule – Wichtiges an Theorie vermittelt, dafür

**Fortbildung in vielen  
Bereichen – vom Englisch-  
kurs bis zur Ersten Hilfe**

gibt es gut eingerichtete Schulungsräume. Und schließlich helfen alle Betriebsabteilungen mit, um die jungen Menschen gut auf die Anforderungen des Berufs vorzubereiten. Viele Mitarbeiter, die im Unternehmen lernten, übernahmen im Laufe der Zeit Führungsaufgaben, 85 Prozent der Meister im Metallbereich kommen aus der eigenen Lehrwerkstätte.

Sehr früh wurde auch im Lehrbereich eine Internationalisierung sichtbar, als die Firma Kinder von Bauer-Gastarbeitern in Ausbildungsverhältnisse nahm, als junge Italiener und Türken – auch in Büroberufen – ihre Lehre antraten. Mehrfach wurden Aufgaben in Partnerschafts- und Kooperationsvereinbarungen übernommen. So kamen junge Leute aus der Tschechischen Republik, um Baugeräteführer zu werden – vermittelt vom Bayerischen Bauindustrieverband, oder ein Ukrainer, der im Rahmen eines Förderprogramms in Schrobenhausen seine Ausbildung machte und zu Hause wieder auf einer Bauer-Baustelle arbeiten kann.

Die Ausbildungsabteilung öffnet auch immer ihre Tore, wenn Betriebserkundung, Schnupperlehre oder Betriebspraktika angesagt sind. Oder auch für eine Aktion wie den „Girls' Day“, mit der zwei Bundesministerien, das

Bildungs- und das Familien-Ressort, dazu IHK und DGB die technisch interessierten Mädchen auf Schraubstock und Drehbank aufmerksam machen wollen, um die Berufsperspektiven zu erweitern.

Die Ausbildung in der BAUER Gruppe ist nicht auf den Standort Schrobenhausen beschränkt. Nach der deutschen Wiedervereinigung wurde zeitweise auch in der Niederlassung Wansdorf ausgebildet, in größerem Umfang auch bei Schachtbau Nordhausen, vor allem im technischen Bereich. Die

Schachtbau betreibt seit vielen Jahren eine schweißtechnische Kursstätte, in der auch viele Externe zu Schweißfachleuten ausgebildet werden.

Fortbildung im Berufsleben ist ein weit gefächertes Gebiet und reicht von technischen Fachlehrgängen bis zu Computer-Schulungen, vom betriebswirtschaftlichen Aufbaustudium bis zu Führungsseminaren. In den letzten Jahrzehnten hat die innerbetriebliche Weiterbildung bei Bauer einen Umfang angenommen, der längst mit mehreren Verantwortlichen zentral organisiert wird. Seit den neunziger Jahren wird der umfassende Seminar- und Fortbildungsbereich zu Jahresbeginn in einer Broschüre von über hundert Seiten dargestellt, ein Angebot, das



Beim Einführungsseminar lernen die Berufsanfänger ihre Firma kennen

mit dem Programm so mancher Volkshochschule mithalten kann. Darin werden alle Fortbildungsangebote aufgelistet, vom Erste-Hilfe-Kurs bis zur Schweißer-Fachausbildung, vom Staplerschein bis zu Sprachkursen in Englisch, Französisch oder Spanisch, auch mit Schwerpunkten wie kaufmännischem Englisch.

In den achtziger Jahren wurden erstmals Baustellenleiter- und Bauleiter-Seminare angeboten. Vor allem praktische Ausrichtung hatten die „Jungbauleiter-Seminare“ für Ingenieure, die von der Hochschule kamen, und denen Praxis-



wissen vermittelt wurde. Referenten waren erfahrene Ingenieure, die Abteilungsleiter aus dem Unternehmen, Personalleiter oder Versicherungsfachleute, und auch Juristen, die ihre Empfehlungen für Verhandlungen und Vertragsgestaltung weitergaben. Heute fächert sich die Fortbildung in alle Teilbereiche des Unternehmens auf. Ein Koordinationsstab wurde nötig, mit zwei bis drei Stellen ist die Organisation besetzt.

Ein Großteil der Kurse zielt auf praktische Themen aus dem Bauwesen und dem Maschinenbau wie Baustellenabwicklung oder Projektsteuerung. Dabei hat sich eine spezielle Form der Schulung entwickelt, die große Akzeptanz gefunden hat: Besonders in Managementfragen stehen zumeist zwei Referenten oder Moderatoren vor der Gruppe, ein externer Berater und ein Referent aus dem Betrieb. So lassen sich Theorie und konkrete Anwendung im Unternehmen bestens verbinden.

Das Interesse an der Fortbildung steigerte sich, vor allem weil das Angebot bedarfsorientiert ausgerichtet ist. Dazu haben die Mitarbeiter der Personalentwicklung noch die Aufgabe, Interessenten zu beraten und den rechten Weg zu weisen, besonders wenn es um Qualifikationen für den weiteren beruflichen Aufstieg geht. Auch Mitarbeiter, die ein externes Aufbaustudium verfolgen, werden betreut.

**Ausbildungsleiter Norbert Karl bei der praktischen Unterweisung. Jungbauleiter-Seminar mit Günther Körber**

Eine eigene Position ist das Hochschul-Marketing. Hier werden an zentraler Stelle um die sechzig Diplom-Arbeiten pro Jahr organisatorisch betreut. Die fachliche Seite ist Sache der Ingenieure in den Abteilungen, der Schwerpunkt liegt bei Maschinenbau und Elektronik. In Kooperation mit der Ausbildungsabteilung wird auch der Praktikanten-Pool verwaltet – denn gute Leute will man sich merken.

Im Jahre 2009 wurde mit der BAUER Training Center GmbH in Schrobenhausen, kurz BTC, der gesamte Bereich Fortbildung für die Unternehmen der BAUER Gruppe in eine eigene Gesellschaft gefasst. Dazu wurde alljährlich ein umfassendes Fortbildungs- und Seminarprogramm mit Themen von Fremdsprachen bis zu Bauleiterseminaren erarbeitet; die Kurse werden von internen und externen Referenten geleitet. Die gedruckte Form des



Praktische Einweisung für Gerätefahrer auf dem BTC-Trainingsgelände in Aresing



Seminarprogramms von rund 300 Seiten Umfang wurde bald von der digitalen Version abgelöst.

Zum Aufgabenbereich des BTC gehören auch die Angebote an externe Fachleute, vor allem mit Blick auf die Kunden der BAUER Maschinen GmbH. Das BTC erhielt im Herbst 2010 als erste Institution in Deutschland die Lizenz zur Durchführung der Führerscheinprüfung für die Bedienung von Bohrgeräten und Rammen. Autorisiert ist die Prüfung vom Hauptverband der Deutschen Bauindustrie, vom Zentralverband des Deutschen Baugewerbes und von der Berufsgenossenschaft Bau.

Die fachgerechte Einführung zur Bedienung der technisch hoch ausgerüsteten Spezialtiefbaugeräte ist ein wichtiger Part in der Marktstrategie des

Maschinenvertriebs – schließlich bedeuten die Investition in ein Bohrgerät oder eine Fräse für jedes Unternehmen einen hohen Aufwand, und die gesamte High-Tech-Ausrüstung verlangt nach optimaler Kenntnis im Umgang mit dem Gerät. Für den praktischen Teil der Gerätefahrer-Ausbildung – hier steht die Sicherheit im Vordergrund – steht auf dem Gelände der Werkanlage Aresing ein Areal von



6000 Quadratmetern Fläche für einen Trainingsparcours zur Verfügung. Spezielle Feinheiten und Schikanen ermöglichen hier Fahrübungen mit Kipptests und anderweitigen Grenzsituationen.

In Regie der Personalabteilung organisiert die Abteilung Ausbildung die Lehrzeit junger Mitarbeiter für mehr als ein Dutzend Berufe. Mit der Neugestaltung der Ausbildungswerkstätte wurden die Rahmenbedingungen für die gewerblichen Lehrlinge im Jahre 2010 entscheidend ausgebaut. Durch den Umzug der Ankerherstellung auf das Werkgelände Edelshausen wurde die zwischen Hauptverwaltung und Bahnlinie gelegene Halle, die 1992 für die Ankerkonfektionierung errichtet wurde, für die Ausbildung frei. Nun kann die Ausbildung – seit Sommer 2016 unter Leitung von Gerhard Piske – auf großzügigem und hellem Raum mit den modernsten Maschinen der Metalltechnik durchgeführt werden.

**Ausbildungsleiter Gerhard Piske (links) mit Lehrlingen. Die Lehrwerkstätten fanden 2010 eine neue und sehr geräumige Basis**



# Aufbruch in einer veränderten Welt



# Die Wieder- vereinigung – Chance und Auftrag

Im Mai 1990 feierte das Familienunternehmen Bauer sein 200-jähriges Bestehen. Ein Jahr lang war das Fest geplant worden, im Programm zählte der bayerische Finanzminister Gerold Tandler zu den Festrednern. Während dieser Zeit der Vorbereitung hatte sich Deutschland verändert. Seit Herbst 1989 gab es keinen Grenzwall mehr, über Nacht war das Ende der deutschen Teilung in Sicht. Am Tag des Bauer-Festes war viel von den politischen Entwicklungen die Rede; die DDR hatte nach den ersten freien Wahlen eine CDU-Regierung. In der Schrobenhausener Festversammlung befanden sich auch Gäste aus den geschäftlichen Kontakten mit DDR-Firmen, aus Nordhausen und Magdeburg.

Zu Zeiten des Kalten Krieges waren Geschäfte westdeutscher Firmen in den Ostblock schwierig, aber möglich. Bauer hatte schon seit den siebziger Jahren Beziehungen nach Moskau, verkaufte Ankerlizenzen und Ankerbohrgeräte und hatte vereinzelt Bohrgeräte in die DDR geliefert. In der Endphase der DDR, in den Jahren 1986 bis Frühjahr 1989, entwickelten sich Kontakte zu verschiedenen „Volkseigenen Betrieben“, vor allem zum VEB Spezialbau Magdeburg und zum VEB Schachtbau Nordhausen.

Mit dem VEB Nobas Bagger aus Nordhausen wurde 1988 vereinbart, dass Bauer-Drehbohranlagen im Ostblock auf deren Grundgeräten vertrieben werden sollten. In Ostberlin verhandelte man mit der Außenhandelsorganisation der DDR, Fragen nach Hermes-Bürgschaften wurden erörtert, Bauer hatte verstärkt Ostgeschäfte im Sinn. Im Auto fuhren Karlheinz und Thomas Bauer im Frühjahr 1988 nach Leipzig zur Messe, auf kaputten Straßen vorbei an verfallenden Häusern. Auf dem Messegelände wurden die Gespräche geführt. Nach der Vertragsunterzeichnung trafen sich alle Beteiligten in einem Nebenzimmer. Dabei fiel vor allem auf, mit welcher Deutlichkeit die DDR-Geschäftspartner politische Witze erzählten und die Erscheinungsformen ihres Staates in Frage stellten. Verwunderung bei den Gästen aus Schrobenhausen: Wird denn da nicht abgehört?

Auf der Heimfahrt bewerteten Karlheinz und Thomas Bauer ihre Erlebnisse recht unterschiedlich. Der jüngere sah die DDR am Ende, sie werde bestenfalls noch fünf Jahre bestehen. In Moskau habe Gorbatschow neue Entwicklungen eingeleitet. Karlheinz Bauer – noch mit Kriegserfahrung – verwies auf die Entstehung der beiden deutschen Staaten; die Russen würden ihr Besatzungsgebiet aus dem Zweiten Weltkrieg keinesfalls freigeben und die Existenz der DDR zur Disposition stellen.

Doch es kam der aufregende Herbst 1989. Nach Massenflucht über Budapest und Prag, nach Montagsdemonstrationen und einem letzten Flügelschlagen der alten Staatsmacht fiel am 9. November 1989 die Mauer in Berlin. Trabis überfluteten die Autobahnen, Diskussionen aus DDR-Industriebetrieben wurden live in die westliche Bundesrepublik übertragen. Die Euphorie war einhellig.

Wie in fast allen Industriebetrieben im Westen blickte man auch bei Bauer auf die zusammengebrochene DDR. Dabei ging es nicht nur um neue oder erweiterte Möglichkeiten für Geschäft und Markt. Es lag eine Stimmung vor, in der viele westliche Betriebe bereit waren, weit über den geschäftlichen Nutzen hinaus Leistungen zu erbringen und ehrliche Hilfestellung für den Wandel vom Plan-Chaos zur Marktwirtschaft anzubieten. Eine Bauer-Delegation mit Manfred Stocker, Ernst Stümpfle und Erwin Stötzer holte im Januar 1990 in der „Noch-DDR“ erste Erkundigungen ein. Unisono hieß es bei Bauer: Auch wir wollen was tun! Konkret sah man die VEB-Firmen Nobas, Spezialbau Magdeburg und Schachtbau Nordhausen als Gesprächspartner.

Genau um diese Zeit, im Januar 1990, hatte Thomas Bauer nach einem Skiunfall das Bein in Gips. Zwei Wochen lag er unter Bettdecken – mehr noch unter Büropapieren – im Krankenzimmer und führte so die Firma. Leitende Mitarbeiter kamen nicht zum Krankenbesuch, sondern zu Besprechungen.

Die Leipziger Messe 1990 war mit den vergangenen Messen nicht mehr zu vergleichen. Abgesang und Aufbruch prägten die neue Unordnung. Thomas Bauer – gestützt von Gips und Krücken – fuhr zusammen mit Richard Kerner nach Leipzig und besuchte neben der Messe auch Betriebe in Magdeburg und Nordhausen: „Man machte interessante Erfahrungen, und wir aus dem Westen bekamen jetzt vollen Einblick in das DDR-System.“

Da standen in einem Baubetrieb in Magdeburg völlig neue CNC-Maschinen aus DDR-Produktion, die niemand bedienen konnte; sie waren die Bezahlung für irgendeine Lieferung. Auch das Preissystem der DDR wurde erklärt: Der Preis für eine Ware war auf viele Jahre festgeschrieben. Eine „Preiserhöhung“ war nur bei einem neuen Produkt möglich. Was im Markt eingeführt war, musste minimal ver-

ändert werden, damit ein neuer Preis genehmigt wurde. So wurde im Brunnenbau alle paar Jahre der Durchmesser der Bohrung etwas verändert. Zu den Eigenarten der DDR-Industrie gehörte auch der Auftrag, neben dem Kerngeschäft ein Produkt für den Bereich der Konsumgüter auf den Markt zu bringen. Der VEB Schachtbau Nordhausen hatte Puppenwagen herzustellen, und die jährliche Produktionsmenge betrug über 100.000 Stück. Regelmäßig gab es die vorgeschriebene Veränderung – zum Beispiel eine andere Farbe!

Die konkrete Zusammenarbeit mit einem DDR-Betrieb kam im ersten Halbjahr 1990 sehr schnell zustande. In Schrobenhausen meldete sich ein Bekannter – Dr. Heinrich Markgraf von Schachtbau. Mit diesem versierten Spezialtiefbauer und Experten für Injektionen traf sich Thomas Bauer zu mehreren Gesprächen. Man sondierte eine Arge Bauer/Schachtbau, um gemeinsam Spezialtiefbau zu betreiben. Zu Pfingsten 1990 fuhr Thomas Bauer mit Familie nach



Im Mai 1990 wurde das 200-jährige Bestehen der Firma Bauer großartig gefeiert. Mitten in die Monate der Vorbereitung fiel der Zusammenbruch der DDR, die deutsche Wiedervereinigung war in Sicht



Nordhausen. Für Ehefrau Margit und Söhne wurde „Urlaub“ verordnet, die beiden Herren zogen sich auf die Markgraf-Datsche zurück und entwarfen ein Konzept, „wie es miteinander gehen könnte.“

Die Besprechung aller Details – von der juristischen Konstruktion der Zusammenarbeit bis zur Frage, wie Personal und Maschinen einzusetzen seien – nahm einen ganzen Tag in Anspruch. Der Reiz der neuen Möglichkeiten faszinierte, dann lag der Plan für die Spesa auf dem Tisch. Das Ganze begann als „joint venture“. Später sollte eine GmbH gegründet werden; um als West-Firma nicht zu dominieren, beschloss man eine Beteiligung von 55 Prozent der Anteile auf Seiten von Schachtbau, 45 Prozent sollten bei Bauer liegen.



Dieses Konzept galt nur wenige Wochen, denn die Ereignisse überschlugen sich. Auf dem Territorium der dahingegangenen DDR galten jeden Tag neue Entscheidungen, unversehens stand die Währungsunion auf der Tagesordnung – Bauer musste handeln. Um ein nicht einschätzbare Risiko zu vermeiden, wurde der Spesa-Vertrag auf 55 Prozent Bauer und 45 Prozent Schachtbau geändert. Auf Schachtbau-Seite führte Dr. Peter Pfeifer die Verhandlungen, Schachtbau-Aufsichtsrat Dr. Dietrich Ernst begleitete die Gespräche. Das Verhältnis zwischen Bauer und Schachtbau war in dieser Zeit sachlich orientiert und keineswegs eng.

Heinrich Markgraf war bei Schachtbau ein angesehener Fachmann und hatte Geltung bei den Mitarbeitern auch als Nonkonformist im DDR-System. Er war im katholischen Kirchenleben engagiert, stand dem sozialistischen System distanziert gegenüber und konnte keinen weiteren Aufstieg in der Hierarchie des großen Unternehmens erwarten; der Spezialtiefbau machte gerade acht Prozent des Schachtbau-Umsatzes aus. Die Perspektive, keine höhere Führungsposition zu erlangen, störte ihn, zumal er auch in den sozialistischen Nachbarländern als Experte geschätzt war. Nach der Wende wurde seine politische Haltung aner-

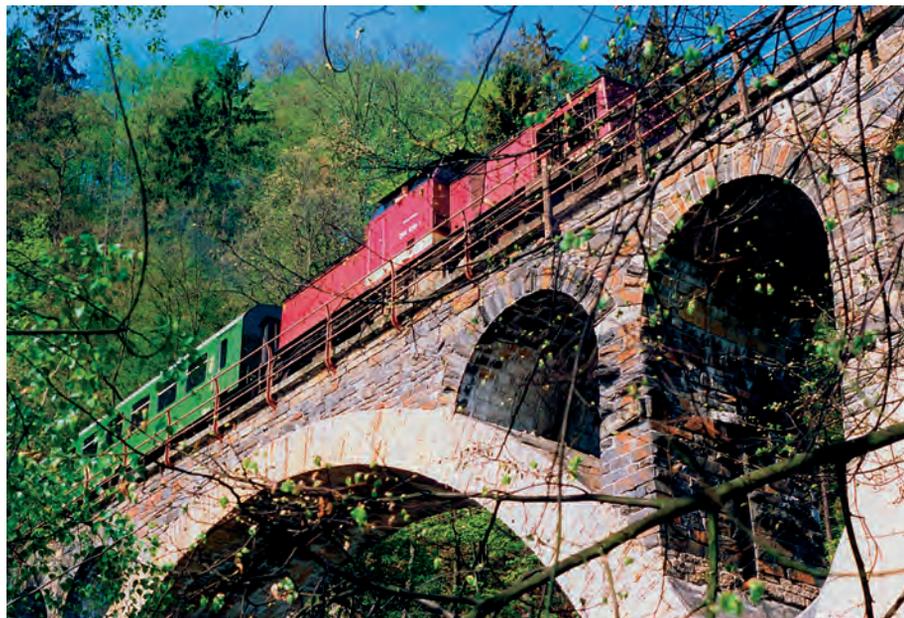
Ein großer und symbolträchtiger Auftrag für die Spesa war die Aufarbeitung des Trümmerberges der zerstörten Dresdner Frauenkirche ab 1993 – dann konnte der Wiederaufbau beginnen

kannt: Als in allen Betrieben der „runde Tisch“ eingeführt wurde, um die internen Probleme – vor allem in ihrer politischen Relevanz – zu diskutieren, erhielt Markgraf das Vertrauen der Belegschaft und wurde bei Schachtbau Leiter dieser Gesprächsrunde. Jetzt sah der Fachmann Markgraf die Chance, sich von den bisherigen Fesseln zu befreien.

Es war nicht leicht, die Geschäftsführung der neu gegründeten Spesa zu besetzen. Partner von Heinrich Markgraf wurde in der zweiköpfigen Führung



Nordhausens historische Stadtmauer gibt durch die Arbeiten der Spesa wieder ein ansehnliches Bild. In Hablau legte Sachsens Ministerpräsident Kurt Biedenkopf (rechts) den Grundstein für den Neubau des Bauer-Bürogebüudes, von links Dr. Heinrich Markgraf und Thomas Bauer. In ihren ersten Jahren führte die Spesa viele Sanierungsaufträge an Brücken aus



schließlich Wolfgang Brunner, der sich auch wegen seiner familiären Herkunft für diese Regionen interessierte; Brunner hatte mehrfach bei Bauer auf Neuland gearbeitet, vor allem im arabischen Raum. Ihn reizte die Herausforderung für das Bauen zwischen Erzgebirge und Ostsee.

Der Baubedarf auf dem Gebiet der untergegangenen DDR war immens, sowohl für den Neubau wie für die Sanierung alter und in der Regel schwer heruntergekommenen Bausubstanz. Dies brachte der Spesa einen erfolgreichen Start. Es war vereinbart, dass der Betrieb auf dem Gebiet der einstigen DDR mit Markthoheit im Konzern – auch den Spezialtiefbau betreiben würde. Die Spesa stellte viele Baugruben her und führte Nachgründungen aus; ein herausragender HDI-Auftrag waren die Injektionen für die Fundamente der Dresdner Kunsthochschule. Vielfach wurden historische Fassaden und Brücken saniert, auch Stützmauern und Talsperren, so die Schmalwasser-Talsperre – der Betrieb machte Gewinn.

Der alles überstrahlende Auftrag für die Spesa mit weltweiter Resonanz kam 1993 mit der Aufarbeitung des Trümmerberges der zerstörten Dresdner Frauenkirche. Die Kirche war zwei Tage nach der Bombardierung Dresdens am 13. Februar 1945 in sich zusammengestürzt. Nach einem gescheiterten Versuch der DDR, das Bauwerk wieder erstehen zu lassen, galt der Trümmerberg als Mahnmal gegen Krieg und Zerstörung. Nun aber ging eine weltweit unterstützte Initiative daran, den einst die Stadtsilhouette prägenden Kuppelbau neu aufzurichten und die historischen Bausteine wieder einzusetzen. Die Spesa hatte nun die Aufgabe, diese Steine zu bergen, zu archivieren und für die Wiederverwendung vorzubereiten.



Am Kyffhäuser-Denkmal sanierte die Spesa das Mauerwerk

Nach nur wenigen guten Jahren wurde die Spesa zum Problem. Einige Mitarbeiter konnten Gewohnheiten aus den Zeiten der Planwirtschaft nicht ablegen, schlechte Projekte wurden schöngerechnet, bis hohe Verluste aufgelaufen waren. Die Anpassung des Unternehmens angesichts eines mittlerweile schlechten Markts kam spät. Die Verluste schädigten auch die Konzernbilanz erheblich. Thomas Bauer: „Die ersten Jahre waren sehr schön, aber dann hätte uns diese Firma fast umgebracht.“

Die Spesa erholte sich nur mühsam. Während all dieser Vorgänge hatte Bauer in Nordhausen schon längst auch andere Aufgaben: In den Konzern musste ein weit größeres Unternehmen integriert werden – die SCHACHTBAU NORDHAUSEN GmbH.

Bei Gründung der Spesa hatten Bauer und Schachtbau miteinander verhandelt, in der Folge gab es über die Gesellschafterbesprechungen hinaus wenig



Bürogebäude von  
Schachtbau Nordhausen

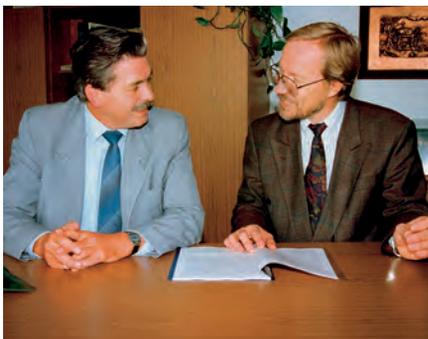
Kontakt. Der einstmalige Großbetrieb, der in der Endphase der DDR dem Kombinat Mansfeld zugeschlagen worden war und durch geschicktes Handeln der Führung gleich nach dem Zusammenbruch des Staates seine Eigenständigkeit wieder erlangt hatte, war um diese Zeit ein Unternehmen der Treuhandanstalt in Berlin. Während in den ersten Jahren nach der Wiedervereinigung zahlreiche einstige VEB-Unternehmen „abgewickelt“ wurden, hatten die Schachtbauer den

festen Willen, den Betrieb nicht zugrunde gehen zu lassen. Bei Schachtbau waren erhebliche Veränderungen zu beobachten.

Schachtbau Nordhausen hatte eine Tradition, die weit vor die VEB-Zeiten zurückreichte. Der 26. November 1898 gilt als Gründungsdatum der „Eismaschinen und internationale Tiefbau GmbH vorm. L. Gebhardt.“ Die „Deutsche Schachtbau GmbH“ taucht erstmals 1906 als Name einer zweiten Schachtbau-Firma auf, kurz vor dem Zweiten Weltkrieg firmierten beide Betriebe unter dem Namen „Gebhardt & Koenig – Deutsche Schachtbau AG.“ Zum Wesen des Unternehmens gehörte die Entwicklung neuer Verfahren und bald ein eigener Maschinenbau. Zu Zeiten der DDR, als die Wirtschaft zentralistisch geführt wur-

de, war das Unternehmen – seit 1959 als VEB Schachtbau Nordhausen – der einzige Schachtbaubetrieb im Land und führte manche Aufträge im osteuropäischen Raum aus, darunter auch Verfahren des Spezialtiefbaus.

Schon vor der Privatisierung hatte das Unternehmen die Belegschaft von 3.600 auf 1.300 Mitarbeiter reduziert. Für die verloren gegangenen Arbeitsgebiete im Bergbau – hier besaß die Schachtbau in diesem für die DDR



Peter Pfeifer mit Heinz Kaltenecker.  
In Bergmannstracht – Schachtbau-Geschäftsführer Jürgen Stäter und Peter Pfeifer.  
Schachtbau-Projekt 2004: Die Hungerbachtal-Brücke der Autobahn A 38



wichtigen Wirtschaftszweig eine herausragende Stellung – hatte man sich sofort auf neue Felder begeben, betrieb Stahlbau, Maschinenbau, Betonsanierung, Kanalbau, Kläranlagenbau, Abbrucharbeiten, Brückenbau und Tunnelarbeiten. Im Maschinenbau wurde ein Holz-Harvester entwickelt und gebaut. Das konzentrierte Vorgehen war von außen gesehen beeindruckend, und es gab noch Altaufträge aus DDR-Zeiten, die wegen der Umrechnung in DM sehr lukrativ waren.

Im Frühjahr 1992 hieß es plötzlich, Schachtbau werde privatisiert. Mit welcher Wirkung für Bauer? In Schrobenhausen hatte man damit gerechnet, das Nordhäuser Unternehmen würde in eine AG umgewandelt und werde selbstän-

dig weiterarbeiten. Eine Privatisierung bedeutete für Bauer die unerfreuliche Aussicht, dass man in der Spesa einen neuen – und möglicherweise dominanten – Partner erhalten könnte. Nun galt es, die Entwicklung genau zu beobachten. Eine „Vorhut“ wurde zu Schachtbau geschickt, um zu sondieren.

Ein aus Indien stammender Unternehmenshändler mit Büro in Oberursel war von der Treuhand beauftragt, Schachtbau Nordhausen zu verkaufen. Bauer hatte sich mittlerweile als Interessent gemeldet. Im Juni 1992 verlangte der Inder ein komplettes Sanierungskonzept, dann sei ein Kaufangebot möglich. Diese Aufgabe, die einen Unternehmensberater gut und gerne für Wochen beschäftigt, nahm Thomas Bauer aus Kosten- und Zeitgründen im Alleingang in Angriff. An einem Wochenende entstand ein viele Seiten umfassendes Konzept, das in eine saubere Fassung gebracht wurde und sich als durchaus eindrucksvolles Werk zeigte. Quasi war „innerhalb von dreißig Stunden ein Buch entstanden!“ Am Ende zeigte sich: Unter mehreren Vorschlägen war dieses Konzept das Beste. Der Unternehmenshändler empfahl der Treuhand, exklusiv mit Bauer zu verhandeln.

Verhandlungspartner bei der Treuhand in Berlin war der sehr versierte Fachmann Mahmut Kuyumcu. Bei ihm sprach Thomas Bauer Ende Juni 1992 vor und machte ein relativ niedriges Kaufangebot. Nach kurzer Verhandlung war das Angebot abgelehnt. Aber „wir mussten vorsichtig sein, denn dass Schachtbau Nordhausen noch mehrere Jahre viel Geld verlieren würde, war klar.“ Es wurde noch mehrfach verhandelt, auf Bauer-Seite saßen von Fall zu Fall auch Heinz Kaltenecker, Klaus Englert und Karlheinz Bauer mit am Tisch. Man konnte sich nicht einigen, die Verhandlungen wurden abgebrochen.

Die Beweggründe für das Bauer-Interesse an Schachtbau waren mehrere: Man wollte ungern Fremde als Teilhaber in der Spesa und damit in der BAUER Gruppe haben. Von der Struktur her bestand der Eindruck, „dass die Schachtbau zu uns passt.“ Dort betrieb man Geschäfte – auch in der Kombination von Bau und Maschinenbau –, die in Projektlaufzeit, Logistik und Spezialisierung hohe Ähnlichkeiten zur Betätigung von Bauer zeigten. Die neue Produktpalette war eine ideale Ergänzung für das in Aufbau befindliche vierte Standbein des BAUER Konzerns, den man als „Spezialbau“ in die Strategie eingeführt hatte. Mit den Schachtbauprodukten konnte der angestammte Spezialtiefbau gut zu einem Komplettangebot ergänzt werden. Zu Zeiten des Verkaufs war deutlich zu sehen, dass bei Schachtbau gut gearbeitet wurde und ein Teil der DDR-Altlasten schon beseitigt war. In Schrobenhausen war man überzeugt, mit der großen Verantwortung zurechtzukommen. Thomas Bauer: „Es gab also viele Gründe, sowohl vernünftige wie emotionale.“ Und „die Übernahme von Schachtbau

---

Nordhausen war auch ein Stück weit unser Beitrag für die Bewältigung der Veränderungen in den neuen Bundesländern.“

Nach dem letzten Treffen bei der Treuhand war zwei, drei Wochen Ruhe. Doch an jenem Sommertag 1992, an dem Thomas Bauer zum traditionellen Prokuristentreffen in seinen Garten geladen hatte, kam ein Anruf aus Berlin, die Treuhandanstalt wäre bereit, zu verkaufen. Noch am selben Abend wurde dies den Bauer-Führungskräften mitgeteilt.

Betrachtet man die Größenordnungen, so hieß das: Zur Firma Bauer stieß eine Firma, die fast so groß war wie sie selber. Den entscheidenden Termin in Berlin absolvierten Thomas Bauer und Heinz Kaltenecker gemeinsam, beim Preis musste noch etwas nachgebessert werden. Im darauf folgenden Urlaub in Meersburg, so Thomas Bauer, „wurde durchgearbeitet.“ Das Faxgerät glühte, Konzepte und Vertragsentwürfe gingen hin und her, Partner am anderen Ende der Leitung war – verwandt und Jurist – Klaus Englert. Am 5. September 1992 wurde in Berlin der Kaufvertrag notariell beurkundet.

Am 22. September 1992 fuhren Thomas Bauer und ein Team weiterer Mitarbeiter morgens um vier Uhr ab nach Nordhausen. Es wurden zwei lange Tage: Begrüßung der Schachtbau-Führungsrunde und Erläuterung der Konzepte, Versammlung mit den leitenden Mitarbeitern, Begrüßung der politisch Verantwortlichen für Stadt und Landkreis Nordhausen, Kontakt mit den Spitzen der in der Stadt vertretenen Banken, Pressekonferenz und Erinnerungsfotos, schließlich große Betriebsversammlung in der Schachtbau-Kantine. Vor allen Mitarbeitern wurden die Entwürfe für ein neues SBN-Logo gezeigt, alle durften mitstimmen.

Von diesem Tag an ging es um die Frage, wie die Konzepte umgesetzt werden sollten, mit denen man Schachtbau Nordhausen auf Kurs bringen und in wirtschaftlich erfolgreiche Zeiten führen wollte. Empfindlichster Punkt war die personelle Besetzung an der Unternehmensspitze. Thomas Bauer verfolgte die Vorstellung: „Wir machen das mit dem vorhandenen Personal.“ Diese Einstellung weckte auch Widerspruch. Viele plädierten dringend für eine neue Führung, dies forderten oberste Führungskräfte von Bauer Spezialtiefbau, die Spesa-Verantwortlichen, nicht zuletzt die Banken in Nordhausen. Es ging im Besonderen um Geschäftsführer Peter Pfeifer, der 1988 von den DDR-Oberern in die Schachtbau-Führung delegiert worden war, damals auch ein Indiz für politische Zuverlässigkeit. Es gab anonyme Briefe und Anrufe, die gegen Pfeifer und andere der Schachtbau-Führungsriege gerichtet waren. Doch Thomas Bauer blieb fest.

Auch die Problematik seelischer Verletzungen aus der DDR-Zeit war ein Thema, Stasi-Altlasten und politische Verfolgung einzelner waren noch lange

nicht aufgearbeitet und hatten in jedem Betrieb eine Rolle gespielt. Thomas Bauer erklärte aber deutlich, es gebe für ihn keine „roten Socken“, wie der Sprachgebrauch in dieser Umbruchzeit lautete, und er legte auch klar, was er von anonymen Anrufen halte. Er wies die Rolle von sich, als Ankömmling aus dem Westen moralisch aufzutreten und zu richten. Vielmehr stehe man vor der Frage: „Wie hätte ich mich als Bürger der DDR verhalten? Ich weiß es nicht!“ Die Konsequenz hieß: Es geht allein um die Bewältigung der Zukunft. Wer hier mitmacht, soll auch persönlich eine gute Zukunft haben!

Mochten sich noch so viele Probleme zeigen – „wir konnten uns nicht mit der Aufarbeitung von Altlasten im Politik- und Gefühlsbereich aufhalten, sonst hätten wir es nicht geschafft!“ Es gab nur ein einziges Ziel: Schachtbau Nordhausen musste mit sachlicher und sehr harter Arbeit im Markt platziert werden und wirt-

Tag der Schachtbau-Übernahme: In der Betriebsversammlung lernten die Mitarbeiter die künftige Führungsriege kennen – Peter Pfeifer, Thomas Bauer, Heinz Kaltenecker, Hans-Joachim Laue – und konnten bei Vorstellung der Entwürfe für ein neues Logo mitbestimmen





Untertagebau ist die traditionelle Kernkompetenz von Schachtbau Nordhausen: Arbeiten in der Grube Teutschental 2005

schaftlich erfolgreich sein, sonst drohte ein verheerender Absturz mit zerstörten Illusionen und wieder einmal vielen Arbeitsplatzverlusten. Thomas Bauer beschwor in der Betriebsversammlung, fest zuzulangen und die nötigen Veränderungen mitzugestalten.

Für die Zeit ab Mitte September 1992 gilt: Es wurde gearbeitet! In den folgenden Monaten und Jahren wurde eine Management-Leistung vollbracht, die nicht hoch genug zu schätzen ist. Ein Team aus Schrobenhausen hat mitgeholfen, die Abläufe in Nordhausen an die Arbeitsweise von Bauer anzugleichen, EDV und Buchhaltung wurden auf neuesten Stand gebracht, die Betriebe in Bayern und Thüringen mussten kompatibel werden. Der große persönliche Einsatz ging bisweilen bis an die Grenzen der Gesundheit. An vielen Tagen hieß es, um fünf Uhr früh wegzufahren nach Nordhausen, über weite Strecken waren die Straßen noch in einem kläglichen Zustand, fünf bis sechs Stunden Fahrzeit waren zu kalkulieren. Tagsüber wurde gearbeitet, spätabends ging es zurück. Neben dem Führungs-Duo Thomas Bauer und Heinz Kaltenecker seien noch Erwin Stötzer und Walter Sigl genannt, Hartmut Beutler, Richard Kugler, Heinrich Wachinger, Alexander Hofer, Walter Haus, Günter Köhler und Ernst Zuber. Josef Goller half, das Lager auf ein modernes Niveau zu bringen. Thomas Bauer fasst zusammen: „Auch bei der extrem positiven Leistung der Schachtbau-Führung hätte es das Unternehmen allein nicht geschafft. Es ist ganz wesentlich das Verdienst der Firma Bauer und ihrer Leute, dass Schachtbau Nordhausen überlebt hat.“

Nicht weniger wurde von den Führungskräften in Nordhausen verlangt. Peter Pfeifer leitete die Geschäftsführung, nach dem plötzlichen Tod von Dr. Hans-Joachim Laue wurde Jürgen Stäter im September 1993 zum zweiten Geschäftsführer ernannt. Pfeifer und Stäter lenkten das Schachtbau-Schiff durch schwieriges Gewässer. Setzt man die Begriffe von „Ossi“ und „Wessi“ gegeneinander, so hört sich das bei Thomas Bauer so an: „Ich bin überzeugt, ein Wessi hätte es nicht geschafft, schon weil es zu lange gedauert hätte, die Mentalität der Firma richtig zu verstehen.“

Analysiert man die Probleme von Schachtbau beim Einstieg von Bauer, so lagen die größten Schwierigkeiten durchaus nicht innerhalb des Unternehmens. Die Verwaltung funktionierte, auch das Können und die Kompetenz im Fachlichen waren



Schachtbau-Projekt Klär-  
anlage in Leipzig.  
Werkhalle in Nordhausen



vorhanden. Die eigentlichen Probleme waren der Markt, die Preise, die Struktur, die Abläufe. Vor der Wende war SBN im Bergbau und mit dem darauf ausgerichteten Maschinenbau ausgelastet, hinterher fiel der Anteil am Bergbau auf unter zehn Prozent der Leistung zurück. Für über neunzig Prozent der Kapazitäten musste Arbeit in neuen Geschäftsfeldern gefunden werden. Die Anzahl der Beschäftigten war bis 1996 – so mit der Treuhandanstalt vereinbart – noch einmal deutlich zu senken.

Mit Flexibilität und hartem Einsatz gelang eine Neuorientierung in den Geschäftsfeldern. Dabei machte man wechselvolle Erfahrungen. Was in einem Jahr zum Erfolg wurde, konnte im nächsten wieder Misserfolg sein. Aller Anfang ist holperig und mit manchem Auf und Ab verbunden. Wenn eine Firma alles neu machen muss, gibt es enorm viele Störungen. Oft mussten auch Produkte, auf die man große Hoffnung gesetzt hatte, wieder ausgeschieden werden. Der Holz-Harvester oder der Kanalbau sind Beispiele.

Ein Jahrzehnt später war der Stahlbrückenbau ein schlagendes Beispiel für sinnvolles Durchhaltevermögen: Er lief zeitweise so schlecht, dass die Banken auf die Einstellung dieses Bereiches drängten. Im Jahr darauf war der Brückenbau die tragende Säule des Geschäfts und konnte Lücken in anderen Bereichen ausgleichen.

Sehr positiv und als wichtiger Bereich des Geschäfts entwickelte sich die Zusammenarbeit des Stahl- und Maschinenbaus mit dem Maschinenbau von Bauer. Die großen Werkhallen, vormals für die Bergbaumaschinen, konnten so einem neuen Zweck zugeordnet werden. Schachtbau wurde zum Spezialisten für Bohrtürme, Raupenfahrwerke, Schlitzwandgreifer und für Oberwagen kleinerer Bohrgeräte und für die Komplettmontage von Brunnenbohrgeräten.

Ihre Tradition als Bergbaubetrieb führt Schachtbau Nordhausen seit 1995 mit der Beteiligung an der NDH Entsorgungsbetreibergesellschaft mbH in Bleicherode fort. Weitere Gesellschafter sind die Max Aicher GmbH, die C. C. Umwelt-Entsorgungs GmbH & Co KG sowie die Relux Recycling GmbH. Im ehemaligen Kali-Werk Bleicherode betreibt die NDHE das Einbringen von Bergversatz zur Gewährleistung der öffentlichen Sicherheit und die Rekultivierung der einstigen Abraumphalde. Die Geschäftsführung übernahm Peter Pfeifer, der die Aufgabe auch fortführte, als er 2007 die Geschäftsführung von Schachtbau an Jürgen Stäter übergab. Neben Stäter arbeitete geraume Zeit Jens Peters, ehe 2016 Michael Seifert in die Geschäftsführung kam.



Jürgen Stäter (li.) und  
Michael Seifert

Betrachtet man die Entwicklung von Schachtbau seit 1989, so blickte Peter Pfeifer auf ein befriedigendes persönliches Ergebnis: „Ich wollte alles dafür tun, dass Schachtbau Nordhausen als großes Unternehmen fortbesteht!“ Die BAUER Gruppe erhielt mit Schachtbau und Spesa binnen kurzer Zeit großen Zuwachs. Zeitweise erwachsen dem Konzern daraus gewaltige Lasten, doch konnte den neuen Firmen durch zähe Führungsarbeit und den guten Willen der Beteiligten Erfolg gegeben und der Charakter des Familienunternehmens Bauer vermittelt werden.

Dabei hat man auch in den schwierigsten Phasen alles daran gesetzt, das Wesen des Nordhäuser Betriebes zu wahren und eine eigene Unternehmenskultur zu leben. Aufbauend auf die lange Tradition des Bergmannstages lädt Schachtbau einmal im Jahr die Mitarbeiter mit Familie und Gäste zum Schachtbau-Tag ein. Und auch der regelmäßig erscheinende „Schachtbau Report“ fördert das Zusammengehörigkeitsgefühl und das Selbstbewusstsein.

# Die neunziger Jahre – Boom und Krise

Die Wiedervereinigung Deutschlands am 3. Oktober 1990 eröffnete die Perspektive auf einen Markt, der die deutsche Bauwirtschaft auf Jahre hin voll auslasten würde. Einen zusätzlichen Schub erhielt die Bautätigkeit durch die Entscheidung des Deutschen Bundestages am 20. Juni 1991, den Regierungssitz der Bundesrepublik von Bonn nach Berlin zu verlegen. Dies setzte in Berlin einen geradezu explosionsartigen Bauboom in Gang.

Die DDR war nicht zuletzt deshalb untergegangen, weil ihre Bürger den weiteren Verfall der Bausubstanz nicht mehr mit ansehen wollten. Der alltägliche Blick auf einsturzgefährdete Gebäude und kaum noch befahrbare Straßen hatte die Rebellion gefördert. Nahezu die gesamte Infrastruktur, ob Schienenwege oder Straßen, ob Brücken oder Stützmauern, auch die öffentlichen Gebäude und im Besonderen die Industrie-Bauwerke waren dem Verfall preisgegeben.

Als sich auf dem Gebiet des untergegangenen sozialistischen Staates der Markt für den Bau öffnete, begann der Abriss von Ruinen, in sämtlichen Städten wurden Baulücken geschlossen. Erste größere Aufträge für Bauer gab es bei Sanierungsaufgaben, hier kam die neu gegründete Spesa aus Nordhausen gut ins Geschäft. In vielen Fällen wurden mit Nachgründungen historische Gebäude oder Eisenbahnbrücken gesichert, die während der vierzig Jahre DDR nur genutzt, aber nie gewartet worden waren.

Die vielen Maßnahmen für das Jahrhundertprojekt „Aufbau Ost“ führten – vor allem durch Steuervergünstigungen und Abschreibungsmöglichkeiten – zu einer Verlagerung des Großteils der Bautätigkeit in Deutschland von West nach Ost. Bei Bauer traf dies sowohl die Ingenieure wie auch das gewerbliche Personal. Über längere Zeit wurden Busse eingesetzt und brachten die Beschäftigten am Montagmorgen in die neuen Bundesländer und am Freitag wieder zurück nach Hause. In den großen Städten wie Dresden und Leipzig lagen zeitweise die Baustellen so nahe beisammen, dass der Oberbauleiter zu Fuß von einer zur andern wandern konnte.

In Berlin waren – ausgehend vom Reichstagsgebäude, das nach einem umfassenden Umbau wieder das Parlament aufnehmen sollte –, eine ganze

**Zu den größten Aufträgen nach der deutschen Wiedervereinigung zählte die gesamte Gründung mit umfassenden Spezialtiefbauarbeiten für die Doppelschleuse Hohenwarthe bei Magdeburg 1998**



Reihe Regierungsgebäude und Ministerien neu zu errichten. Historische Gebäude, die schon im Kaiserreich und zur Nazizeit Verwaltungsfunktion besaßen, erhielten ein modernes Innenleben. Dazu kam der Bedarf an Gebäuden für Einrichtungen, die sich in der Peripherie des Regierungssitzes ansiedelten, von Botschaftsgebäuden über Hotels bis hin zu den Medienzentralen, insbesondere der Fernsehanstalten, sowie neuer Residenzen der deutschen Bundesländer und der Lobby-Verbände. Vor all dieser Bautätigkeit benötigte die Erschließung im Nah- und Fernverkehr ein umfassendes Konzept.

Bauer war schon seit den siebziger Jahren in Berlin vor Ort und kannte den Baumarkt des bisherigen Berliner Westens. Doch nun galten andere Gesetze, im Vereinigungsboom hatten der Platzvorteil und Berlin-Erfahrung kaum noch Wirkung. In der konkreten Bauausführung kamen – gerade für den Spezialtiefbau – völlig neue Dimensionen ins Spiel. Fasziniert beobachtete die Wirtschaft im ganzen Land, wie eines der bedeutendsten Unternehmen der Bundesrepublik, die Daimler-Benz AG mit ihrer Immobilien-Tochter Debis, das zentrale Areal des früheren Potsdamer Platzes belegte. Einer der wichtigsten Plätze des alten Berlin war während der Teilung der Stadt eine Sandwüste gewesen. Nun sollte eine visionäre Bebauung die öden Zeiten von Mauer, Stacheldraht und Grenzstreifen vergessen machen. Unter der Regie von Debis wurde der ganze Bereich in einem umfassenden Konzept durchgeplant, unter Federführung des Architekten Renzo Piano entschloss man sich nicht für historische, sondern für zukunftsweisende Formen. In der Umgebung folgten weitere Projekte mit ähnlichem Zuschnitt – das Sony Center und die Beisheim-Gebäude sind Beispiele.

Das Debis-Areal erhielt eine mehrgeschossige Unterkellerung für Verkehrswege, Tiefgaragen und Versorgungsbereiche. Zu den fünf gegeneinander abgegrenzten Baugruben kamen noch gesonderte Tunnel für U-Bahn, S-Bahn und Straßen. Bauer Spezialtiefbau erhielt drei der fünf Baugruben in Auftrag. Sie wurden separat und unabhängig vom Hochbau vergeben, eine Vorgehensweise der Auftraggeber, die einer alten Bauer-Forderung entgegenkam.

Die neuen Dimensionen in Berlin veränderten auch die Bauer-Infrastruktur. Die Berliner Maßstäbe forderten neue Organisationsstrukturen. Die Niederlassungen in Berlin und in Sachsen wurden ausgebaut, die westlichen Niederlassungen hingegen deutlich reduziert.

Dabei erwartete gerade die Spezialtiefbauer in Berlin eine besondere Herausforderung: Der Baugrund der Hauptstadt ist einer der schwierigsten, den man in Deutschland finden kann. Die mächtigen eiszeitlichen Sande des Untergrunds sind bis nahe an die Oberfläche mit Grundwasser erfüllt. Sämtliche

Spezialtiefbau-Unternehmen, die in Berlin zu Aufträgen kamen, mussten in den ersten Jahren Lehrgeld zahlen, es dauerte eine Weile, bis man die schwierige Baugrund-Situation beherrschen lernte.

Zu den Projekten, die den Ingenieuren – mit einigem Schrecken – in Erinnerung blieben, gehört die Baugrube City-Carré. Beim Aushub kam in einiger Tiefe in der Schlitzwand, die von einem Subunternehmer hergestellt war, ein Loch zum Vorschein. Das Grundwasser mit dem Berliner Sand schoss in die Baugrube, so dass die Gründung des dahinter befindlichen Altbaus, der vor dem Baubeginn geräumt worden war, erheblich beeinträchtigt wurde. Geistesgegenwärtig warf der Baggerfahrer sofort Aushubmaterial vor das Loch und verhinderte damit den weiteren Austritt von Sand. Das Altbaugebäude war nun einsturzgefährdet und da in unmittelbarer Nähe die Haupttrasse der Berliner S-Bahn verlief, musste sofort der gesamte S-Bahnverkehr gestoppt werden. Die ganze Nacht wurde gearbeitet, um das Malheur wieder in den Griff zu bekommen. Auch auf anderen Baustellen führte der Berliner Sand in Verbindung mit dem hohen Grundwasserhorizont immer wieder zu unangenehmen Überraschungen, die den Bauleuten viele unruhige Nächte bereiteten.

Baugrube für den unterirdischen Bahnhofsbereich der ICE-Schleife am Flughafen Köln-Bonn 1997



Eine Trumpfkarte der Bauer-Akquisiteure war um diese Zeit der Einsatz der Weichgelsohle, ein Verfahren, mit dem kostengünstig die schwierigen horizontalen Dichtsohlen sicher hergestellt werden konnten. Nach einiger Anlaufzeit lief das System einwandfrei und die von Bauer ausgeführten Baugruben waren auch bei hohem Außendruck dicht. Gerade am Potsdamer Platz war die Weichgelsohle mit Erfolg angewendet worden. Nach einer für Bauer sehr positiven Phase wurde die Weichgelsohle in Berlin untersagt. Die Gründe, die mit Umweltrisiken erklärt wurden, erschließen sich den Fachleuten noch heute nicht. Als Ersatz kamen die technisch sehr heiklen Feinstzement-Sohlen und die Hochdruckinjektionssohlen ins Spiel. Die verschiedenen Anbieter setzten unterschiedliche Techniken ein, zu den Alternativ-Verfahren zählte unter anderem die Unterwasserbetonsohle, die später auch von Bauer ausgeführt wurde.

Die Verlagerung des Regierungssitzes an die Spree umfasste das Bauen im gesamten Bereich Berlin Mitte. Dieser Teil der Stadt, von jeher das Regierungsviertel, war im Frühjahr 1945 besonders hart umkämpft, und es gehörte zum Ehrgeiz der russischen Besatzungsmacht, dieses Areal unter ihre Hoheit zu bekommen. So war dieser Bereich mit den historischen Regierungsgebäuden – wie eine Art Ausbuchtung in der nahezu geraden, von Nordwesten nach Süd-

Mit Spezialtiefbau-technik wurden historische Teile für den Neubau der Akademie der Künste am Pariser Platz in Berlin 2002 gesichert





osten verlaufenden Grenzlinie – dem Osten zugeschlagen worden. Allein der Reichstag war dem Westen geblieben.

Das Bauen in Berlin Mitte brachte Bauer große Aufgaben. Auf die Baugruben am Potsdamer Platz folgten die Nachgründung im Reichstag, der Spezialtiefbau für den in offener Bauweise hergestellten Tunnel der B 96 unter dem Tiergarten, die Baugruben für das Hotel Adlon, die Französische Botschaft, die Dresdner Bank und die DZ-Bank, die äußerst komplizierte Baugrube der Akademie der schönen Künste und mehrere große Baugruben für den neuen Lehrter Bahnhof.

Der Bauplatz Berlin war von Anfang an heiß umkämpft. Der Bauboom hatte Unternehmen aus der ganzen Welt angezogen, überall traf man auf die Logos von Firmen aus Österreich, Frankreich und anderen Ländern Europas, alle wollten ans schnelle – und vermeintlich große – Geld. Sogar Bauunternehmen aus Brasilien traten mit Angeboten auf. Die Bauzeiten wurden immer knapper bemessen, die Preise verfielen in kürzester Zeit und waren ruinös, am Ende für alle. Der Bauboom in Berlin bestätigte binnen weniger Jahre die Mahnungen der Wirtschaftstheoretiker, die

Mehrere Spezialtiefbau-Lose führte Bauer von 2001 bis 2003 an der ICE-Neubaustrecke Ingolstadt-Nürnberg aus

eine Zeit lang von den Praktikern beiseite gewischt worden waren: Jeder Boom ist ungesund und wird in der Überhitzung schädlich für alle Beteiligten.

Die ersten Bremsspuren für ein Nachlassen des Booms hatten sich schon im Sommer 1994 gezeigt. Die Mechanismen einer heiß gelaufenen Konjunktur schlugen auf die Baubranche ganz besonders zurück. Noch vermittelte die Bauma in München im Frühjahr 1995 einige freundliche Signale für die Bau-Zukunft, doch wiesen die wesentlichen Indikatoren des Baumarkts in eine negative Richtung. Der Frühsommer 1995 markierte einen Einschnitt, die Bauer-Führung handelte: Sofort wurde „Sparen in allen Bereichen“ angeordnet.

Welche Fehler von Seiten der Bundesregierung – speziell vom Finanzministerium – gemacht wurden, ist hinterher leichter zu erkennen als in jener Gegenwart; die Kritiker von Sonderabschreibungen wurden damals als Bedenkenträger herabgesetzt. Wie so häufig war vieles „gut gemeint“, aber nicht gut ...

Jetzt musste man alle Kräfte konzentrieren. Schon in den Jahren zuvor hatte die Geschäftsleitung von Bauer Spezialtiefbau das Prinzip der Kooperation konzipiert. Die verschiedenen – und gerade die noch jungen Bauer-Firmen in Nordhausen – sollten die Kompetenz in der BAUER Gruppe stets im Auge haben und bei jeder Akquisition darauf achten, ob im Umfeld eines Auftrags nicht eines der anderen Unternehmen tätig werden konnte. Vor einem Neubau konnte ein Abriss liegen, eine Aufgabe für Schachtbau, oder wenn ein Teil zu sanieren war, sollte man an die Spesa denken. Bei aller Einsicht war es nicht einfach, die Ingenieure auf dieses übergreifende System einzuschwören, denn mittlerweile war das Unternehmen zu einer beachtlichen Größe herangewachsen und das strenge Profit-Center-System verlangte von jedem die volle Konzentration auf den eigenen vorgegeben Markt und auf gute Zahlen.

1994, im Jahr vor dem massiven Markteinbruch, kündigte die Deutsche Bahn AG die Einführung funktionaler Ausschreibungen und für ihre Projekte auch Lose größten Ausmaßes an, die die Leistungsfähigkeit der bisherigen Bauer-Niederlassungen bei weitem überfordert hätten. Um nicht in die Rolle eines Nachunternehmers von Groß-Argen zurückzufallen, stellte der Geschäftsbereich Inland die strategischen Weichen und gründete eine Großprojekte-Abteilung, die in der Lage sein sollte, in solchen Groß-Argen als gleichberechtigter Partner zu arbeiten. Fritz Bauer brachte bei dieser Initiative immer wieder den aus dem Fernsehen übernommener Slogan ins Spiel: „Wir wollen in der ersten Reihe sitzen!“ Dies war die einprägsame Kurzversion der Abteilungsstrategie. Fritz Bauer bekräftigte damit auch für die längst bestehende Forderung, Bauherren sollten große Spezialtiefbauprojekte – vor allem große Baugruben – als eigene Lose ausschreiben.



Nun baute Fritz Bauer eine Mannschaft mit erfahrenen Ingenieuren auf, die sich große Projekte schon in der Ausschreibungsphase vornahm, diese Ausschreibungen mit Unterstützung der Abteilung Baukonstruktion bearbeitete und im Falle einer Auftragserteilung bis zum Abschluss der Bauausführung in der Hand behielt. Anstatt den Baufirmen eine konkrete Planung vorzulegen, gingen die Bauherren nun bei der Ausschreibung – gerade für Infrastrukturmaßnahmen wie eine Schifffahrtsschleuse oder eine Bahnstrecke – dazu über, nur noch die Funktion des Bauwerks darzulegen. In welcher Form, mit welchem Design und mit welcher Technik der Auftrag ausgeführt werden sollte, war den Baufirmen überlassen. Diese hatten nun die Aufgabe, Vorschläge zu machen und die Details ihrer Planung dem Auftraggeber in der Bewerbung vorzulegen. Diese Vorgehensweise brachte den Unternehmen große zusätzliche Belastungen, denn nun mussten sie mit ihrer planerischen Infrastruktur teure Leistungen erbringen, die allein der Bewerbung galten, mit der unsicheren Perspektive, diesen Auftrag am Ende auch wirklich zu erhalten.

Mit dem Plan, sich gemeinsam mit bedeutenden Partnern der deutschen Bauindustrie um große Infrastrukturaufträge zu bemühen, verzeichnete die Abteilung Projekte bald große Erfolge. Zu den größten Aufträgen zählten seit 1998 die Schleuse Hohenwarthe, die Flughafenschleife Köln-Bonn, die großen Spezialtiefbaubereiche für das Terminal 2 des Flughafens München und mehrere große Lose der ICE-Neubaustrecke München-Nürnberg.

Der Zusammenbruch des Booms in den neuen Bundesländern leitete eine Rezession ein, wie man sie in der Bauwirtschaft noch nicht erlebt hatte. Einigen schlechten Jahren war erfahrungsgemäß immer ein Aufschwung gefolgt, doch diesmal war alles anders. Als die neunziger Jahre zu Ende gingen und sich die ersten Jahre des neuen Jahrhunderts mühsam von einem Krisenjahr zum andern schlepten, zählte man acht, neun, zehn Jahre, in denen das Bauvolumen in der Bundesrepublik immer weiter zurückging. Die Zahl der Beschäftigten am Bau hatte im vereinten Deutschland im Jahre 1994 rund 1,46 Millionen betragen, um das Jahr 2005 lag die Zahl bei 700.000, jeden Herbst ließ die Auftragslage weitere Rückgänge und weitere Verluste an Arbeitsplätzen erwarten.

Dabei war die Baukrise in Deutschland keineswegs Teil einer allgemeinen Wirtschaftskrise. Der Bau war von der übrigen Konjunktur geradezu abgekoppelt. Die Bauwirtschaft verlor jedes Jahr acht bis zehn Prozent ihrer Arbeitsplätze, während die Autoindustrie Rekordverkaufszahlen meldete. Auch der Börsenboom gegen Ende des Jahrhunderts kam dem Bau nur ganz verhalten zugute; bestenfalls wurden noch Bürokomplexe gebaut, ehe auch dieser Markt – hoch-



**Bauer-Aufträge im Herzen Berlins: Schlitzwandarbeiten am Pariser Platz vor dem Brandenburger Tor 1994. Für die Neugestaltung des Reichstages wurden Gründungspfähle abgebohrt, um die Glaskuppel zu tragen**

gehalten von Banken, Versicherungen und Hightechfirmen – nach dem Zusammenbruch des falschen Börsenspiels und der nachfolgenden Ernüchterung massiv einbrach.

Die schwierige Aufgabe für die Führung der BAUER Gruppe war es, in diesen Jahren den Konzern durch die Krise zu steuern. Die Nachrichten aus der Branche waren meistens negativ, jeder Hoffungsstrahl wurde freudig begrüßt, ehe er wieder erlosch. Viele Baubetriebe meldeten Insolvenz an oder waren gezwungen, betriebsbedingte Kündigungen in größerem Umfang vorzunehmen.

Der BAUER Konzern hatte in diesen Jahren einen wesentlichen Schritt hin zu einer neuen Struktur unternommen: Im Jahre 1994 war die BAUER Aktiengesellschaft als Holding eingetragen worden. Im Frühherbst 1996 veröffentlichte



Bauer in einer Pressekonferenz in Frankfurt den Einstieg der Deutsche Beteiligungs AG in die BAUER AG. Die Anteile des Unternehmens blieben in Mehrheit bei den Mitgliedern der Familie Bauer. Die Firma hatte vielfältige Gründe für den Einstieg der DBAG. „Unser Unternehmen ist in den Jahren zuvor schnell gewachsen“, erklärt Hauptentscheider Thomas Bauer, „und wir waren wegen der widrigen Umstände am Bauproduktmarkt in Deutschland nicht in der Lage, aus eigener Kraft genügend Eigenkapital zu schaffen.“

Der Einstieg der Deutsche Beteiligungs AG war ein wichtiger Schritt hin zu einer Öffnung der BAUER AG für den Kapitalmarkt. Ein Börsengang würde kommen, da die große Familie Bauer bei den deutschen Gesetzen für die Erbschaftsteuer langfristig nicht in der Lage sein wird, ihre Anteile voll zu halten. Thomas Bauer: „Der deutsche Staat hat beschlossen, dass er Unternehmen in der Größe wie das unsrige nicht über Generationen in Privathand belassen will. Das müssen wir akzeptieren, auch wenn es uns nicht gefällt.“

Wann ein Börsengang stattfinden würde, war lange Zeit ungewiss, da durch die Überspekulation der Börsen in Folge der Hightech- und Internet-Euphorie das Börsenumfeld Anfang des einundzwanzigsten Jahrhunderts außerordentlich schlecht war. Im Jahr 2005 hatte sich jedoch die Situation an den Börsen deutlich verbessert, auch Bau- und Maschinenbauunternehmen wurden wieder als attraktive Anlage gesehen. Dies eröffnete es der BAUER AG, den Börsengang nun konkret anzugehen und damit der DBAG den in ihrem Konzept liegenden Ausstieg zu ermöglichen.

# Bauer zu Beginn des 21. Jahr- hunderts

Zu den größten Erfolgen der BAUER Gruppe zählte im Jahrzehnt der Baukrise von 1995 bis 2005 die Feststellung, dass es trotz des in Deutschland stark zurückgehenden Baumarktes gelungen war, die Zahl der Beschäftigten nicht nur stabil zu halten, sondern leicht zu steigern. In dieser Zeit haben viele andere Bauunternehmen ihre Belegschaft deutlich reduziert, eine ganze Reihe renommierter Firmen ist von der Bildfläche verschwunden, darunter die Walter Bau AG oder – trotz zweifelhafter Anstrengungen der Bundesregierung – auch ein Traditionskonzern wie Philipp Holzmann.

Wie konnte es gelingen, den Mitarbeiterstand zu sichern? Ein wesentliches Element dieser erfolgreichen Führung war eine dauernde Anpassung der Organisation an die Marktgegebenheiten und damit die Globalisierung des Konzerns. Die BAUER Gruppe arbeitet heute weltweit in drei Segmenten – Bau, Maschinen und Resources – mit über hundert Einzelfirmen.

In Deutschland wurde um das Jahr 2000 die lang bewährte klassische Niederlassungsstruktur reorganisiert, um kostengünstiger und zugleich schlagkräftiger zu werden. Seit den achtziger Jahren war Bauer in der Bundesrepublik mit Niederlassungen vertreten, die ihren abgegrenzten regionalen Markt bearbeiten. Dazu hatten sie neben ihrem Führungsbereich mit Bauleitung, Akquisition und kaufmännischen Mitarbeitern auch einen eigenen Maschinenpark und einen festen Stamm gewerblicher Kräfte. Als die ab Mitte der neunziger Jahre immer weiter einbrechende Nachfrage sowohl Kapazitätsabbau wie auch Kosteneinsparungen erzwang, musste man sich Wege mit neuer Effizienz überlegen.

Schließlich wurden – mit einer Zwischenphase unter dem Begriff Fachbereiche – die Fachabteilungen aufgebaut, später als Produktgruppen bezeichnet. Während die reduzierten Niederlassungen als ergebnisverantwortliche Einheit bestehen blieben und ihre Hauptaufgaben sich nun auf Akquisition und

Bauleitung konzentrieren, wurden die gewerblichen Bereiche für den Inlandsmarkt neu organisiert. Ihre Mitarbeiter wurden den Fachabteilungen zugeordnet, in denen die einzelnen Verfahren des Spezialtiefbaus – ob Großdrehbohrtechnik, Anker oder Hochdruckinjektion – in Schwerpunkt-Abteilungen konzentriert sind. Eine solche Form der Organisation ermöglicht die Zusammenfassung der einzelnen Gerätetypen und die Zuordnung einer eingespielten Mannschaft, die damit auch ihr Know-how verstärken, die Innovation und insbesondere die Produktivität in ihrem Bereich deutlich steigern kann. Einzelne Fachabteilungen konnten ihre Produktivität mehr als verdoppeln. Die neuen Teams werden nach Bedarf in der gesamten Bundesrepublik eingesetzt, in Einzelfällen auch in den Nachbarländern. Die Maschinen sind auf einen Pool konzentriert und machten einige der bisherigen Standorte überflüssig.

Auch der Auslandsbereich wurde weiterentwickelt, aus ersten Niederlassungen entstanden Tochterfirmen. Trotz Wachstum auch in Deutschland, ist die Bedeutung der Auslandsmärkte stetig stark gestiegen. Aus kleinen Anfängen entwickelt, repräsentiert der Auslandsmarkt im Lauf der Zeit über 80 Prozent des Umsatzes von Bauer Spezialtiefbau.

Unter dem Bebelplatz an der Straße Unter den Linden in Berlin errichtete die Wöhr+Bauer GmbH 2004 eine Tiefgarage





Peter Teschemacher und Hans-Joachim Bliss hatten viele Jahre Aufbauarbeit zu leisten, um das neu entwickelte Konzept einer weltweiten Netzwerkstruktur umzusetzen. Dazu wurde zuerst die Kommunikation der Auslandsbereiche untereinander wesentlich verbessert. Jährlich wird an wechselnden Orten ein Managementmeeting veranstaltet, bei dem alle Tochterfirmen und Unternehmenseinheiten über Erfolge, Probleme und neue Maßnahmen berichten. Dabei wird die mittelfristige Strategie vorgestellt, es wird intensiv diskutiert, die Vorhaben werden auf bessere Kooperation abgestimmt. Regionale und fachliche Meetings und intensiver Austausch ergänzen die zentrale Veranstaltung.

Die Führung von Bauer Spezialtiefbau wird durch die zentrale Geschäftsleitung in enger Zusammenarbeit mit den Regionalleitern ausgeübt. Der Baubereich des Konzerns ist in Regionen aufgeteilt, die in einer engen Netzwerkstruktur zusammenarbeiten. Das Unternehmen, seit 2016 unter Führung von Arnulf Christa, hat keine Engstelle, in der die Entwicklung des Geschäftes mit ständiger Präsenz in über 40 Ländern – und zahlreichen Projekten in weiteren Ländern – behindern könnte.

Kompetenzzentren werden nicht allein zentral entwickelt, sondern dort gefördert, wo es auch die meisten Projekte gibt. In Malaysia wissen die Fachleute beispielsweise am besten, wie man sehr tiefe Bohrungen in klüftigem Kalkstein abteuft, in Ägypten hat man die größte Erfahrung mit Schlitzwandfräsen in schwierigen Böden. Die Fachleute in Dubai verfügen über die meiste Erfahrung mit Baugrundverbesserung.

Umsatzschwerpunkte liegen in Südostasien und dem Mittleren Osten – lange Jahre zum einen unter Thomas Domanski, zum andern unter Riaz Malik – und in Europa. Auch in Südasien, in Russland, dem Nahen Osten, in Afrika oder Süd- und Nordamerika wird die Marktpräsenz stetig ausgebaut. Der Netzwerkgedanke bietet sich vor allem auch für Europa an. In einem offenen Markt können Ressourcen in Deutschland und in Tochterfirmen erfolgreich und flexibel gemeinsam genutzt werden.

Nach Überwindung der Fernost-Krise sah man sich – trotz anhaltender Baukrise – stark genug, im Jahre 2001 die Neustrukturierung des Konzerns auf oberster Ebene vorzunehmen, die die schnelle Entwicklung schon seit Jahren verlangte. Der Maschinenbau musste selbstständig werden und die neu entstandenen Unternehmen erhielten eine eigenständige Führung. „Wir haben diese Firmentrennung zum frühest möglichen Zeitpunkt in Angriff genommen und konsequent umgesetzt,“ erklärt Thomas Bauer.

Die seit 1994 als reine Holding bestehende BAUER AG erhielt 2001 mit den Verwaltungsfunktionen Rechnungswesen, Personalwesen, IT-Abteilung,

Baugrube und Gründung für das Four Seasons Hotel am Roten Platz in Moskau 2005.  
Tieflegung der Güterbahnstrecke Zulauf Nord zum Brenner bei Fritzens in Tirol 2005.  
Management-Meeting des Bauer Spezialtiefbau Auslandsbereichs in Abu Dhabi 1998

Rechtsabteilung, Facility-Management, Werbeabteilung und Umwelt- und Sicherheitsabteilung zentrale Funktionen und wurde damit eine aktive AG als Überbau über den operativen Firmen. Der Aufbau dieser Neukonstruktion erforderte einen großen Arbeitsaufwand, vor allem viele Verhandlungen im firmenrechtlichen Bereich. Um den Bereichsleitern, die im Markt gefordert waren, den Rücken freizuhalten, übernahm Vorstandsvorsitzender Thomas Bauer die ganzen Vorarbeiten, die von Personalbesetzungen über die Neuordnung der Immobilien bis hin zu den tariflichen Neuregelungen für einen großen Teil der Mitarbeiter reichten.

Wesentlicher Schritt der Neustrukturierung des BAUER Konzerns war das Herauslösen des bisherigen Geschäftsbereiches Maschinen aus der BAUER Spezialtiefbau GmbH und die Gründung der BAUER Maschinen GmbH als eigenes Unternehmen. Dies geschah wegen der komplizierten juristischen und bilanztechnischen Zusammenhänge mit Abschluss der Bilanz des Jahres 2000 rückwirkend zum 1. Januar 2001 im Mai 2001.

In einer Betriebsversammlung, zu der Betriebsratsvorsitzender Gerhard Riedelsheimer und die Gewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt eingeladen hatten, wurden die Mitarbeiter der neuen BAUER Maschinen GmbH über die Gründe und Auswirkungen der Strukturierungsmaßnahmen informiert. Thomas Bauer erklärte den Sinn der Neugliederung: Die Hauptgründe

lügen in den Chancen, die eine eigenständige und unabhängige Strategie den neu gestalteten Firmen eröffneten. Die Firmen profitierten von einer breiteren und damit stabileren Führung und von der Bilanz-Transparenz, die schon seit Jahren als nicht mehr ausreichend empfunden wurde.

Die Problematik der bisherigen Bilanzierung zeigen zwei markante Beispiele: „Wenn in der Bilanz einer Baufirma ein Maschinenlagerbestand von 30 Millionen Euro angegeben wird, dann ist das in der Branche nicht vergleichbar und nur schwer erklärbar, es können nur eine oder zwei Millionen Euro sein. Auf der anderen Seite kann ein Maschinenhersteller nicht 30 Millionen Euro ‚halbfertige Leistungen‘ ausweisen, wie dies im Bau geläufig ist.“

Von 1997 bis 2013 war  
Prof. Thomas Bauer  
Präsident des Bayerischen  
Bauindustrieverbandes



In der neuen Konstellation mussten die Führungsgremien der Einzelfirmen neu besetzt werden, die bewährten Kräfte der zurückliegenden Jahre wurden bestätigt. An der Spitze der BAUER AG standen Thomas Bauer, Hartmut Beutler, Heinz Kaltenecker und Mark Schenk. Die BAUER Spezialtiefbau GmbH wurde von Heinz Kaltenecker und Peter Teschemacher geführt. Erste Geschäftsführer der BAUER



Maschinen GmbH waren Erwin Stötzer, Josef Soier und Hubert Merkl, dessen Stelle seit Sommer 2005 Sebastian Bauer einnimmt.

Die BAUER Maschinen GmbH kann sich seit 2001 als eigenständiges Unternehmen auf die Entwicklung, die Produktion und den Vertrieb von Baumaschinen voll und ganz konzentrieren und kann mit ihrer Eigenständigkeit am Markt mit besserem Profil auftreten als dies bisher – nur als Bereich einer Bau-firma – möglich war. Der Umsatz im Bauer Maschinenbau war von 50 Millionen Euro im Jahre 1991 auf 175 Millionen Euro im Jahr 2000 angestiegen. Das 2001 neu gegründete Unternehmen hatte zu diesem Zeitpunkt weltweit über 700 Mitarbeiter. Im Frühjahr 2001 konnte sich die BAUER Maschinen GmbH auf der Bauma in München zum ersten Mal als eigenständige Firma darstellen.

Der Maschinenbau, noch geschwächt von der Fernost Krise, musste sich in den Jahren nach 2000 intensiv weiter entwickeln. Die Konkurrenz bei den Drehbohrgeräten war merklich angewachsen, so dass mit vielen Neuentwicklungen die eingeführte Palette der BG-Maschinen wieder attraktiver werden musste. Ein beachtlicher Erfolg wurde mit der neuen Version für Drehbohrgeräte, der MBG-Reihe erzielt. Geräte mit geringem Einsatzgewicht und sehr hohem Drehmoment waren am Markt stark gefragt.

Mit neuen Tochterfirmen kamen neue Produkte ins Angebot. Im Jahr 2001 wurde die Eurodrill GmbH in Olpe gekauft, die Drehantriebe und Hydraulikhämmer für Bohrgeräte herstellt. In den Jahren 2004 und 2005 wurden drei Firmen übernommen. Bei TracMec in Imola in Norditalien werden Raupenfahrwerke als Unterwagen für Bohrgeräte und für andere Baumaschinen hergestellt. Die

**Firmentrennung 2001:**  
Karlheinz Strobl von der  
IG Bau, Geschäftsführer  
Josef Soier, Betriebsrats-  
vorsitzender Gerhard  
Riedelsheimer, Thomas  
Bauer

PRAKLA Bohrtechnik GmbH in Peine produziert Brunnenbohrgeräte aller Größenordnungen bis zu einer Hakenlast von 150 Tonnen. Die Firma Pileco in Houston, Texas, USA, ist Hersteller großer Mäcker für Rammhämmer aller Art und Know-how-Träger im Bereich der Diesel- und Hydraulikhämmer für schwere Rammungen.

Die Vertriebsfolge forderten eine spürbare Ausweitung der Produktionskapazitäten. In China wurden in Shanghai und in Tianjin bei Peking Montagewerke für Bohr- und Greifergeräte aufgebaut, in Kurgan in Sibirien ein Werk für die neue MBG-Serie. Das Werk in Aresing südlich von Schrobenhausen ist heute das Rückgrat der Produktion von Drehbohranlagen und Rammgeräten. Bei der Firma

Klemm wurden im Jahr 2005 durch eine Vergrößerung des Werks die Produktionsmöglichkeiten erheblich erweitert.

Ein großes Versuchsgelände in Aresing – vorderhand für den Testlauf der neuen Geräte – verstärkte die Möglichkeiten der Maschinenbauer, sich noch mehr der Entwicklung neuer Bauverfahren zuzuwenden. Zu den größten Erfolgen zählt das Cutter-Soil-Mixing-Verfahren – abgekürzt CSM –, das auf der Bauma 2004 mit dem Innovationspreis des Deutschen Baumaschinentages ausgezeichnet wurde und bei



Versuchsgelände der BAUER Maschinen GmbH in Aresing. Baustelle Mall of the Emirates in Dubai 2004

Anwendungen in Japan, Italien und Holland schnell Anerkennung fand.

Großes Augenmerk wurde auf die Optimierung des Vertriebsnetzwerkes gelegt. Ein Problem für jeden internationalen Vertrieb stellen die großen Entfernungen und die verschiedenen Zeitzonen dar. Dies kann nur durch starke Strukturen vor Ort sinnvoll gelöst werden. Seit Jahren schon wurde unter Dieter Stetter der Ferne Osten zu einer Vertriebsregion mit eigener zentraler Führung ausgebaut. Die dortige Holdingfirma ist Dachorganisation der Vertriebs- und Produktionsfirmen im Fernen Osten. So wird eine umfassende Betreuung der Kunden ohne Zeitverzögerung mit schnellem Service gewährleistet. Das System hat sich bestens bewährt und wurde in den letzten Jahren weiter ausgebaut.

Dem Fernost-Muster folgend war seit Jahren geplant, eine gleichartige Struktur im amerikanischen Raum aufzubauen. Dies ist mit dem Kauf der Firma Pileco in



BAUER BG 15 H

BAUER BG 15 H

Houston, Texas, gelungen. Otto Kammerer, der altershalber einen Käufer für sein etwa vierzig Jahre im amerikanischen Markt tätiges Unternehmen suchte, fand in der BAUER Maschinen GmbH genau den Richtigen. Die eingeführte Vertriebsfirma, speziell für Rammgeräte, kombiniert sich mit der bisher kleinen amerikanischen Niederlassung von Bauer zu einer schlagkräftigen Vertriebsstruktur, die von Südamerika bis Nordamerika alle Kundenbedürfnisse lösen kann.

Der europäische und afrikanische Bereich wird weiter von Deutschland aus betreut. Vertriebsleiter Christian Gress kann mit einer guten Organisation die weitere Entwicklung voranbringen.



East Tsing Yi Viadukt an der Route 8 in Hongkong 2005. Schlitzwandfräse am Projekt Peribonka - tiefe in Fels einbindende Schlitzwand für Staudamm in Kanada 2006



Im Laufe der vielen Jahre gewann der Konzern immer weiter an Profil. Abseits der technischen Kompetenz und der Bedeutung im Markt sind es vielfältige Aufgaben von Ingenieuren in Verbänden und an Hochschulen, die den Namen Bauer weiter hinaustragen. Festzuhalten ist das Engagement des Vorstandsvorsitzenden Thomas Bauer. In der Bauindustrie fungierte er von 1997 bis 2013 als Präsident des Bayerischen Bauindustrieverbandes und war von 2011 bis 2016 Präsident des Hauptverbands der Deutschen Bauindustrie; schon zuvor war er lange Jahre verantwortlich für Tarifpolitik und Verhandlungsführung. Seit 2012 ist er Vizepräsident im Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. Außerdem war er Präsidiumsmitglied der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft (VBW). Mit Überzeugung engagiert er sich auch in der Politik, ist seit 2003

Landesschatzmeister der CSU. Von 1990 bis 2011 gehörte er dem Kreistag des Landkreises Neuburg-Schrobenhausen an.

Thomas Bauer war ab 1993 Lehrbeauftragter für Baubetriebswirtschaftslehre an der TU München, schließlich ab 1998 ausgestattet mit einer Honorarprofessur. 2014 wurde er von der TU München zum Dr. e. h. promoviert. Für seinen großen Einsatz wurde er mehrfach ausgezeichnet, ist Träger des Bundesverdienstkreuzes am Bande, er erhielt die Staatsmedaille für besondere Verdienste um die bayerische Wirtschaft und wurde von den Bundesländern Bayern und Thüringen mit dem Verdienstorden geehrt.

Für die Unternehmen der BAUER Gruppe wurden nach dem Jahr 2000 vielfach die Weichen neu gestellt. Die Führung der AG richtete den Blick auf den Börsengang, eine große Aufgabe auch für die Mitarbeiter.



Untergrundabdichtung für den Merowe-Damm im Sudan 2005



# Ein börsennotiertes Unternehmen



# Bauer geht an die Börse

Mit dem 4. Juli 2006 begann für die BAUER AG eine neue Zeitrechnung. An jenem Dienstag erfolgte das Going Public, die Bauer-Aktie wurde erstmals an der Frankfurter Börse gehandelt. Nach verhaltenem Beginn gab es für den Ausgabekurs von 16,75 Euro in den folgenden Stunden einen leichten Steigflug – zufrieden fuhr das Team um Vorstandsvorsitzenden Thomas Bauer an diesem sonnigen Nachmittag im Kleinbus zurück nach Schrobenhausen.

Der Gang an die Börse hatte einen Vorlauf, der bis in die Mitte der neunziger Jahre zurückreichte. Seit 1996, seit Eintritt der Deutschen Beteiligungsgesellschaft AG, damals einer Beteiligung der Deutschen Bank, war der Börsengang ein festes Ziel. Aus verschiedenen Gründen wurde dieser Schritt ins Auge gefasst – vor allem die Themen Eigenkapital, Weitergabe eines Unternehmens und die Erbschaftssteuer spielten eine Rolle. Alle Fragen wurden

Ein großes Team begleitete den Vorstand der BAUER AG zum Börsenstart in Frankfurt



---

unter der Leitung von Thomas Bauer diskutiert, der seit 1986 – erst als Geschäftsführer der Gesamtfirma BAUER Spezialtiefbau GmbH, ab 1994 als Vorstandsvorsitzender der BAUER AG – die strategische Ausrichtung des Unternehmens verantwortete.

Auch die Marktentwicklung hatte auf die Maßnahmen ihren Einfluss. Nach der deutschen Wiedervereinigung und der Übernahme von Schachtbau Nordhausen war man – nicht nur bei Bauer – der Meinung, dass sich in den neuen Bundesländern auf mindestens zehn Jahre ein guter Markt entwickeln werde. Aber schon 1996 ging es dort mit der Baukonjunktur rapide bergab. In dieser Situation wurde deutlich, dass das schnell wachsende Unternehmen Bauer nicht in der Lage war, aus eigener Kraft genügend Eigenkapital zu bilden. Außerdem waren die Märkte in vielen Ländern der Welt äußerst schwierig, in einigen Regionen ging der Bau zurück. Auch in der arabischen Welt lief es für Bauer nicht zufriedenstellend.

Die Banken verhielten sich in diesen Jahren gegenüber der „Old Economy“ äußerst distanziert. An den Börsen wurden IT-Unternehmen und Kommunikationstechnik bejubelt. Wer eine Internet-Firma gründete, bekam Beifall und Kredite. Firmen der Old Economy, auch der Bau, wurden – so Thomas Bauer – von Börse und Banken „gemieden wie die Pest“, eine schwierige Situation, was die finanziellen Rahmenbedingungen betraf.

Die Banken schraubten die Anforderungen zur Finanzierung von Firmen nach oben. Reichten in den 1980er Jahren noch 20 Prozent Eigenkapital, so wurden in den 1990ern 25 bis 30 Prozent Eigenkapital gefordert. Das konnte Bauer aus eigener Kraft nicht erreichen. Zur Schaffung von mehr Eigenkapital war die Hereinnahme der Deutschen Beteiligungsgesellschaft sowohl Ausweg wie Chance.

Gemäß dem Geschäftsmodell der Deutschen Beteiligungsgesellschaft war dieser Schritt von vornherein eine Partnerschaft auf Zeit. Die Beteiligungsgesellschaft würde nach absehbarer Zeit den Ausstieg suchen, in der Regel setzte man auf den Börsengang der jeweiligen Firma. Den Mitgliedern der Inhaberfamilie war bewusst, dass der Börsengang kommen würde.

In der Familie Bauer wurde diskutiert. Auf die Frage „Will man an die Börse?“ gab es viele und auch widersprüchliche Antworten. Für ein Pro sprachen schließlich starke Argumente. Zum einen: Wenn eine Familie mit vielen Kindern ein Geschäft wie Bau und Maschinenbau, also ein Geschäft mit hohem Risiko, betreibt, dann sei der Börsengang, so Thomas Bauer, „eine sehr disziplinierende Maßnahme.“ Ein börsennotiertes Unternehmen muss gut funktionieren, muss

.....◆.....  
feste Regeln einhalten. Es ist dann – bildlich gesprochen – nicht mehr möglich, beim Familienfrühstück die Richtlinien festzulegen und Entscheidungen zu treffen. Die Börse verlangt Regularien, diese gelten langfristig.

Mit dem Börsengang wird ein Unternehmen transparent und zeigt Stabilität. Damit wird eine Firma auch interessanter für von außen kommende Führungskräfte. Und schließlich ein weitreichender Aspekt: Der Erbfall bringt in großen Familien unweigerlich Probleme mit sich, so die kaum tragbare und die Substanz eines Unternehmens gefährdende Erbschaftssteuer. Ein Börsengang führt zu Fungibilität der Anteile und damit zu der Möglichkeit, für Erbschaftssteuer auch einmal Anteile zu verkaufen. Thomas Bauer fasst zusammen: „Wir wollten unbedingt den Familienbetrieb selbstständig erhalten – trotz der Erbproblematik.“

So wurde die Deutsche Beteiligungsgesellschaft vorerst zu 35 Prozent Anteilseigner der BAUER AG. Die Zusammenarbeit mit dem neuen Anteilseigner lief über die Jahre von beiden Seiten fair und kooperativ und hat gut funktioniert. Die Beteiligungsgesellschaft hat auch die Fernostkrise von 1998/99 mitgetragen, als dort der Finanzmarkt zusammenbrach und Bauer in der Region massiv Umsatz verlor. Sie zog in dieser Situation aber die Option, in einem derartigen Fall ihre Beteiligung anheben zu dürfen und erhöhte auf 42 Prozent. (Siehe dazu Seite 112).

In diesen Jahren, in denen – mit der Deutschen Beteiligungsgesellschaft im Boot – ein Börsengang noch ohne festen Termin im Raum stand, wurden einige regelmäßige Maßnahmen eingeführt, die noch nicht zu den Pflichten der Unternehmensdarstellung gehörten. Seit dem Jahr 2001 wurde ein gedruckter Geschäftsbericht in einer Form vorgelegt, die man nach dem Börsengang beibehalten konnte. Eine weitere Neuerung in der Außendarstellung war die Bilanzpressekonferenz, zu der nun regelmäßig im Frühjahr ins Haus der Bayerischen Bauindustrie in München eingeladen wurde und bei der der Öffentlichkeit das zurückliegende Geschäftsjahr mit allen Zahlen und ausführlicher Interpretation präsentiert werden konnte. Schon seit 1999 prüfte die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PWC PricewaterhouseCoopers die Konzernbilanz. Mit dem Geschäftsjahr 2003 wurde außerdem die Bilanz von HGB auf IFRS umgestellt.

Nach der Fernostkrise liefen die Geschäfte von einem Jahr auf das andere sehr gut. Gerade das Jahr 2000 brachte ein glänzendes Ergebnis. Dabei half das Spezialtiefbau-Großprojekt Manjung im rechten Augenblick, die Konzernbilanz zu stützen; es handelte sich um die Gründung für ein Kohlekraftwerk in Malaysia in großen Dimensionen.

---

Die Folgejahre liefen immer besser, sodass mit der Deutschen Beteiligungsgesellschaft der Börsengang für das Jahr 2006 vereinbart wurde. Dieser Schritt brauchte eine solide Vorbereitung, fast über ein volles Jahr hinweg. Eine ganze Reihe Abteilungen des Hauses war gefordert, alles was mit Zahlen zu tun hatte, war auf den Börsengang fokussiert, alle rechtlichen Details kamen auf den Prüfstand. Als Familienunternehmen war es auch wichtig, die Kosten für einen solchen Schritt niedrig zu halten, also möglichst viel mit eigenen Ressourcen zu schaffen.

Dabei war es der Familie wichtig, für das Unternehmen eine Börsenkonstruktion zu finden, die auf der einen Seite das klare Signal an die zukünftigen freien Aktionäre sendet, dass die Familie den Börsengang sehr ernst meint, also eine externe „Mitkontrolle“ akzeptiert, die aber auf der anderen Seite den Einfluss der Familie so hoch hält, dass die Kultur der Familienfirma für Mitarbeiter und Anteilseigner erhalten bleibt.

Für dieses Ziel ist eine kleine Minderheit in den Anteilen der Familie kein Problem, weil in der Hauptversammlung nie alle Streubesitz-Aktionäre anwesend sind. Es bleibt also nach den AG-Abstimmungsregularien die Mehrheit in der Familie. Die Familienmitglieder schlossen unter sich einen Poolvertrag, die Familie bleibt so beieinander, keiner verkauft etwas von seinen Anteilen. So konnten die Dritten – also die freien Aktionäre – einbezogen und zugleich der Einfluss der Familie gewahrt werden.

Als der Termin des Börsengangs ungefähr feststand und die Art und Weise der Unternehmensdarstellung skizziert wurde, suchte man dafür Formen, die den Charakter des Hauses zum Ausdruck bringen. Beobachtungen der Börsenszene lieferten Beispiele, darunter auch zweifelhafte Vorbilder. „Wir haben die Präsentation einer Fluggesellschaft verfolgt, eine große Inszenierung – so sollten wir es nicht machen“, empfahl Thomas Bauer.

Zu Beginn des Jahres 2006 herrschte ein gutes Börsenklima, die Börse stand auch der Old Economy wieder offener gegenüber. Das verhalf allen Planungen zu guter Stimmung. In diesen Wochen wurde auch deutlich, wie ein Börsenkandidat im Fokus der Öffentlichkeit steht und von der Finanzwelt genauestens unter die Lupe genommen wird. Sobald das Signal „Bauer wagt den Börsengang“ in der Öffentlichkeit aufleuchtete, stand das Unternehmen unter genauer Beobachtung der Wirtschaftspresse. Am 1. Mai 2006 war zu lesen: „Firma Bauer will Börsengang prüfen – Hauptversammlung ermächtigt den Vorstand, tätig zu werden.“ Und nach der Präsentation des Jahresergebnisses 2005 schrieb der Ingolstädter Donaukurier, die Regionalzeitung auch für

Schrobenhausen: „Bauer stürmt glanzvoll aufs Parkett – Vor dem geplanten Börsengang legen die Schrobenhausener einen satten Gewinnsprung hin.“ In der Frankfurter Allgemeinen Zeitung hieß es: „Bauer wählt Banken für Börsengang aus“ und das Handelsblatt meldete: „Bauer geht mit guten Zahlen an die Börse.“

Nur wenige Wochen nach den freundlichen Perspektiven aus der Bilanzpräsentation sah das Börsenklima völlig anders aus, der Vorbereitungsprozess bei Bauer geriet unversehens in eine schwierige Lage. Ohne erkennbaren Anlass – zwei Monate vor dem geplanten Start – verschlechterte sich plötzlich das Börsenklima deutlich, alle Kurse fielen. Es handelte sich um eine der nicht ergründbaren Schwankungen der Börse, die sich manchmal über Wochen und auch Monate hinziehen. Der Verfall aller Kurse hatte aber so starke Wirkung, dass mehrere ambitionierte Unternehmen ihren Börsengang abbrachen, darunter branchennahe Namen.

Dass das Börsenumfeld binnen kürzester Zeit von optimistisch auf bedenklich umgeschlagen hatte, manifestierte sich in den Schlagzeilen der Wirtschaftspresse. Am 10. Juni 2006 berichtete die Börsenzeitung: „Bauer plant IPO trotz Kursrutsch“ und „Keine Nachfrage... für DEMAG-Cranes.“ Ein weiterer Börsenaspirant aus der Branche, Wacker Baumaschinen, sagte den Börsengang zwei Tage vor dem angekündigten Termin ab. Die FAZ meldete am 20. Juni: „Der Kranhersteller DEMAG Cranes verschiebt seinen Gang an die Börse..., der Maschinenbauer und Tiefbauspezialist BAUER AG strebt hingegen planmäßig an die Börse. Für Thomas Bauer, den Vorstandsvorsitzenden der BAUER AG, ist die jüngste Börsenschwäche kein Grund, in Unruhe zu verfallen. Auf der Pressekonferenz vor Beginn der Werbetour für den am 4. Juli geplanten Börsengang zeigte er demonstrative Gelassenheit: „Ich lasse mir keinen Druck machen.“

Trotz dieser klaren Haltung erhob sich auch für Bauer die Frage: Aufgeben oder weitermarschieren? Mit der Deutschen Bank als Konsortialführer – mit dabei waren noch die Dresdner Bank, Sal. Oppenheim und die Bayerische Landesbank – kam man überein, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen, auch wenn dort Vorbehalte geäußert wurden. Zwei Wochen vor dem Börsengang lief die Roadshow für den Bookbuilding Prozess. Man wirbt in dieser Phase bei Investoren und muss ein Minimum im „Buch“ erreichen, um auf dem Parkett starten zu können. Mit Mühe wurde dieses Minimum an Aktienzeichnungen geschafft. Das Maximum, so Thomas Bauer, wäre unter den gegebenen Umständen nie und nimmer erreichbar gewesen. Die Frankfurter Allgemeine sagte es mit ihrer Notiz vom 28. Juni 2006 öffentlich: „Aktien von Bauer wenig gefragt“ und zwei Tage später noch einmal unter der Überschrift „Börsenkandidat Bauer vorbörslich unter Druck.“

---

Die letzten Zweifel kamen in der Nacht vor der ersten Notierung auf, es gab heiße Debatten während der Nachtsitzung im Hochhaus der Deutschen Bank in Frankfurt. Thomas Bauer beriet sich unter größtem Druck mit Vertrauten aus dem persönlichen Umfeld, mit Mitgliedern der Familie, mit seinen Juristen und Bankfachleuten. Aus der Runde mit den Experten der Bank heraus folgte ein Telefongespräch aufs andere, auch in Schrobenhausen hielten Familienmitglieder und Berater Nachtwache. Nach anstrengenden Gesprächen und dem geradezu insistierenden Drängen des Vertreters einer Bank, der aus London zugeschaltet war und den Abbruch des Börsenstarts durchsetzen wollte, entschied Thomas Bauer: „Wir ziehen das durch!“

Mit einem Rückzug kurz vor der Ziellinie wäre auch ein großer Part an anstrengendster Arbeit hinfällig geworden. Der Schritt aufs Parkett erforderte eine Reihe von Maßnahmen, die für alle, die am Finanzgeschehen des Unternehmens beteiligt waren, Neuland bedeuteten. Zu den Pflichtaufgaben zählte die Due Dilligence, die lückenlose Offenlegung der Firmenverhältnisse, von der Anteilsverteilung bis hin zur Darstellung aller Grundstücksverhältnisse. In einem Data Room mussten alle wesentlichen Vorgänge des Unternehmens aus den Jahren zuvor festgehalten werden – eine Sammlung von nahezu dreißig Leitz-Ordern. Das Team unter Finanzchef Hartmut Beutler, von der Buchhaltung übers Rechnungswesen bis zum Controlling, hielt konzentriert Kurs auf die Börse und sah sich mit einer Fülle von Aufgaben konfrontiert, die bislang nicht zum Geschäft gehört hatten. Alle Abteilungen im Haus mussten mitarbeiten, die gesamte Buchhaltung war über Monate zu einem großen Teil mit dem Börsenthema beschäftigt.

Schließlich hatte man es geschafft und erfüllte alle formalen Anforderungen, ein Aufwand, der die daran Beteiligten bis zum Äußersten forderte. Unter Anleitung des Konsortialführers Deutsche Bank wurden alle Einzelmaßnahmen penibel ausgeführt. Dabei traten neben der geschäftlichen Seite auch unnötige Belastungen für den Börsenaspiranten auf, als man beispielsweise eine Unstimmigkeit unter den Banken schlichten musste.

Eine von der Deutschen Bank vorgeschlagene Anwaltskanzlei, die mit ihren Juristen den Prospekt zu entwickeln hatte, bekam am Ende ein großes Kompliment. Viele Seiten Text mussten allen juristischen und aufsichtsrechtlichen Vorgaben genügen. Immer wieder neue Fassungen wurden geschrieben, geprüft, korrigiert, überarbeitet. Thomas Bauer erinnert sich an diese Zuverlässigkeit: „Von uns korrigierte Texte wurden in der Nacht per Mail weggeschickt, schon am nächsten Morgen zeigte der Bildschirm die Weiterbearbeitung des Juristen.“

Ein Banner über der Szene – die BAUER AG wurde auf dem Parkett der Frankfurter Börse freundlich begrüßt



Der 4. Juli 2006 war der entscheidende Tag. Die Premiere musste gelingen, zumal es bei einem Börsengang – anders als auf der Theaterbühne – keine zweite Aufführung gibt. In der Frankfurter Börse wurde das Bauer-Team freundlich empfangen. An der Stirnseite des traditionsreichen Parketts, das kurze Zeit später umgebaut wurde, hieß ein großes Banner mit Bauer-Logo das Schrobenhausener Unternehmen willkommen. Die BAUER AG war nicht nur durch die Vorstände Thomas Bauer, Hartmut Beutler, Heinz Kaltenecker und Mark Schenk vertreten, auch der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Klaus Reinhardt und ein größerer Kreis der Familie, darunter Frau Marlies Bauer und Dr. Karlheinz Bauer, waren nach Frankfurt gekommen und verfolgten leicht angespannt die Zahlen an der Anzeigetafel. Sie zeigte entgegen der Bedenken vom Vorabend schon in den ersten Stunden einen positiven Trend.

In guter Stimmung verabschiedete sich die Deutsche Beteiligungsgesellschaft aus zehn Jahren guter Kooperation. Im historischen Festsaal eines Hotels in Kronberg im Taunus wurde der Börsenstart gefeiert. Die Bauer-Aktien wurden mit einem Transaktionsvolumen von 145 Millionen Euro ausgegeben. Im Besitz der Familie Bauer blieben 48,19 Prozent, die restlichen 51,81 Prozent wurden breit gestreut.

Die Wirtschaftspresse betrachtete den Börsenneuling in den Ausgaben des darauffolgenden Tages wohlwollend, zumal der steigende Einstiegskurs keinen Anlass zur Kritik gab. Der Ingolstädter Donaukurier meldete: „Durchwachsener Start für die Bauer-Aktie“. Und die Frankfurter Allgemeine Zeitung bezog sich in einem Kurzkomentar unter der Überschrift „Gegen den Strom“ noch einmal auf ihre Vorbehalte und schaute besonders auf Thomas Bauer: „Frechheit siegt. Mit dem gelungenen Börsengang seines Familienunternehmens hat der eigenwillige Vorstandschef Thomas Bauer die letzten Skeptiker verstummen lassen. Die Anleger können sich am ersten Handelstag über ein kleines Kursplus freuen – angesichts der desolaten Marktlage für Neuemissionen ein riesiger Erfolg. Dabei schienen die Vorzeichen für den dritten größeren Börsengang seit Anfang Juni mehr als ungünstig. Nach den jüngsten Börsenkorrekturen haben Anleger die Aktien der Börsenaspiranten behandelt wie heiße Kartoffeln... Und nun kam Bauer, ein Unternehmen, das Maschinen für die bei deutschen Anlegern alles andere als beliebte Baubranche herstellt. Doch Thomas Bauer hat von Anfang an ein Maß an Selbstbewusstsein ausgestrahlt, das die Investoren beeindruckt hat. Selbst der geplante Komplettausstieg des Finanzinvestors DBAG hat keinen Schaden angerichtet... Eine derartige Mischung aus Augenmaß, Seriosität und Selbstsicherheit hätte man sich bei manch anderem Börsengang der vergangenen Monate auch gewünscht. Wer weiß, vielleicht wird der freche Herr Bauer ja Eisbrecher und Vorbild für andere Börsenerfolge.“

Die Phase nach dem Börsenstart brachte noch einmal viel Neues in die Abläufe des Bauer-Finanzgeschäfts. Es folgten weitere bürokratische Anforderungen, wie sie die Familien-AG vorher nicht gekannt hatte. Eine Abteilung Investor Relations aufzubauen gehört zu den Grunderfordernissen eines börsennotierten Unternehmens. Aber auch diese Abteilung wurde – wie Thomas Bauer sagte – „Bauerlike“ installiert, mit nur einer Person. Die transparente Informationspolitik wurde Pflicht, nun musste regelmäßig ein Quartalsbericht erstellt werden. Von der Finanzpresse gab es in den folgenden Jahren Komplimente für die beispielhafte Arbeit der Investor-Relations-Abteilung der BAUER AG.

Alles spielte sich ein, das Meiste unter Begleitung der Banken, die regelmäßigen Roadshows – der Kontakt mit Investoren in persönlichen Gesprächen in



**Finanzvorstand  
Hartmut Beutler und  
Vorstandsvorsitzender  
Thomas Bauer mit  
Dr. Martin Steinbach,  
Head of Issuer Relation  
der Deutschen Börse,  
am Tag des Börsenstarts**

Frankfurt, London oder Stockholm – war nach kurzer Übung kein Problem mehr, man gewöhnte sich schnell an solche Anforderungen. Vorstand und weitere Firmenvertreter investieren mehr als zwanzig Tage im Jahr für die Investoren. Auch die laufende Beziehung zu den Analysten wird gepflegt.

Auf den Börsengang vom Sommer 2006 folgten in den Jahren 2007 und 2008 absolute Boom-Zeiten, der Bauer-Aktie ging es blendend, zumal auch die Geschäftszahlen gerade in Fernost immer besser wurden. Die Firma aus Schrobenuhausen war mit dem Börsengang endgültig in einer neuen Art Öffentlichkeit angekommen. Nun war der Stand der Unternehmensbewertung täglich in allen großen Zeitungen nachzulesen.

Am 13. September 2006 meldeten FAZ und Donaukurier: „Bauer-Aktie rückt in den SDAX auf.“ In den folgenden Monaten – die Konjunktur am Bau

Auf eigenes Terrain kann die BAUER AG zur jährlichen Hauptversammlung einladen – in die Alte Schweißerei kommen im Schnitt um die 600 Aktionäre und Aktionärsvertreter



und besonders im Maschinenbau zeigte aufsteigende Tendenz – wurde die Bauer-Aktie regelrecht hofiert und hatte die volle Sympathie der Anleger, auch das Jahr 2007 sah die Bauer-Aktie auf dem Kurs nach oben. ARD-Börse sprach vom „Börsenstar Bauer“, und am 29. Juni 2007, am Tag nach der ersten Hauptversammlung, lautete eine Presse-Überschrift: "Börsengang wie aus dem Bilderbuch."



Die Formulierung vom „Börsengang wie aus dem Bilderbuch“ gebrauchte auch ein Aktionärsvertreter in der ersten Hauptversammlung. Über die Form der Hauptversammlung war zuvor eingehend diskutiert worden – „wie machen wir es?“ Es wurde erwogen, vielleicht in die Augsburger Kongresshalle zu gehen oder auch ins Stadttheater Ingolstadt. Schließlich entschied man sich für eine sehr bodenständige Lösung, die sich unter den börsennotierten Unternehmen auch als originell bezeichnen lässt: Bauer lädt die Aktionäre zu sich nach Hause, die „Alte Schweißerei“ gibt den Rahmen für die Veranstaltung, und die Aktionäre kommen auf diese Weise so nahe mit „ihrer Firma“ in Berührung wie es kaum eine andere AG bieten kann. Die Bauer-Version der Hauptversammlung hatte ihren eigenen Charakter, die Resonanz war positiv, sie fand den Zuspruch der Aktionäre und auch die Presse sah diese Form sehr wohlwollend.

Auch für die Hauptversammlung war wieder Neues vorzubereiten: Externe Dienstleister für Zugangskontrollen, Sicherheitskräfte... Im Haus wurde ein eigenes „HV-Team“ eingewiesen, ein Back Office liefert die Fakten zur Beantwortung von Fragen aus dem Kreis der Aktionäre und garantiert die Einhaltung der Regeln. Die Präsentation spielte sich ein: Die Regie lag über Jahre hin beim Aufsichtsratsvorsitzenden Dr. Klaus Reinhardt, der mit klarer Führung den Kurs durch alle Regularien vorgab, die wirtschaftliche Seite mit

**Vorstandstisch der Hauptversammlung mit Dr. Klaus Reinhardt, Prof. Thomas Bauer, Hartmut Beutler, Heinz Kaltenecker. Das Back Office während der Hauptversammlung – hier werden Daten für die Fragen der Aktionäre aufbereitet**

dem Bericht der Zahlen und allen nötigen Kommentaren lag beim Vorstandsvorsitzenden Thomas Bauer.

Während in vielen Aktiengesellschaften die Rede des Vorstands in der Hauptversammlung in einem Team von Juristen ausgearbeitet wird, entschied sich Vorstandsvorsitzender Thomas Bauer auch hier für eine eigene Form mit persönlichem Ton. Die Bauer-Geschäftslage mit allen Zahlen und Grafiken wird in freier Rede und mit Powerpoint präsentiert, eine Reihe von Bildern aus der täglichen Arbeit, von Baustellen und neuen Maschinen, steht am Ende der Darstellung. Diese Art der Präsentation wurde von Anfang an von den Aktionären sehr anerkannt, und es gab auch Komplimente von den etablierten Aktionärsvertretern und von der Presse.

Ein ernsthaftes Thema jeder AG-Hauptversammlung in der Welt ist die Frage: Was gibt es zu essen? Nun fehlte in der „Alten Schweißerei“, was jedes Kongresszentrum zu bieten hat – eine Lobby mit Bar und Bistrotischen. Auch hier wurde im traditionellen Bauer-Stil – „wir klotzen nicht“ – improvisiert. Diese etwas einfache Form wurde bisweilen moniert, harte Kritik blieb aber aus. In der Halle wird ein Stehimbiss serviert, auf moderatem Niveau, das hat sich gut bewährt.

Was ein Kongresszentrum – meist weitab vom Standort einer AG – nicht bieten kann, das ist bei Bauer möglich und wurde in den ersten Jahren regelmäßig angeboten – eine Firmenbesichtigung. Mit Bussen wurden die interessierten Aktionäre einmal in die Werkanlage Aresing geführt, ein anderes Mal ins Werk Edelshausen, oder sie kamen ganz nahe mit der Tiefbohranlage in Berührung.

In den Monaten nach der ersten Hauptversammlung – Bauer erhöhte Mitte August 2007 die Prognose – startete die Aktie einen nicht zu erwartenden Höhenflug. Am 5. Juni 2008 notierte die Bauer-Aktie bei 70,12 Euro, ein absoluter Höchststand, der allerdings vom Vorstand der AG als nicht mehr reell angesehen wurde, die Firma war überbewertet. Thomas Bauer: „Da lief uns der Kurs davon.“

Gegen Jahresende 2008 gingen Vorstand und Mitarbeiter mit sichtlicher Freude in den Weihnachtsurlaub. Die Jahresleistung von 1,4 Milliarden Euro wurde mit einem Gewinn von 107 Millionen Euro belohnt, das beste Ergebnis der Firmengeschichte. Es war abzusehen, dass ein solches Rekordergebnis wohl einmalig war und kaum wiederholt werden konnte.

Unverhofft brach trotz weiterhin bester Aussichten ein Unwetter über die Weltwirtschaft herein, die große Finanzkrise, die sich ab Jahresbeginn 2007 ganz langsam in Andeutungen aufbaute. Erst wurde die Subprime-Krise sichtbar, die Überschuldung zahlloser kleiner Immobilienbesitzer in den USA, deren

---

Kredite verdeckt als gut klassifizierte Anlagepapiere auch an europäische Banken verkauft worden waren.

Im Herbst 2008 – genau am 15. September – erreichte die Krise mit dem Knalleffekt der Insolvenz der US-amerikanischen Investmentbank Lehman Brothers ihren absoluten Höhepunkt. Die Regierung der USA war nicht bereit, die Bank mit staatlichen Mitteln vor dem Zusammenbruch zu bewahren und den sichtbar drohenden Dominoeffekt zu verhindern. Nun „brannte“ die Finanzwelt, an den Märkten regierten von einem Tag auf den anderen Angst und Chaos, die Regierungen der Industrieländer griffen zu Lenkungsmaßnahmen. Nach den Banken war bald auch die Realwirtschaft getroffen. Da der Bau im Wirtschaftsleben immer zu den Nachzügler\*innen zählt – jeder Aufschwung kommt verzögert, aber die Krise eben auch –, lief es für Bauer vorerst noch ganz gut, aber bald folgte ein massiver Einbruch, der besonders hart den Maschinenbau betraf.

In dieser Phase, als die Auswirkungen der Krise noch nicht voll abzusehen waren, wurde eine Schlüsselposition im Unternehmen neu besetzt: Erwin Stötzer, der über zwanzig Jahre hin den Bauer-Maschinenbau zu dem gemacht hatte, was Weltgeltung in Spezialtiefbau-Maschinen bedeutete, ging in den Ruhestand. Zum 15. Juli 2008 übernahm Dieter Stetter die Geschäftsführung der BAUER Maschinen GmbH. Stetter hatte zuvor viele Jahre den Maschinenvertrieb im Fernen Osten geleitet.

Die Krise zog sich hin. Von 2010 an ging die Subprimekrise nahtlos in die Finanzkrise der wirtschaftlich schwächeren europäischen Staaten über. Der Wirtschaft war nicht jene Erholungsphase gegönnt, die kurzzeitig sichtbar geworden war. Nun verschoben sich in vielen Ländern lange geplante Investitionen – wieder war der Bau betroffen. In der schlimmsten Phase dieser Krise erfuhr die Bauer-Aktie eine respektable Einstufung. Vom 22. September 2008 an wurde das Papier genau zwei Jahre lang im MDAX geführt. Bauer zählte also in dieser Zeit zu den 80 größten deutschen börsennotierten Unternehmen.

Ab Herbst 2010 führten erste Unruhen in mehreren arabischen Ländern zu Revolutionen und zum Sturz autokratischer Regierungen, die zum Teil über Jahrzehnte an der Macht waren. Von Europa aus und unter Menschenrechtsgesichtspunkten wurden die Vorgänge euphorisch begrüßt und als „Arabischer Frühling“ gefeiert. Doch auf einen revolutionären Frühling folgt nur selten ein demokratischer Sommer – in fast allen Ländern waren instabile Verhältnisse und ein Niedergang der Wirtschaft die Folge. Ein Unternehmen wie Bauer, das rund um den Erdball in zahlreichen Ländern tätig ist, wird von solchen Vorgängen sofort erfasst und leidet darunter. Als zu Jahresbeginn 2011 auf dem Tahrir-Platz

in Kairo große Proteste begannen, waren gleichzeitig drei Baustellen von Bauer die tägliche Kulisse der hochpolitisierten Szene. Die Demonstranten versorgten sich mit Material aus dem Bauzaun.

Damals erhob sich die Frage, ob man ein Land wegen politischer Unruhen sofort verlassen sollte. Die Bauer-Unternehmen blieben vor Ort und warteten ab, gerade in Ägypten zahlte sich dies sehr schnell aus. Die Treue zum Standort wurde anerkannt und auch belohnt. Der ägyptische Geschäftsführer reagierte in der Krise und setzte seine Leute flexibel ein, nur wenig später war Bauer Egypt wieder auf Kurs.

Weit schwerer traf es Bauer in anderen Konfliktregionen, besonders in der Auseinandersetzung zwischen Russland und der Ukraine ab 2014, als vom Westen Sanktionen gegen Russland verfügt wurden. In der Ukraine brach das Geschäft der Unruhen wegen und auch durch den Einbruch der Staatsfinanzen zusammen, das Russlandgeschäft wurde durch das darauf folgende Embargo der westlichen Staaten beschnitten. Und im Nahen Osten wurden die Bauer-Aktivitäten durch das Auftreten der IS-Terroristen gefährdet, wenngleich man in Staaten wie Irak und Syrien in der Zeit vorher nur begrenzt tätig war.

In diese Phase der Verunsicherung fiel das mit einem Defizit von 20 Millionen Euro abgeschlossene Geschäftsjahr 2013, dem schlechtesten Ergebnis seit vielen Jahren, das auch in die Finanzierungsstruktur des Konzerns hinein negative Wirkung hatte. Das Resultat ging auf zwei missglückte Projekte zurück, zum einen die Wasserversorgung Disi-Amman in Jordanien, ein Auftrag, der unter dem Druck des zurückgehenden Marktes angenommen worden war. Das andere Projekt betraf die Sanierung des Center Hill-Damms im US-Staat Tennessee. Beide Projekte wurden technisch hervorragend abgeschlossen, aber unvorhersehbare Begleitumstände hatten das finanziell negative Ergebnis herbeigeführt.

In Jordanien hatte Bauer vorher die Mehrheit des lokalen Bohrunternehmens Site Group übernommen, in dessen Struktur, so glaubte man, das Wasserversorgungsprojekt erfolgreich ausgeführt werden könnte. Doch die sehr komplexen Projektbedingungen über die gesamte Laufzeit führten – auch bei den anderen Baubeteiligten – zu enormen Mehraufwendungen. Es gelang nicht, diese vollständig an den Bauherrn weiterzugeben.

Anders lagen die Perspektiven beim großen Damm-Projekt Center Hill. Der Auftrag galt als technische Herausforderung und war mit Euphorie in Auftrag genommen worden; von Bauer Maschinen kam eine eigens konzipierte große Schlitzwandfräse auf die Baustelle. Aber schon bei der Baustelleneinrichtung und bei den technischen Vorbereitungsarbeiten wurde man von erheblichen Problemen überrascht, die zu einer starken Verzögerung führten. Als die

Schlitzwandarbeiten zwischenzeitlich ausgezeichnet liefen, rechnete man mit einer guten technischen Entwicklung, doch im weiteren Verlauf fielen die Fräsleistungen wieder auf ein niedrigeres Niveau zurück. Auch anderweitige Vorgänge, wie die Überwachung der Qualität, dauerten länger als geplant. Nach Abschluss des Projekts erbrachte die verzögerte Abnahme des Projekts weitere Belastungen zu Ungunsten von Bauer Spezialtiefbau.

Die Folgen der schwierigen Projekte und die fortdauernde Krise in vielen Regionen der Welt führten auch 2014 und 2015 zu unbefriedigenden Jahren. Dabei konnte aber das Ergebnis durch Anteilsverkäufe im Oman und in der Tiefbohrtechnik wieder in einen positiven Bereich gebracht werden.

All diese Krisen – der stark zurückgehende Maschinenmarkt und der Gewinneinbruch des Jahres 2013 – hatten Einfluss auf den Aktienkurs, der erst langsam, schließlich rapide abfiel und im Herbst 2014 einige Zeit deutlich unter dem Ausgabekurs vom Sommer 2006 lag. Erst ein steigender Auftragsbestand seit Frühsommer 2015 versöhnte die Anleger wieder einigermaßen. Aber sind die Bewegungen der Börse nicht bisweilen unergründlich? Im Herbst 2017 berührte der Kurs der Bauer-Aktie die 30-Euro-Marke und pendelte anschließend über Monate hin um die 25 Euro.

# Neue Strukturen, große Investitionen

**E**in Börsengang hat Wirkung. Vor allem ändert sich für ein Unternehmen einiges im Umgang mit der Öffentlichkeit. Die börsennotierte Aktiengesellschaft wird laufend beobachtet und täglich bewertet, Analysten und Kommentatoren der Wirtschaftspresse äußern sich. Auch die BAUER AG wandelte sich durch den Börsengang. Die weltweiten Märkte verlangen Compliance und Governance, die Öffentlichkeit fragt nach Corporate Social Responsibility, nach der Haltung des Unternehmens in der Gesellschaft.

Die größte Veränderung im Marktauftritt der BAUER Gruppe brachte im Frühjahr 2007, ein dreiviertel Jahr nach dem Börsengang, die Entscheidung, sich künftig in drei Segmenten darzustellen. Neben Spezialtiefbau und Maschinen steht der Konzern mit Bauer Resources seither auf drei operativen Säulen. In der BAUER Resources GmbH wurden Spin-Offs der etablierten Bauer-Firmen unter einer gemeinsamen Idee geordnet. Dabei wurde das Ziel ins Auge gefasst, auf Dauer eine Verteilung von je etwa vierzig Prozent Leistung in den Segmenten Bau und Maschinen und zwanzig Prozent im Segment Resources zu erwirtschaften.

Im Herbst 2007 konstituierte sich auch die Bauer Forschungsgemeinschaft BFG. Im Steuerungskreis der BFG, dem kreative Kräfte aus allen Bereichen angehören, wird diskutiert, was an neuen Ideen in Bauverfahren und Maschinenteknik in Theorie und Versuchen weiter zu verfolgen ist, vor allem unter der Einschätzung, ob ein Vorschlag in absehbarer Zeit auch wirtschaftlich nutzbar werden kann. Erst wenn dieses Kriterium zutrifft, wird ein Etat genehmigt, Planungen und Tests können beginnen.

Zu den Bereichen, die innerhalb des Unternehmens neu organisiert und an neue Anforderungen angepasst wurden, gehören – unter dem Kürzel HSE für Health, Safety, Environment – die Themen Arbeitssicherheit und Umwelt. Was schon in der Vergangenheit höchste Aufmerksamkeit unterlag wurde an internationale Standards angepasst, zumal sich Bauer mit der Tiefbohrtechnik auch der Öl- und Gasindustrie zuwandte, die hier allerhöchste Standards einfordert. Die Abteilung HSE verantwortet die Sicherheitsausrüstung am Bau oder in den Werkstätten, ist zuständig für die Gesundheitsvorsorge, etwa bei Einsätzen in

Regionen, die klimatisch erschwerte körperliche Belastungen mit sich bringen. Auch neue Gepflogenheiten wurden üblich, wie die Sicherheitsbelehrung zu Beginn jeglicher Veranstaltung und auf den Baustellen die Toolbox Talks. Und der Sammelpunkt bei Gefahr ist in jedem Gebäude, auf jeder Freifläche dargestellt.

Unter dem Begriff „Facility Management“ wurde neu geordnet, was in alter Tradition „Hausdienste“ hieß. Nahezu siebzig Mitarbeiter sind für alle Gebäude in Schrobenhausen und an anderen Bauer-Standorten in Deutschland zuständig, auch für die Kfz-Werkstatt, den Pkw-Fuhrpark, die Schreinerei.

Ab 2005 nahm der Konzern eine ganze Reihe Baumaßnahmen in Angriff, die zum Teil seit vielen Jahren überfällig waren – auch angesichts der guten Geschäftslage ging der Konzern an die Umsetzung. Mit Neubauten am Standort Schrobenhausen und mit dem Ausbau von Gebäuden verschiedener Niederlassungen wurde bis 2009 das größte Investitionsprogramm der Firmengeschichte umgesetzt.

Zentrales Projekt war der Neubau eines Verwaltungsgebäudes. Rund um die Hauptverwaltung hatte sich im Lauf der Zeit eine sehr unbefriedigende Situation ergeben. Die Büros im Hauptgebäude – nach der Eröffnung 1974 war das oberste Stockwerk noch an eine externe Firma vermietet – reicht schon lange nicht mehr aus. In der Nachbarschaft wurde 1996 das ehemalige Hotel-Restaurant Grieser für Büros angemietet, auf dem Freige-



lände am Hauptgebäude befanden sich Containerburgen mit ausgelagerten Büros samt Besprechungsräumen. Der ganze Hof war nach wie vor ein Freilandlager des Bau- und Maschinenbaubetriebs; Bohrrohre und der historische Dreibock beherrschten die etwas ungeordnete Szene.

Mit einem Neubau sollte die Verwaltung wieder an einem zentralen Ort konzentriert werden. Zur Gestaltung wurden zwei Entwürfe in Auftrag gegeben, deren Gegenüberstellung auch nachträglich lohnt. Der dann verworfene Vorschlag sah im Hof an der Hauptverwaltung mehrere mehrstöckige Gebäude

**Aussicht Mitte der 1970er Jahre vom damals neuen Verwaltungsgebäude – der Werkhof diente in erster Linie als Lagerplatz**

mit Innenhöfen vor. Der zweite und dann ausgeführte Entwurf hielt diesen Raum frei und bezog ihn in die Gesamtgestaltung mit ein: Der Bürobau wurde im rechten Winkel zum bestehenden Hauptgebäude schmal und langgezogen – mit Feuerwehrezufahrt – an die Nordgrenze des Firmengeländes gesetzt. Der Vorschlag, eine kreisrunde Betonfläche für die regelmäßigen Maschinenausstellungen anzubieten – Idee des Architekten – wurde als reizvolles Detail anerkannt; das Jahr über können die Autos der Mitarbeiter in diesem Kreis parken. Der Entwurf des Münchner Architekturbüros Weickenmeier, Kunz + Partner



Große Investitionen wurden 2005 bis 2009 umgesetzt: Ein neues Verwaltungsgebäude wurde errichtet, der „Glasbau“ umfassend saniert



---

fand Zustimmung, am 8. Dezember 2006 erfolgte der Spatenstich und das Projekt wurde der Öffentlichkeit vorgestellt. Ausgeführt wurde der Rohbau vom Baupartner Max Bögl aus Neumarkt in der Oberpfalz, es war das Zusammenspiel zweier großer bayerischer Bauunternehmen.

Der Neubau ist geprägt von lichten und klaren Formen, die Büros bieten ein angenehmes Arbeitsklima, dies setzt sich in den Besprechungsräumen fort. Eine neue Technik war der Einbau flacher Geothermie, zu dieser Zeit ein eigener Geschäftszweig im Unternehmen. Das Geothermiesystem unterstützt im Winter die Heizung und wirkt im Sommer als Klimaanlage. Bauherr und Architekt bekamen viele Komplimente für die Gestaltung der Eingangshalle mit der Freitreppe und den großflächigen Glasbildern der Schrobenshausener Künstlerin Brigitte Schuster. Die von natürlichem Licht durchflutete Kantine gibt auch festlichen Zusammenkünften einen niveauvollen Rahmen. Seit Bezug des neuen Hauses können regionale Künstler in der Kantine in wechselnden Ausstellungen ihre Arbeiten präsentieren.

Im Dezember 2008 wurde das neue Haus bezogen. Anschließend gingen Handwerksbetriebe daran, das bisherige Verwaltungsgebäude umfassend zu restaurieren. Die gesamte Außendämmung musste erneuert werden, Haustechnik und Aufzüge waren komplett zu sanieren. Was bislang im Unternehmen als „Glasbau“ bezeichnet wurde, hat nun eine völlig veränderte Fassade und zeigt ein modernes Erscheinungsbild. Die Räume wurden neu aufgeteilt, mit allen Standards ausgerüstet und erhielten dieselbe Qualität wie die Büros im neu gebauten Haus.

Ehregast der Einweihungsfeier am 27. März 2009 war Bayerns Ministerpräsident Horst Seehofer, der in seiner Rede auf die aktuelle Finanzkrise einging. Bauherr Thomas Bauer erläuterte seine Intention: „Der Neubau soll ein Haus werden, das gute Arbeitsbedingungen bietet und die Bodenständigkeit der Firma als Bau- und Maschinenbau-Unternehmen ausstrahlt.“ Schrobenshausens Bürgermeister Dr. Karlheinz Stephan brachte ein Gastgeschenk mit, das einen Wunsch von Firmenchef Thomas Bauer erfüllte: Stephan übergab ein neues blaues Straßenschild mit. Seit diesem Tag lautet die Hauptadresse des Unternehmens nicht mehr Wittelsbacher Straße 5 sondern BAUER-Straße 1.

Der Festakt vor rund 370 geladenen Gästen bezog sich auch auf das zeitgleich fertig gestellte Werk Edelshausen. Der Maschinenbau hatte in diesen Jahren einen Aufschwung erlebt, der in den vorhandenen Hallen nicht mehr zu bewältigen war, auch die 2001 erworbenen Anlagen in Aresing reichten nicht mehr aus. So wurde eine neue Betriebsstätte errichtet, geplant vom Regensburger Architekturbüro Omlor-Mehring, ausgeführt vom bayerischen Bauunternehmen Hebel.

In Edelshausen fanden Schweißerei, Spanende Fertigung und Teile der Montage eine großzügige Basis, dazu kamen Reparaturbereiche. Überdacht – mit einer Photovoltaikanlage darüber – wurden auch große Lagerflächen für das angelieferte Material. Vom bisherigen Standort in Schrobenhausen wurde auch die Ankerfertigung nach Edelshausen verlagert; dieser Bereich wurde einige Zeit später in das Unternehmen Spantec umgliedert und mehrheitlich verkauft. In

An mehreren Stellen wurde neu gebaut: Oben links Hebauf für das Werk Edelshausen, rechts Auftakt zum Neubau des Verwaltungsgebäudes. Unten Einweihung des Werks Edelshausen



den folgenden Jahren wurde auf diesem Gelände auch die Tiefbohranlagen montiert, die mit ihrer Dimension wie ein Wahrzeichen der Werkanlage Edelshausen wirken.

Im Werk Aresing waren zu dieser Zeit ebenfalls Erweiterungen nötig. Neben Ausbaumaßnahmen in den Bereichen der Gerätemontage wurde eine Lackiererei, eine der modernsten in Europa, neu gebaut. Daneben entstand eine Logistikhalle. Es folgten eine Finishing-Halle, weiter ein Bau für die Vorfertigung von Maschinenkomponenten wie Drehantriebe oder Rüttler und ein zusätzliches Bürogebäude für die Konstruktion. Auf dem großen Freigelände sind eigene

Bereiche für Maschinentests und ein Trainingsparcours für Gerätefahrerschulungen ausgewiesen.

Die drei Werke am Standort Schrobenhausen wurden organisatorisch geordnet: In Edelshausen sind der Stahlbau für Großgeräte und die Montage der Tiefbohranlagen angesiedelt, in Aresing die Montage der Bohrgeräte, Kräne, Rammen und Fräsen. In der seit 1984 bestehenden Werkanlage Schrobenhausen wurde die Baustellenversorgung zusammengefasst, die Reparaturwerkstätten für den Spezialtiefbau, die Teileversorgung für Bau und Maschinenbau und große Lagerfreiflächen für Vertrieb und Baustellenversorgung. Zwischen den Werken gibt es eine gut funktionierende Logistik im Tagesverkehr.

Auch an den übrigen Bauer-Standorten in Deutschland wurden in den Jahren nach 2005 Gebäude erweitert und neu errichtet. Schachtbau Nordhausen erhielt in einem neuen Hallenkomplex deutlich mehr Platz für den Stahlbau, außerdem eine Lackier- und Logistikhalle. Für die Mitarbeiter wurden die Kantine, Kauenplätze und Waschräume renoviert und der Umwelt kommt eine Solaranlage zugute.

In Drolshagen wurden – im Umfeld von Klemm Bohrtechnik – mehrere Firmen der BAUER Maschinengruppe in zwei benachbarten Industriegebieten zusammengefasst, somit entstand ein Kompetenzzentrum für Kleinbohrtechnik. Eine neue Heimat fanden hier auch die Unternehmen ABS Trenchless und der Sprengbohrgeräte-Hersteller Hausherr, früher in Unna auf gemietetem Gelände. Die Anlagen von Klemm wurden in mehreren Schritten ausgebaut, erhielten einen neuen Bürobau, weitere Fertigungshallen, eine Logistikhalle und eine Lackiererei. Das Unternehmen Eurodrill, Spezialist für Bohrantriebe, bezog 2006 modernisierte Hallen, die zum Bestand von Klemm gehört hatten. In Immenstadt im Allgäu wurden die Kapazitäten von MAT Mischanlagentechnik ausgebaut, bei Olbersdorfer Guß nahe Zittau entstand eine neue Logistik- und Produktionshalle.

An mehreren Standorten besitzt die Umwelttechnik im BAUER Konzern vor allem mit ihren Bodenreinigungszentren große Anlagen, außerdem benötigen die Firmen der Bauer Resources Hallen und Freigelände für ihre technische Ausrüstung. Im Schrobenhausener Gewerbegebiet Königslachener Weg wurden Bauer Water und Esau & Hueber in großen Hallen untergebracht. Die GWE-Gruppe unterhält neben ihren Anlagen in Peine noch Produktionsstätten in Nordhausen, zeitweise Luckau, Renchen, Lodz, Budapest, Santiago de Chile und im französischen Aspiran. Es gab viele Umbauten und Erweiterungen. Das Werk in Nordhausen mit Einrichtungen zum Schweißen, Zerspanen, Beizen, Schleifen für Edelstahl, Schwarzstahl und Kunststoff wurde ausgebaut.

Auch weitab von Deutschland verfügen die Bauer-Firmen über Immobilien und haben immer wieder Baumaßnahmen ausgeführt. Engagements in fernen Ländern beginnen meist in gemieteten Hallen. Dazu Thomas Bauer: „Unsere eigenen Immobilien sind auf Produktion oder Werkhöfe ausgerichtet, Büros werden – gerade im Ausland – häufig nur gemietet, so entsteht eine vernünftige Balance.“ Dabei sind die eigenen Immobilien in ihrer psychologischen Wirkung auf die eigenen Mitarbeiter und auf den Markt nicht zu unterschätzen, wie Dieter Stetter, Geschäftsführer von Bauer Maschinen darstellt: „Mietverhältnisse führen bei Kunden und Mitarbeitern leicht zu der Befürchtung, dass eine Niederlassung wieder aufgegeben wird, wenn die Konjunktur nicht läuft.“ Eigene Immobilien geben das Signal „Die werden bleiben!“

Als Ende der 1990er Jahre der Maschinenverkauf nach China begann, wurden bald Import-Beschränkungen spürbar. So galt auch für Bauer: Wer in China in den Markt kommen will, braucht vor Ort eine eigene Fertigung. Der Einstieg erfolgte mit Hilfe eines Joint Venture in Shanghai; in einer Gemeinschaftsproduktion wurden mit einem Partner Schlitzwandgreifer und Trägergeräte für die Greifer hergestellt, bald auch ein kleineres Bohrgerät. Als die Zusammenarbeit sich im Lauf der Zeit nicht wie erhofft entwickelte, gründete Bauer Maschinen in Tianjin – hundert Kilometer von Peking – eine eigene Firma für die BG-Produktion.

Ein gutes Jahrzehnt montierte man die Bohrgeräte und Greifer in Tianjin in gemieteten Hallen, zog zwischenzeitlich in größere und moderne Hallen um und konnte auch erweitern. Einige Jahre später musste neu geplant werden, da der Staat das Areal für eigene Zwecke beanspruchte. Im benachbarten Xi Qing District in Tianjin wurde ein passendes Gelände ausfindig gemacht. Nach einhalb Jahren Bauzeit wurde die neue Werkanlage mit Büros – für knapp über 200 Mitarbeiter – eröffnet, wieder eine feste Basis für Bauer Maschinen, in China unter dem Namen BTTCL, Bauer Tianjin Technologies Co. Ltd.. Zur Eröffnungsfeier wurde der traditionelle und heiß geliebte farbenfrohe Drachentanz aufgeführt, der Glück, Gesundheit und Erfolg bringen soll.

Die Entwicklung eigener Immobilien in den USA erhielt vor allem durch die Übernahme der Dieselhammer-Vertriebsfirma Pileco in Houston, Texas, im Jahre 2005 eine entscheidende Richtung. Gerade in den USA, wo das Prinzip des „buy local“ besonders groß geschrieben wird, war es wichtig, mit eigenen Anlagen vor Ort zu sein und den Kunden Produkte „Made in USA“ anbieten zu können, zumal sich mit eigener Produktion auch Wechselkursschwankungen abfangen lassen.

Um die Herstellung von Bohrgeräten und weiterer Spezialtiefbaugeräte in den USA auf eine neue Basis zu stellen, wurde in Conroe nördlich von Houston

**Bauer in der Welt: Oben das Werk Tianjin in China, rechts das traditionelle Spiel der Drachen bei jeder Werkeröffnung in China. In der Mitte links die Werkanlage Aresing, daneben der Blick auf die Bauer-Gebäude in Schrobenuhausen. Unten links Maschinenmontage in Tianjin, rechts die Anlagen von Schachtbau Nordhausen**



im Jahre 2010 ein großes Gelände gekauft und ein neues Werk errichtet; auf dem ursprünglichen Pileco-Areal in Houston war keine Erweiterung möglich. Allerdings fiel der Ausbau mitten in die Hochphase der Finanzkrise. So wurden die ursprünglichen Planungen nicht komplett umgesetzt.

Weit früher begann eine schrittweise Zusammenarbeit mit Partnern in Russland. Ausgehend von ersten Kontakten in den siebziger Jahren entwickelten sich nach dem politischen Zusammenbruch des Ostblocks sehr schnell engere Beziehungen. In den folgenden zwei Jahrzehnten wurden verschiedene Formen der Zusammenarbeit auf eine gemeinsame Basis gestellt. Bauer Maschinen kaufte auf dem Gelände des ältesten Partners in Luberzy südöstlich von Moskau eine Halle, hier werden Bohrwerkzeuge hergestellt. In Jaroslawl, 300 Kilometer nordöstlich von Moskau, wurde der Bau von Unterwagen aufgenommen, in Kurgan in Sibirien eine Kooperation zum Bau von Bohrgeräten ins Leben gerufen.

Auch in anderen Ländern ist der Bauer-Maschinenbau präsent, so in Italien, wo TracMec in Imola schon Unterwagen lieferte, ehe Bauer das Werk übernahm. In Schweden erwarb Bauer den Hydraulikhammer-Produzenten Fambo, 2016 wurde die Fertigung nach Deutschland verlagert.

Was sich früher in dem Wort „Kundendienst“ ausdrückte, verlangt heute eine umfassende Betreuung der Kunden großer und teurer Baugeräte – einen weit greifenden „After-Sales-Service“. Rund um den Globus installierte Bauer Maschinen ein Netz von Servicestationen, teils in Eigenregie, teils mit Hilfe von Partnerfirmen und Händlern. Von Singapur aus betreut BTFE Bauer Technologies Far East die Kunden im gesamten pazifischen Raum. Die Service-Station für Vertrieb und Reparatur arbeitete viele Jahre in gemieteten oder auf Zeit errichteten Hallen, seit 2012 nun in einem eigenen Gebäude; nach den Gesetzen des Landes ist man als Ausländer jedoch maximal 30 Jahre Besitzer eines Geländes. In Kuala Lumpur verfügte Bauer Maschinen über viele Jahre über ein Areal mit offener Halle für Reparaturarbeiten. 2010 wurde ein Grundstück gekauft, auf dem eine Halle – auch für den Bau von Bohrwerkzeugen und anderen Komponenten – entstand.

Im amerikanischen Markt wird das Service-Netzwerk durch Pileco von Conroe aus organisiert. Im Raum San Francisco gibt es ein eigenes Service Center und bei Händlern weitere Stationen. In Tokio wurde ein Grundstück für ein Service Center – mit dann errichteter eigener Halle – erworben, in Südamerika bildet die Partnerschaft mit Brasfond in Sao Paulo die Basis. Auch in Moskau ist mit einem eigenen Logistik Service Center die Betreuung der Kunden sichergestellt. Im Norden Englands errichtete Bauer Maschinen ein eigenes Service Center, in Polen werden die Maschinen-Kunden auf dem Gelände der GWE-Niederlassung in Posen betreut.

---

Für die BAUER Spezialtiefbau GmbH stellt sich die Notwendigkeit fester Stützpunkte im weltweiten Netzwerk völlig anders dar als im Maschinenbau. Wesentlich ist die Gewährleistung perfekter Wartung und Reparatur der Geräte. Büro und Werkgelände werden beim Start in einem neuen Land gemietet, erst nach längerer Erfahrung kommt eine Suche nach einem eigenen Areal in Frage.

Die Tochterfirma in Österreich, die erste Auslandstochter von Bauer, verfügt über ein eigenes Bürogebäude mit Werkstätten und Werkhof. Von Wien aus werden auch die Firmen in Südosteuropa geleitet. In Russland konnte 2018 eine neue Werkstatt mit Lagerflächen nahe Moskau in Betrieb genommen werden.

In Florida ist Bauer Spezialtiefbau mit einer repräsentativen Niederlassung vertreten, von hier aus wird der Markt in den USA bearbeitet. Auf eigenem Gelände in Odessa befindet sich ein modernes Bürogebäude mit Werkstätten und Lagerflächen.

In Kairo hatte man sich schon kurz nach der Firmengründung 1981 für ein eigenes Gelände entschieden. Der großzügige Werkhof in der Nähe der Pyramiden und das eigene Büro in der Innenstadt der Metropole geben dem Bauer-Unternehmen eine langfristige Perspektive. In den Vereinigten Arabischen Emiraten erwarb Bauer Spezialtiefbau ein eigenes Areal im Emirat Abu Dhabi im Erbbaurecht für neue Werkstätten und Büros. Auch wenn meist die flexiblere Nutzung von Büros, Lagerflächen und Werkstätten auf Mietbasis bevorzugt wird, wurde auch in Ländern wie Indonesien, Saudi-Arabien und Angola in eigene Immobilien investiert.

Bei Betrachtung der Gesamtsituation wird der laufende Wandel der Marktverhältnisse sichtbar. Was zu Zeiten der Baumaßnahmen als dringend erachtet wurde, führte aufgrund krisenhafter Entwicklung da und dort zu Überkapazitäten. Mit Blick auf vergangene Krisen zog Thomas Bauer das Resümee: „Alle unsere Gebäude befinden sich in einem hervorragenden Zustand. So gehen wir nicht mit einem Investitionsstau durch schwierige Zeiten.“

Ob man Investitionen nun zurückhaltend oder großzügig betreibt – in einem wachsenden Unternehmen ist zu konstatieren: Es reicht nie! Trotz eines schönen neuen Verwaltungsgebäudes in Schrobenuhnen mussten weiterhin Abteilungen ausgelagert und Büros in der Nachbarschaft angemietet werden.

# Weltweit mit drei Segmenten

Im Wirtschaftsleben gibt es Trends, Prognosen und Hochrechnungen. Aber es gibt auch die Realität. In den ersten Jahren nach dem Börsengang der BAUER AG zeigte sich die Konjunktur von ihrer freundlichen Seite, die Aktie stieg, der Umsatz entwickelte sich überdurchschnittlich bis zum Rekordergebnis im Jahresabschluss 2008. Um diese Zeit waren allerdings schon die grauen Wolken der Finanzkrise am Wirtschaftshorizont aufgezogen.

Auf die Finanzkrise folgten die politischen Spannungen in der Ukraine – mit dem nachfolgenden Embargo der westlichen Welt gegen Russland – und schließlich jene Bewegungen, die in der liberalen Welt mit Euphorie als „Arabischer Frühling“ begrüßt wurden. Aus dem scheinbaren Aufbruch erwachsen jedoch massive Konflikte, die in vielen Ländern im arabischen Raum das Wirtschaftsleben schwer beeinträchtigten.

Auch andere Wirtschaftsräume gerieten in Unruhe. Im Maschinengeschäft führten die staatlichen Investitionen der chinesischen Regierung, die der Bewältigung der Finanzmarktkrise galten, zu einem erneuten Boom im Baumaschinengeschäft, der sich aber nach kurzer Zeit als Luftblase herausstellte. In den Jahren 2012 bis 2015 ging der weltweite Baumaschinenmarkt um 28 Prozent zurück, in China sogar um rund 50 Prozent. Die Unternehmen der BAUER Gruppe mussten sich nach 2010 in diesem Umfeld mit vielen Unstetigkeiten behaupten.

Zu den operativen Bereichen der Bauer-Firmen zählt seit 2007 das neu gegründete Segment Resources, dessen Kernbereich Umweltechnik seit den frühen 1990er Jahren aufgebaut wurde. Damals wurde immer häufiger die Verunreinigung von Böden – gerade an aufgelassenen Industriestandorten – sichtbar. Der Spezialtiefbau war immer öfter mit kontaminierten Böden und dem Bedarf an Bodensanierung konfrontiert. Dies führte zu dem Gedanken, die erforderlichen Leistungen aus einer Hand anzubieten, die Ausführung einer Baugrube und dazu die Bodensanierung.

Zusammen mit dem in der Bodensanierung erfahrenen holländischen Unternehmen Mourik Grootamers – in der gemeinsamen Firma BAUER und MOURIK Umweltechnik GmbH, kurz BMU – begannen die Geschäftsführer der

Aufbauphase, Bauingenieur Claus Brede und Diplom-Chemiker Hans Mesch, erst mit viel Spezialtiefbau, dann mit neuen und selbst entwickelten Verfahren den Markt zu bearbeiten. Mit Techniken wie Funnel and Gate oder In-Situ-Reinigung war die BMU vornehmlich in Deutschland tätig. 2001 schied Mourik aus dem Gemeinschaftsunternehmen aus, Bauer übernahm die Anteile; der Firmename blieb zuerst bestehen und wurde später in BAUER Umwelt GmbH geändert.

Die deutsche Wiedervereinigung brachte auch viele Aufträge auf dem Gebiet der ehemaligen DDR. Ein neues Geschäftsfeld war bald die Bodenreinigung auf einem festen Gelände, auf dem man abseits von Baustellen den Boden zwischengelagern und reinigen kann. 1992 eröffnete die BMU ihr erstes Bodenreinigungszentrum in Hirschfeld im Dreieck Dresden, Leipzig, Chemnitz. Weitere Anlagen kamen in den folgenden zwanzig Jahren hinzu, in Schrobenhausen, Bleicherode, Salzburg und Hamburg.

Die Idee für ein eigenes Segment Resources fügte sich binnen weniger Jahre, als zum einen sich die Geschäfte der BMU ausweiteten – 2003 kam das Unternehmen FWS Filter-Wassertechnik in Dunningen-Seedorf zur BAUER Gruppe – und in anderen Bereichen des Konzerns neue Aufgaben ins Blickfeld gekommen waren. Der Geschäftsbereich Maschinen hatte um das Jahr 2000 begonnen, mit Miningbetrieben zusammenzuarbeiten. Geräte und auch Personal lieferte Bauer für die Projekte Diavik im Norden Kanadas, wo durch Dämme mit vertikalen Dichtwänden Vulkanschlote in einem See erschließbar gemacht wurden, damit in der Folge Diamanten im Tagebau gefördert werden können. In Namibia kam eine BG 48 bei Aufschlussbohrungen für Diamanten zum Einsatz.

All diese Bereiche – Bodensanierung, Wasser, Energie und Bodenschätze – sollten nun in einer eigenen Organisation zusammengeführt werden. Mit Blick auf die Entwicklung der Weltwirtschaft handelte es sich um Wachstumfelder, um Märkte mit besonders steigendem Bedarf, auf die man in Zeiten zurückgehender Baugeschäfte ausweichen könnte. So konnte mit dem neuen Geschäftssegment ein natürlicher Ausgleich für den Fall konjunktureller Verwerfungen aufgebaut werden. Mit dem Erwerb der German Water & Energy Group GWE, Herstellung



Unter dem Titel „Diavik“ führten die Bauer-Firmen mehrere Großaufträge in Kanada aus. Nahe dem Polarkreis werden in der See Vulkanschlote abgedichtet. Wenn das Wasser abgepumpt ist, können im Tagebau Diamanten geborgen werden

und Vertrieb von Brunnenausbaumaterial, war im Frühjahr 2007 ein Portfolio zusammengekommen, das geeignet war, dieses eigenständige strategische Segment zu eröffnen. Die BAUER Resources GmbH wurde zunächst von Heinz Kaltenecker geführt, 2010 übernahm Johann Mesch die Verantwortung, seit 2013 mit Peter Hingott an der Seite, der wiederum 2016 in den Vorstand der BAUER AG berufen wurde und dabei weiterhin für die Resources zuständig blieb.

Schritt für Schritt wurde das neue Segment aufgebaut. Neu kam zum 1. August 2008 die Mehrheit des Schrobenhausener Unternehmens Esau & Hueber hinzu, Spezialist für Brauerei- und Getränketechnik mit Know-how für Wasseraufbereitung und Edelstahlverarbeitung. Anfangs spielte bei Resources das Thema Energie eine große Rolle, zumal die Geothermie um diese Zeit von Wissenschaft und Politik groß propagiert wurde. Schließlich wurde das Thema Energie wieder zurückgenommen, seit 2014 konzentriert sich die Strategie auf die Felder Umwelt, Wasser und Bodenschätze.

Nach wenigen Jahren, in der die Resources mit ihren unterschiedlichen Feldern manche Marktschwankung aushalten mussten – so brach mit der Finanzkrise das Mininggeschäft in Afrika völlig zusammen –, hatte Bauer Umwelt eines der erfolgreichsten Projekte der Firmengruppe umzusetzen – die weltweit

**Zu den ertragreichsten Projekten der Firmengeschichte zählt das Projekt „Nimr Oman“. In einer groß dimensionierten Pflanzenkläranlage wird Abwasser der Erdölverarbeitung gereinigt**



## Besprechung in Kairo

Als das neue Verwaltungsgebäude bezogen war, wurde im Frühjahr 2009 die Frage diskutiert, wie man die Besprechungsräume bezeichnen sollte. Durchnummerieren...? Das erschien doch etwas zu langweilig. Also wurde der Vorschlag umgesetzt, die Räume mit den Namen von Städten zu bezeichnen, in denen das Unternehmen weltweit vertreten ist: Kuala Lumpur, Conroe, Singapur... Insider kannten sich bald aus. Als aber ein neuer Mitarbeiter, der schon mitbekommen hatte, dass das jährliche Management-Meeting von Bauer Spezialtiefbau auch fern von Schrobenhausen in Dubai oder Hanoi stattfinden kann, zu einer Teamsitzung ins Besprechungszimmer Kairo geladen wurde, sah er sich voller Entrüstung zu der Frage veranlasst: „Wie bitte – wir fliegen wegen dieser windigen Besprechung nach Kairo?“ Aber nein, nicht doch! Das Besprechungszimmer Kairo liegt im vierten Stock.

größte Pflanzenkläranlage im Oman, ausgeführt durch die eigens gegründete Tochterfirma BAUER Nimr LLC. Mit diesem zukunftsweisenden Projekt verfolgt das Sultanat den ökologischen Weg, verunreinigte Wässer aus der Erdölgewinnung mit einer groß dimensionierten Pflanzenkläranlage biologisch zu reinigen.

Für die Pflanzenkläranlage nahe am ertragsreichsten Ölfeld des Landes wurden binnen weniger Jahre auf einem 880 Hektar großen Areal – das entspricht 1230 Fußballfeldern – über zwei Millionen Schilfpflanzen in das mit viel Maschinenteknik vorbereitete Gelände eingepflanzt. In leichtem Gefälle fließt das verunreinigte Wasser durch Klärbecken und wird biologisch gereinigt. Schon die erste Phase zeigte sich so erfolgreich, dass der Auftrag noch während der Bauzeit mehrfach erweitert wurde. 2013 liefen pro Tag bereits 95.000 Kubikmeter Prozesswasser durch die Anlage.

Der Bauer Maschinenbau hatte nach dem tiefen Einschnitt der Finanzkrise in den Jahren 2007 und 2008 kein leichtes Leben. In diese Phase fiel auch ein Generationswechsel – nach Erwin Stötzer übernahm Dieter Stetter die Geschäftsführung der BAUER Maschinen GmbH. In ihrem Kerngeschäft – Maschinen für den Spezialtiefbau – war Bauer Maschinen zum Weltmarktführer aufgestiegen und hatte den Hauptteil zum glänzenden Konzernergebnis des Geschäftsjahres 2008 beigetragen. In diesen Jahren aber war speziell im Bereich Großdrehbohrgeräte auf dem Weltmarkt – vor allem in China – eine

Konkurrenz entstanden, die am Ende für alle Hersteller zur Belastung wurde. Allzu viele chinesische Maschinenhersteller bauten wegen des enormen Baubooms im eigenen Land große Kapazitäten zur massenweisen Produktion von Drehbohrgeräten auf, für die es unter normalen Bedingungen kaum Nutzung geben konnte. Die Überkapazitäten erreichten zeitweise über 300 Prozent – bezogen auf den Weltmarkt.

Unter diesen Umständen war es eine herausragende Leistung des Bauer-Gerätevertriebs, in den Jahren nach der Finanzkrise den Vertriebsumsatz stabil zu halten. Leider ging dabei im Konkurrenzdruck der finanzielle Erfolg deutlich zurück. Erfreulich war aber zu beobachten, dass bei den Baumaßnahmen für die Olympischen Spiele 2014 im südrussischen Sotschi über längere Phasen 64 Bauer-Großgeräte – betrieben von verschiedenen Firmen – gleichzeitig im Einsatz waren.

Um die Geräte noch besser auf die Bedürfnisse der Kunden auszurichten, wurden die Großdrehbohrgeräte 2011 in zwei Schienen geteilt. Unter dem Begriff ValueLine sind die Geräte eingeordnet, die vor allem auf Kelly-Bohrungen ausgerichtet sind und damit für dieses Verfahren ein besseres Kosten-Leistungsverhältnis erbringen, während die Geräte unter Premiumline als Multifunktionsgeräte mit oft auch mehr Kraft und Leistung und mit vielen zusätzlichen Funktionen angeboten werden. In den Maschinen wurde die Elektronik immer weiter entwickelt, alle Vorgänge werden elektronisch gesteuert. Die Gerätefahrer erhalten durch Bildschirmanzeigen mannigfache Unterstützung bei ihrer Arbeit. Zur Qualitätssicherung wird eine enorme Menge an Daten gespeichert, die detailliert aufbereitet eine vielfältige Dokumentation ermöglichen. In dieser Zeit wurden auch auf den Spezialtiefbau ausgerichtete Seilbagger, die MC-Serie, intensiv weiterentwickelt und in den Markt eingeführt. Diese Geräte sind besonders als Trägergerät für Fräsen, als Greifergerät mit den typischerweise sehr häufigen Arbeitszyklen oder auch als Kran für dynamische Bodenverdichtung geeignet.

Erfahrung in der Bohrtechnik ist auch im Offshorebereich gefragt und führte 2009 zu dem Auftrag für das Forschungsprojekt, in felsigen Meeresboden einen Bohrpfehl niederzubringen, um darauf eine Ein-Mega-Watt-Turbine für ein Gezeitenkraftwerk aufzusetzen. Die besondere Schwierigkeit bestand in den hohen Gezeitenströmen von etwa 7,5 Knoten, bei denen die Arbeiten zu erledigen waren. Das gemeinsame Projekt der Spezialtiefbauer und der Maschinenentwickler wurde erfolgreich ausgeführt und brachte den Ingenieuren 2010 den Innovationspreis der Bauma ein.



Die Innovationskraft der Bauer-Firmen: Mit einer eigens konstruierten Bohranlage wurde auf dem Meeresboden in der schottischen See ein Monopfahl zur Aufnahme einer Gezeitenkraftturbine niedergebracht

In der schottischen See nahe der Orkney-Inseln war ein Versuchsfeld ausgewiesen worden, um die neue Form der Energiegewinnung aus Gezeitenkraftwerken zu erproben. Das binnen weniger Monate zur Einsatzreife gebrachte Unterwasserbohrgerät BSD 3000 – für Bauer Seabed Drill – wurde von einem Spezialschiff aus niedergebracht, das GPS-gestützt durch mehrere Antriebe in der gewaltigen Strömung in Position gehalten werden kann. Das Bohrgerät wurde auf den Meeresgrund abgesenkt und vom Schiff aus betrieben. Bei etwa 37 Meter Wassertiefe wurde der 23 Meter lange Monopfahl mit zwei Meter Durchmesser in den gebohrten Fels einzementiert. Um an dieser Expedition mitwirken zu können, mussten die Bauer-Leute auch ganz Neues lernen: Mitarbeiter durften nur teilnehmen, wenn sie das eintägige intensive „Sea Survival Training“ der Warsash-Academy in Southampton absolviert hatten.

Eine weitere Unterwasser-Bohranlage brachte Berührung mit der Wissenschaft. 2013 entwickelte Bauer Maschinen in Nachfolge zu einem ähnlichen kleineren Gerät der Firma Prakla für das Bremer Zentrum für Marine Umweltwissenschaften MARUM das Meeresboden-Bohrgerät MeBo200. Die Bohranlage, die von einem Forschungsschiff aus gesteuert wird, kann druckkompensiert bis zu 4.000 Meter tief abgesenkt werden und entnimmt Bohrkerne aus dem Meeresboden. Bauer baute das zehn Tonnen schwere und in sechs Meter

## Bungeejumping in die Baugrube?

In einem Baubüro geht's am Telefon um das Tagesgeschäft, um Bestellungen und Lieferungen und den Arbeitsablauf. Nicht so alltäglich war ein Anruf beim Projekt Baugrube Imax-Kino in Nürnberg, damals die tiefste Baugrube Deutschlands. Ein Anrufer konfrontierte den Bauleiter damit, dass in den nächsten Tagen ein Wagemutiger sich am Bungee-Seil vom höchsten Punkt des Baukrans in die Tiefen der Baugrube stürzen wolle. Der Sprung sei vorbereitet und mit dem Auftraggeber abgesprochen. Nun müsse nur noch der Bauleiter dafür sorgen, dass der Sprung ohne Hindernisse ausgeführt werden kann. Aaber... bei Eduard Holdenried trafen sie auf den Falschen. Der Bauleiter erklärte mit Bestimmtheit, dass es keinen Bungee-Sprung geben werde, weil er hier das Sagen hat und sonst niemand. Klar im Ton und fast entrüstet wies er auf Sicherheitsfragen und dass der enge Terminplan keine Spielereien zulasse. Es ging hin und her, der Anrufer wies auf die Einmaligkeit der Situation, der Bauingenieur blieb bei seinem Nein. Letzte Frage aus dem Telefon: „Herr Holdenried – verstehen Sie Spaß?“ Damit outete sich der Redakteur eines Nürnberger Regionalradios. Bei allem Spaß: Seine Standfestigkeit brachte dem Bauleiter die Anerkennung aller Vorgesetzten und Kollegen.

hohem Stahlrahmen eingefügtes Spezialbohrgerät samt der hydraulisch betriebenen Steuerung. Der Rahmen enthält zwei Magazine für die Gestänge und hat damit genügend Raum, um die Bohrkern aufzunehmen zu können.

Das Thema Energie führte in den Jahren vor 2006 zu ersten Überlegungen, das umfassende Know-how in den Bereichen Bohren, Elektronik und Hydraulik einzusetzen, um Tiefbohranlagen mit modernen Steuerungssystemen für die Geothermie- und die Öl- und Gasindustrie zu bauen. Der Prototyp – dem Bohranlagen kleinerer Ordnung folgten – war die TBA 300, eine Tiefbohranlage, die etwa 5.000 Meter tief bohren kann. Die Zahl in der Typenbezeichnung gibt die Hakenlast in „short tons“ an, der amerikanischen Tonne. Um die Funktionssicherheit zu demonstrieren, wurde mit einer 1.500 Meter tiefen Bohrung ein Versuchs- und Testprogramm im eigenen Werkgelände durchgeführt.

Das neue Gerät erhielt aus der Fachwelt beste Resonanz und große Komplimente, denn künftige Tiefbohrgeräte sollten – so fordern die etablierten Betreiber der Ölindustrie – mehr Automatisierung bieten. Vor allem hatte man die

Arbeitssicherheit im Blick, da den Männern an der Bohrung immer noch harte Arbeit unter gefährlichen Bedingungen zugemutet wird. Bauer hatte fortschrittliche und sichere Technik zu bieten, doch haben neue Anbieter in einem fest gefügten Markt immer ein Einstiegsproblem. Einen schnellen Erfolg verhinderten 2008 außerdem die Finanzkrise und danach der rapide Ölpreisverfall, der den Marktrückgang noch deutlich beschleunigte. Nach zähen Vertriebsbemühungen wurde 2011 die erste Anlage vom Typ TBA 300 nach Venezuela verkauft. Das Gerät war bald mit gutem Erfolg im Einsatz.

Die Spannungen im Tiefbohrgeschäft lösten sich im Lauf des Jahres 2015, als es gelang, mit Schlumberger, dem weltweit führenden Erdölexplorations- und



Ölfeldservice-Unternehmen, eine strategische Partnerschaft einzugehen. Im Dezember 2015 wurde der Vertrag für ein Joint Venture unterzeichnet. Schlumberger beteiligte sich mit jeweils 49 Prozent an zwei Unternehmen der BAUER Gruppe, der BAUER Manufacturing LLC mit Sitz in Conroe, dem großen Bauer-Produktionswerk in den USA, und der BAUER Deep Drilling GmbH in Schrobenshausen, in der 2013 Engineering und Vertrieb der Tiefbohrtechnik konzentriert worden war. Gemeinsam werden nun große Bohranlagen für Schlumberger und auch Dritte entwickelt und gebaut. 2016 wurden die ersten beiden Geräte an Schlumberger ausgeliefert, 2018 folgten weitere fünf Anlagen.

Es ist der hohe Automatisierungsgrad in den Tiefbohranlagen von Bauer, der sich mit den Zielen von Schlumberger traf. In dieser Konstellation wurde die Bauer-Tiefbohrtechnik neu ausgerichtet und arbeitet seither unter dem Namen

**Bau von Tiefbohranlagen zusammen mit dem Ölbohrausrüster Schlumberger in Conroe, Texas, links. Rechts eine Sonderkonstruktion von Prakla zum Einsatz bei Grubenunfällen**



NeoRig. Auf Bauer-Seite ist der im Erdölgeschäft erfahrene Wolfgang Pünnel als Geschäftsführer von NeoRig im Joint Venture tätig.

Von NeoRig kommt die zentrale Einheit einer Bohranlage samt Komponenten und Steuerung. Auch weitere für die Bohrgeräte benötigte Komponenten – wie der bei Bauer entwickelte Power Tong zur Verschraubung der Gestänge – werden angeboten. Während in Schrobenhausen zentrale Entwicklungsarbeiten verbleiben, erfolgen Endmontage und Vertrieb in Conroe, Texas, wo neben Montagehallen, Schweißerei und Lackiererei ein 40.000 Quadratmeter großer Platz für Endmontage und Testbohrungen bis 500 Meter Tiefe zur Verfügung steht.

Eine humanitäre Aufgabe erfüllten Bauer-Ingenieure mit ihrer Technik bei der Bergung verschütteter Bergleute im Januar 2016 in der Provinz Shandong in China. Am 25. Dezember 2015 waren die Schächte einer Gipsmine eingebrochen. Von 29 verschütteten Bergleuten konnten elf sofort gerettet werden, einer wurde als tot bestätigt, dreizehn galten als vermisst. Vier Kumpel hatten sich in einen geschlossenen Raum retten können und sandten Lebenszeichen. Zu ihnen wurden als erstes Versorgungsbohrungen hergestellt.

In dieser Situation kam erstmals bei einem Grubenunglück das von Bauer gelieferte Rettungsgerät zum Einsatz, die Tiefbohranlage Prakla RB-T 90, die für derartige Unfälle konstruiert und gebaut worden war. Sechs Anlagen waren im Herbst 2012 ausgeliefert worden, sie werden im Standby vorgehalten. Um ein solches Gerät schnell in Einsatz bringen zu können – es ging bei diesem Einsatz um eine Distanz von etwa 500 Kilometern – ist kein Tieflader nötig, nur eine Zugmaschine. Zur Bohrung des Rettungslochs waren zusätzlich zwei Bauer-Drehbohrgeräte für Vorbohrungen im Einsatz. An der Unglücksstelle waren mit Bergbauspezialisten, mit Polizei und Feuerwehr ungefähr hundert Leute am Werk, darunter zwanzig von Bauer. Aus Deutschland kamen drei Bohrmeister, mit ihnen war das Know-how von Bauer Maschinen, Prakla und Foralith vertreten.

Die Retter standen – zeitweise bei extremer Kälte – unter äußerster Anspannung, es ging um Menschenleben! Gebohrt wurde in Tag- und Nachtschicht, auch die schwierige Kommunikation zwischen deutscher und chinesischer Zuständigkeit musste bewältigt werden. Nach fünf Wochen war die Aufgabe vollbracht, die vier Kumpel konnten an die Oberfläche geholt werden.

Die BAUER Spezialtiefbau GmbH verzeichnete nach dem Börsengang der AG – auch in den Jahren der Finanzkrise – einen ziemlich stabilen Geschäftsverlauf; bis 2016 führte Peter Teschemacher den Spezialtiefbau, seither steht Arnulf Christa an der Spitze. Die Präsenz in zahlreichen Ländern ermög-

**In London führte Bauer 2011 Gründungsarbeiten zum Ausbau der U-Bahn-Station Tottenham Court Road aus, oben links.**  
**2014 erfolgte die Gründung für den Lakhta Tower, das höchste Gebäude Europas, in St. Petersburg.**  
**In Jeddah stellte Bauer Spezialtiefbau 2015 die Gründung für das höchste Haus der Welt her, den Kingdom Tower, unten**





Bauer-Maschinen auf Pontons zur Gründung der Hongkong-Macao-Bridge. Für das Wasserkraftwerk Peribonka in Kanada führte Bauer Spezialtiefbau 2005 die Untergrundabdichtung aus



---

lichte ein flexibles Verhalten im Markt. Bald zeigte sich auch der Bau in Deutschland nach vielen Krisenjahren wieder besser. Das nach der Wiedervereinigung von staatlicher Seite aufgelegte Programm „Projekte Deutsche Einheit“ lief allmählich aus. Bauer Spezialtiefbau hatte noch einmal große Aufgaben beim Ausbau des Mittellandkanals und des Elbe-Havel-Kanals an den Schleusen Süfeld, Zerben und Wusterwitz.

Unter den weiteren Infrastrukturmaßnahmen in Deutschland stachen zwei Projekte heraus: Im Münchner Süden konnte der seit Jahrzehnten überlastete Verkehrsknoten Luise-Kiesselbach-Platz aufgelöst werden, der Mittlere Ring und die Autobahneinfahrten verlaufen seit 2015 nun unterirdisch. Von 2009 bis 2012 führte Bauer den Spezialtiefbau für die Untertunnelung aus.

Auch beim Bahnprojekt „Umfahrung Schwarzkopftunnel“ zwischen Würzburg und Aschaffenburg war Bauer führend im Spezialtiefbau. Die 1856 gebaute Trasse erlaubte den Zügen, auch dem ICE, nur eine Geschwindigkeit von 70 km/h, Güterzüge benötigten für den steilen Anstieg eine zusätzliche Lokomotive. Mit Hilfe von neuen Tunnels und Einschnitten in die Landschaft wurde die Strecke abgeflacht. Bauer Spezialtiefbau stellte die Pfahlwände für mehrere Tunnel in offener Bauweise her. In härtestem Fels des Spessarts bewährten sich die Bauer-Bohrgeräte. Die Konzernfirma SPESA Spezialbau und Sanierung GmbH führte großflächig Spritzbetonarbeiten aus.

An der Untergrundabdichtung für neue Staudämme und an der Sanierung bestehender Dämme arbeitet Bauer Spezialtiefbau seit Jahrzehnten auf allen Kontinenten und führte große Projekte aus, wie 2007 die Erweiterung des Wasserspeichers Hinze-Damm in Australien oder die Dammertüchtigung des Sylvensteinspeichers in den bayerischen Alpen. In den Jahren zuvor waren Peribonka in Kanada oder der Merowe-Damm am Nil große Projekte.

Dämme liegen oft in schwer zugänglichen Gebirgsregionen, die Logistik ist dann die große Herausforderung – wie kommen die Großgeräte auf die Baustelle? Mit diesen Fragen hatten es die Ingenieure bei den Dammprojekten im Himalaya-Staat Bhutan zu tun. Ab 2012 wurden die Grundbaumaßnahmen für drei neue Staudämme ausgeführt. Auch an diesem Land mit nur 700.000 Einwohnern geht der technische Fortschritt nicht vorüber. Der Nachbarstaat Indien nutzt die Wasserkraft und investiert in Kraftwerke.

Eine diffizile Dammabdichtung war von 2005 bis 2011 das Projekt am Lake Okeechobee in Florida. Der 1910 aufgeschüttete und unzureichend sichere Damm hatte bei Hurrikans schon mehrfach Menschenleben gefordert. Im Cutter-Soil-Mixing-Verfahren, kombiniert mit Bodenaustauschbohrungen, wurden

Teile des 230 Kilometer langen Umfangs des Sees nachgedichtet. Auf Mauritius wurde in den Jahren 2014/15 die Untergrundabdichtung für den neu geplanten Bagatelle-Damm ausgeführt, ein Projekt, das die Wasserversorgung auf der Insel sichern soll.

Zu den spektakulären Projekten der Jahre 2013 und 2014 zählten die Gründungsarbeiten für einen Teil der Hongkong-Zhuhai-Macao-Brücke, der weltweit längsten Brücke über Wasser, 50 Kilometer zur Verbindung der Städte Hongkong und Macao. Sämtliche Arbeiten mit fünf Drehbohrgeräten und vier Bentonitanlagen wurden von Pontons ausgeführt, 280 Pfähle bis 90 Meter tief.

Architektonische Glanzlichter werden in den aufstrebenden Großstädten durch extravagante Hochhäuser gesetzt, an deren Gründung Bauer Spezialtiefbau häufig tätig ist. 2004 führte Bauer zusammen mit dem Partner Middle East Foundations, der ebenfalls Bauer-Geräte einsetzte, die Gründung für den Burj Dubai aus. Bei der Eröffnung zu Jahresbeginn 2010 war der Burj Dubai mit 828 Metern das höchste Gebäude der Welt und wurde in Burj Khalifa umbenannt, eine Referenz an das Nachbar-Emirat Abu Dhabi.

Im Verlauf des Jahres 2013 gründete Bauer Spezialtiefbau wiederum zwei höchste Bauwerke, den Lakhta-Tower in St. Petersburg – Rekord in Europa –, und

Sanierung der Kesslergrube  
in Grenzach-Wyhlen  
am Rhein



---

das kommende höchste Gebäude der Welt, den Kingdom Tower in Jeddah, Saudi-Arabien. Der Lakhta Tower – auf eine Höhe von 462 Meter geplant – ist benannt nach seinem Standort auf einer Insel der Stadt St. Petersburg.

Der Kingdom Tower in Jeddah – auch Jeddah Tower – setzt neue Maßstäbe. Im Norden von Jeddah wird der Tower die Krönung innerhalb der großzügig geplanten Kingdom City und durchbricht als erstes Gebäude der Welt die Ein-Kilometer-Marke, 1001 Meter sollen es werden, gegründet auf 270 Pfählen verschiedener Durchmesser. So wächst zum zweiten Mal innerhalb weniger Jahre das höchste Gebäude der Welt auf Bauer-Pfählen in die Höhe.

Als Zusammenspiel aller drei Segmente in der BAUER Gruppe – Bau, Maschinen und Resources – lässt sich das Projekt „Sanierung der Kesslergrube“ in Grenzach-Wyhlen betrachten, der bislang größte Einzelauftrag in der Firmengeschichte, der im Sommer 2015 von der BAUER Resources GmbH unterzeichnet wurde. Das ausführende Unternehmen Bauer Umwelt hat die BAUER Spezialtiefbau GmbH mit den umfassenden Spezialtiefbauarbeiten – Großlochbohrungen für den Bodenaustausch und Baugrube – beauftragt. Das Projekt hat ein Volumen von über hundert Millionen Euro.

Die Kesslergrube – im Dreiländereck Deutschland, Frankreich, Schweiz – wurde von Mitte der 1950er Jahre bis 1976 als Mülldeponie genutzt, in der sich auch giftige Industrie- und Chemieabfälle befinden. Auftraggeber der Sanierung ist die Roche Pharma AG, die in früheren Jahrzehnten einen Teil der Deponie für ihre Zwecke nutzte. Bauer Umwelt legte für eine Sanierung das überzeugendste Konzept vor, mit dem vor allem der Zeitrahmen begrenzt werden konnte. Zentrale Aufgabe ist der Aushub von 280.000 Tonnen Erdreich. Für diesen Vorgang erhält das gesamte Areal eine dichte Umschließung mit Einhausung, sodass keine Emissionen in die Luft entweichen können. Für alle Beschäftigten gilt höchster Arbeitsschutz in Schutzanzügen bis hin zu Atemluftversorgung in den geschlossenen Fahrerkabinen der Baugeräte. Das kontaminierte Material wird in geschlossenen Containern auf der Schiene und per Schiff zu Verbrennungsanlagen in die Niederlande verbracht. Endziel ist die Wiederverfüllung der Grube. Abschließend wird das Gelände für eine gewerblich-industrielle Nutzung wiederhergestellt.

# Schlusswort

Wenn man die Firmengruppe Bauer heute betrachtet, lässt sich ein großer Erfolg feststellen – nicht in Dimensionen wie Metro oder Microsoft, aber dennoch ganz beachtlich. Die meisten Menschen außerhalb des Unternehmens können nicht erahnen, mit wie vielen Schwierigkeiten die Führung und die Mitarbeiter in den vielen Jahren der Unternehmensgeschichte umgehen mussten, um das heutige Ergebnis zu erreichen.

Wenn man, wie dies in einem Unternehmen häufig der Fall ist, mit jungen Bankern spricht, dann meinen diese, dass Erfolg alleine eine Folge sauberer Unternehmensführung ist, und dass kleine Abweichungen bereits ein Zeichen dafür sind, dass etwas falsch gemacht wurde. Nur diese Sichtweise kann erklären, dass heute Unternehmensbeurteilungen allein mit wenigen Kennzahlen durchgeführt werden, die über das EBITDA immer wesentlich den Gewinn enthalten. Die Bonitätsvorgaben für diese Kennzahlen sind so eng, dass schon geringste Bewegungen beim Erfolg die Beurteilung der Firma stark verändern.

Bei Firmen, die ein homogenes Produkt herstellen, mag dies noch einigermaßen richtig sein, nicht jedoch für Unternehmen, die wie Bauer ein hochtechnisches Produkt auf einem Dienstleistungsmarkt erbringen. Es ist oft erstaunlich, wie aussichtslos sich Situationen darstellen können und wie gut am Ende die Lösungen sind, wenn die verantwortlichen Menschen auf ihre Fähigkeit vertrauen und am Problem eisern und hart arbeiten. Wie viele Firmen könnten noch bestehen, wenn dieses Wissen ein Stück mehr Allgemeingut wäre, speziell auch einige Banker daran partizipieren könnten.

In der Firmengruppe Bauer gab es in den vergangenen Jahrzehnten viele größere und kleinere Vorkommnisse und Schwierigkeiten, für die die Führung im ersten Augenblick keine Lösung erkennen konnte. Die Dinge wurden trotzdem positiv erledigt und in der Summe hatte das Unternehmen sehr guten Erfolg.

Im Leben einer Unternehmung gibt es auch viele glückliche Umstände. Da sind Projekte, für die wegen des eigenen Könnens ein hervorragender Preis verlangt werden kann, oder es wird die Akquisition von Firmen möglich, die hervorragend zum Unternehmen passen und innerhalb kurzer Zeit ausgezeichneten Gewinn erwirtschaften.

Unternehmen werden nicht nur gut, weil sie so phantastisch „gemanagt“ wurden, auch auf die Umstände kommt es an. Da kann auch Pech mitspielen,

---

wenn etwa zufällig andere Firmen genau den gleichen Markt im Visier haben und dann eine zerstörerische Konkurrenz entsteht. Die Geschichte von Karl Bauer in Afrika vor hundert Jahren gibt ein gutes Beispiel. Andere Betriebe wiederum haben die Chance, über viele Jahre relativ ungestört in einem Produktbereich tätig sein und eine traumhafte Ausgangsbasis für die Zukunft entwickeln zu können. Man muss genau hinsehen und die Entwicklung nachvollziehen, um Leistungen beurteilen zu können.

Erfolg ist allen Unternehmen zu gönnen. Die Eigentümer, die Führungskräfte und Mitarbeiter der Bauer-Firmen sind glücklich, dass es gelungen ist, viele Hürden zu überwinden und schließlich erfolgreich zu sein. Anlass zu Hochmut gibt das nicht. Aber es gibt Anlass zur Zuversicht. Die Menschen bei Bauer haben gelernt, dass es oft „trotzdem“ geht und sie wissen, dass man sich für Erfolg enorm anstrengen muss.

In diesem Sinne sei die Hoffnung formuliert, dass dieses Buch nicht nur Geschichte ist, sondern auch Anregung für eine erfolgreiche Zukunft in einer sicher nicht einfacher werdenden Zeit.

**Thomas Bauer**





**BAUER**

**GWE**  
GASLIMB WATER  
AND ENERGY GROUP

**BAUER MAT**  
Heavy Handling System

**PRAKLA**  
Fahrtechnik

**HIER BOHRT:**  
**BAUER**

**BAUER DEEP DRILLING**

**SAU & HUEBER**

**BWS**

**health safety  
environment**

# Die Chronik – Zahlen und Fakten

1790

Sebastian Bauer erwirbt eine Kupferschmiedgerechtsame in Schrobenuhausen und heiratet Ursula Bauger

1802

Sebastian Bauer erneuert die Spitzkuppe der Stadtpfarrkirche St. Jakob

1803

Sebastian Bauer kauft eine zweite Kupferschmiede

1830

Sohn Andreas Bauer übernimmt die Kupferschmiede

1842

Karl Bauer, Enkel des Gründers Sebastian Bauer, kommt aus der Aichacher Familie und übernimmt die Kupferschmiede in Schrobenuhausen

1857

Karl Bauer heiratet Kreszenz Wolf aus Rennertshofen

1892

Andreas Bauer übernimmt den Handwerksbetrieb und heiratet Maria Greimel aus Inning am Holz

1902

Artesischer Brunnen für das Wasserhaus der Bahnstation Schrobenuhausen



Spätmittelalterliche  
Darstellung des Kupfer-  
schmiede-Handwerks



Maschinenbau-Student Karl Bauer (l.) im Gießerei-Praktikum

1921

Karl Bauer schließt Studium als Diplom-Ingenieur ab und übernimmt den Betrieb



Geschäftshaus Bauer - rechts von der Kirche - neugebaut 1924

### 1924/25

Neubau des Hauses in der Lenbachstraße

### 1928

Der Bau der zentralen Wasserversorgung der Stadt Schrobenhausen wird das Schlüsselprojekt für die Entwicklung zum Wasserversorgungsbetrieb

### 1930 – 1939

Brunnen- und Wasserversorgungsanlagen für Kommunen und Industriebetriebe in ganz Bayern



Dipl.-Ing. Karl Bauer

1790 In Berlin wird das Brandenburger Tor errichtet  
 1789 - 1793 Zeit der französischen Revolution  
 1794 Das Donaumoos nordwestlich von Schrobenhausen wird auf Anordnung von Kurfürst Karl Theodor trockengelegt  
 1798 - 1814 Zeit Napoleons  
 1806 Das Kurfürstentum Bayern wird Königreich  
 1810 Erstes Oktoberfest in München  
 1825 Am Schrobenhausener Stadtwall werden Bäume gepflanzt  
 1832 In Weimar stirbt der Dichter Johann Wolfgang von Goethe (geb. 1749), in Regensburg der aus Aresing bei Schrobenhausen stammende Bischof Johann Michael Sailer (geb. 1751)  
 1836 Arbeitsbeginn am Donau-Main-Kanal  
 1836 In Schrobenhausen wird der Maler Franz von Lenbach geboren

1848 Revolutionäre Unruhen in ganz Europa, Bayerns König Ludwig I. dankt ab  
 1870 - 1871 Deutsch-Französischer Krieg  
 1871 Gründung des Deutschen Reiches; Wilhelm II. wird Deutscher Kaiser; Bismarck Reichskanzler  
 1875 Bahn Augsburg-Ingolstadt eröffnet  
 1886 Bayerns König Ludwig II. stirbt im Starnberger See  
 1904 Franz von Lenbach wird Ehrenbürger der Stadt Schrobenhausen und stirbt einige Monate später  
 1912 Erster Spargelanbau im Schrobenhausener Land  
 1914 - 1918 Erster Weltkrieg  
 1917 Oktoberrevolution in Russland  
 1919 Weimarer Nationalversammlung: Unterzeichnung des Friedensvertrages in Versailles; der Bayerische Landtag nimmt die Verfassungsurkunde für den „Freistaat Bayern“ an



Schrobenhausen – Luftbild  
Anfang der zwanziger Jahre

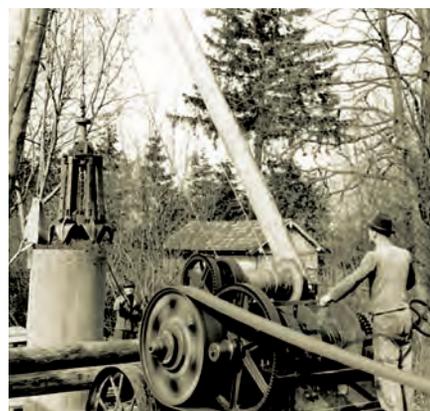
1948  
Neuer Betrieb am "Ladebahnhof",  
heute BAUER-Straße

1949  
Untergrundabdichtung der Quell-  
fassung Mangfalltal für die Stadt  
München

1952  
Karlheinz Bauer tritt in den Betrieb  
ein, der Spezialtiefbau wird  
Schwerpunkt

1952  
Firmierung Karl Bauer OHG

1954  
Grundwasserabsenkung und Grün-  
dung der Großkläranlage Augsburg



Brunnenbohren bis in die fünfziger Jahre



1956

Bürogebäude an der damaligen Wittelsbacherstraße fertiggestellt (Bild oben)

1956

Firmierung Karl Bauer KG Spezialtiefbau

1956

Tod von Dipl.-Ing. Karl Bauer

1958

Erfindung des Injektionsankers auf der Baustelle Bayerischer Rundfunk in München (Bild unten)



1959

Saugbohrverfahren im Tiefbrunnenbau

1959

Erste Auslandsbaustellen in der Schweiz: Ankerarbeiten Schanze in Zürich

1923 Die Inflation in Deutschland erreicht ihren Höhepunkt

1933 Machtergreifung Hitlers, bis 1945 Zeit des Nationalsozialismus

1939 - 1945 Zweiter Weltkrieg

1948 Währungsreform, Geburt der D-Mark

1949 Gründung der Bundesrepublik Deutschland und der DDR, erste Bundestagswahl, Konrad Adenauer wird Kanzler

1954 Mit einem 3:2-Sieg über Ungarn wird Deutschland in der Schweiz Fußball-Weltmeister

1955 Beitritt der Bundesrepublik zur Westeuropäischen Union und zur Nato

1955 Die Lufthansa nimmt den innerdeutschen Luftverkehr auf

1956 Bei VW in Wolfsburg läuft der millionste Käfer vom Band

1961

In Opladen erste Niederlassung in Norddeutschland

1962

Ankerlizenzverkauf an Soletanche für Arbeiten am Unesco Gebäude, Paris



Dr.-Ing. Karlheinz Bauer

In den sechziger Jahren große U-Bahn-Projekte – und Einsatz der Bauer-Anker – in den deutschen Großstädten

1963

Erstmals kommen italienische Mitarbeiter zu Bauer

1964

Die ersten türkischen Mitarbeiter treffen ein

1965

Erster Computer bei Bauer – System IBM 6400



1967

Neubau Werkhalle an der Pöttmeser Straße (Bild oben)

1967

Beteiligung an der Firma Pollems, nach Komplettübernahme Umbenennung in Bauer Grundbau 1973

1977 Der RAF-Terrorismus erreicht in Deutschland seinen Höhepunkt  
 1978 Karol Wojtyła, Kardinal von Krakau, wird Papst Johannes Paul II.  
 1982 Ende der sozialliberalen Koalition, Helmut Kohl wird Bundeskanzler  
 1985 Liberalisierung Osteuropas durch Gorbatschow  
 1985 Eröffnung des Schrobenshausener Spargelmuseums  
 1986 Atomkraftwerkunfall in Tschernobyl in der Ukraine

1989 Zusammenbruch in der DDR, am 9. November Fall der Berliner Mauer  
 1990 Am 3. Oktober Festakt zur Deutschen Wiedervereinigung  
 1991 Der Deutsche Bundestag beschließt die Verlegung des Regierungssitzes von Bonn nach Berlin  
 1992 Der neue Münchner Flughafen Franz Josef Strauß nimmt seinen Betrieb auf  
 1992 Der Rhein-Main-Donau-Kanal wird eröffnet

1967

Ankerlizenz in die USA

1969

Ankerlizenz nach Japan

1969

Erster Bauer-Ankerbohrwagen  
UBW 01

1969

Unternehmen Egesa-Bauer in Spanien  
gegründet, aufgelöst 1980

1970

Gründung der ersten alleinigen Aus-  
landsfirma Bauer Ges.m.b.H Wien



1971

Bauer-Anker für die Zeltdach-Kon-  
struktionen der Olympia-Anlagen  
in München (Bild oben)

1972

Firmierung Karl Bauer Spezialtiefbau  
GmbH + Co. KG

1972

Neubau zentrales Verwaltungs-  
gebäude an der Wittelsbacherstraße



1975

Erste Aufträge in Libyen und Saudi-  
Arabien

1975

Ankerlizenzen nach Russland



1976

Erstes Großdrehbohrgerät BAUER BG 7  
(Bild oben)

Baugruben für die U-Bahn  
Stuttgart 1976



1976

Bauer Grundbau wird an die  
Preussag verkauft

1978

Erste Präsentation einer BG 7 auf  
einer Auslandsmesse in Brunn

1979

Gründung erste Tochterfirma im fer-  
nen Ausland, Saudi Bauer in Jeddah,  
Saudi-Arabien

1979

Neue Dimension: Großdrehbohrgerät  
BAUER BG 11

1980

Erstmals auf der Bauma mit einer BG  
am Stand von O&K

1980

BAUER Egypt Ltd., Kairo, Ägypten

1980

Gründung der Karl Bauer UK Ltd.,  
die sich auf Bodenverbesserung in  
Großbritannien konzentrierte

1982

Eintritt von Thomas Bauer ins  
Unternehmen



Familie Bauer 1985: Vorne von links Sebastian, Marlies und  
Karlheinz Bauer, Elisabeth, hinten Thomas, Andreas und  
Johannes

1983

Projekt Interchange 19 in Abu Dhabi und Gründung Bauer International Abu Dhabi

1984

Erste Schlitzwandfräse für Abdichtung am Brombachsee (Bild unten)



1984

Baustelle Yu Chuan Plaza in Kuala Lumpur und Gründung BAUER (Malaysia) SDN. BHD.



1984

Inbetriebnahme der neu erbauten Werkanlage West

1985

Bauer of America, Corp., USA, Projekt Boston Hynes Auditorium

1986

Firmierung BAUER Spezialtiefbau GmbH

1986

Thomas Bauer wird alleiniger Geschäftsführer

1987

Gründung Bauer Engineers and Contractors Singapore



Prof. Dipl.-Kfm. Thomas Bauer

Sitz der BAUER AG in Schrobenhausen, Werkanlage mit Hauptverwaltung

1987  
Erste Bauer Hausausstellung

1988  
Premiere der Vortragsveranstaltung  
„Schrobenhausener Tage“



1989  
Erster eigener Bauma-Stand in  
München auf der Theresienwiese,  
Vorstellung der BG 30 (Bild oben)

1989  
Thai BAUER Ltd. Bangkok, Thailand



1989  
Bau der Ankerhalle an der damaligen  
Wittelsbacherstraße (Bild oben)

1990  
BAUER Technologies Taiwan Ltd.

1995 Das Schengen-Abkommen tritt in Kraft  
– offene Grenzen in Europa  
1996 Der Schrobenhausener Stadtpfarrer  
Dr. Walter Mixa wird Bischof von  
Eichstätt  
1998 Die Bundestagswahl führt zur rot-grünen  
Koalition unter Kanzler Gerhard Schröder  
1999 Die englische Kronkolonie Hongkong  
wird an China übergeben  
2001 Terroranschlag auf die beiden Türme  
des World Trade Center in New York

2002 In zwölf europäischen Ländern wird  
die gemeinsame Währung Euro  
eingeführt  
2004 EU-Osterweiterung – zehn neue Länder  
kommen zur Europäischen Union  
2005 Kardinal Joseph Ratzinger wird Papst  
Benedikt XVI.  
2005 Die Bundestagswahl bringt eine große  
Koalition unter Bundeskanzlerin  
Angela Merkel



Bauer-Konferenzgebäude



Blick auf das Schachtbau Gelände in Nordhausen

**1990**  
Gründung der BAUER und MOURIK  
Umwelttechnik GmbH & Co,  
Schrobenhausen

**1990**  
MAT Mischanlagentechnik GmbH in  
Immenstadt

**1990**  
Firmenjubiläum 200 Jahre Bauer

**1990**  
SPESA Spezialbau und Sanierung  
GmbH zusammen mit SCHACHTBAU  
NORDHAUSEN GmbH

**1991**  
Bauer Technologies Far East  
Singapore

**1991**  
Wöhr + Bauer GmbH, Tiefpark-  
systeme, später Konzentration auf  
Projektentwicklung

**1991**  
Mit dem Frühjahrskonzert Einweihung  
des neuen Konferenzgebäudes

**1992**  
Erster Mini-Cutter in  
Japan für U-Bahnbau  
in Tokio

**1992**  
Eintragung BAUER  
Spezialtiefbau GmbH  
Beijing Rep. Office,  
China

**1992**  
Übernahme der SCHACHTBAU  
NORDHAUSEN GmbH

**1992**  
Übernahme von Coastal Caisson  
Corp., Florida, USA

**1992**  
P.T. Bauer Pratama Indonesia

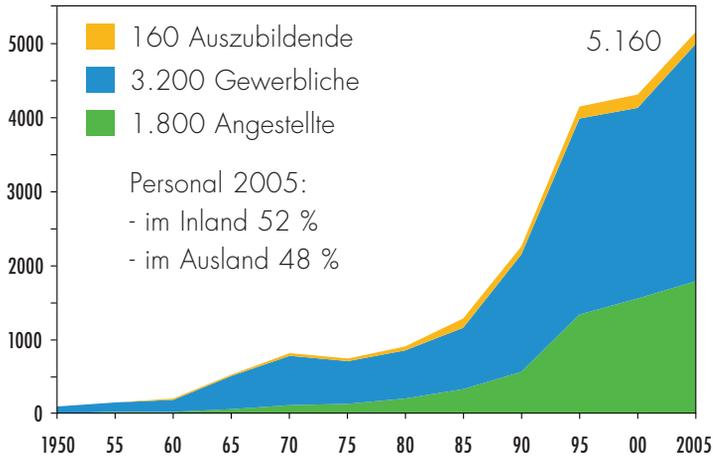


Start von Schachtbau  
Nordhausen in die Zukunft -  
September 1992.  
Von links: Hans-Joachim  
Laue, Heinz Kaltenecker,  
Thomas Bauer, Horst  
Strobach, Eberhard Karch  
und Peter Pfeifer (vorne)

**1994**  
 Eintragung der BAUER Aktiengesellschaft als Holding

**1995**  
 BAUER Equipment Hong Kong Ltd.

Personalentwicklung 1950 - 2005



**1995**  
 Gründung RTG Rammtechnik GmbH, Schrobenhausen

**1995**  
 BAUER Tianjin Technologies Co. Ltd., China

**1995**  
 Bauer Equipment Malaysia

**1995**  
 Neues Bürogebäude in Edelshausen bei Schrobenhausen (Bild unten)

**1994**  
 Bauer-Bürogebäude in Wansdorf westlich von Berlin (Bild unten)



**1995**  
 Bürogebäude Haßlau in Sachsen

**1995**  
 Gründung des Bauer-Unternehmens in Beirut im Libanon

1995

Gründung und Beteiligung an der NDH Entsorgungsbetriebergesellschaft mbH, Bergwerk Bleicherode



1996

Die Deutsche Beteiligungs AG erhält durch Kapitalerhöhung Anteile der BAUER AG

1996

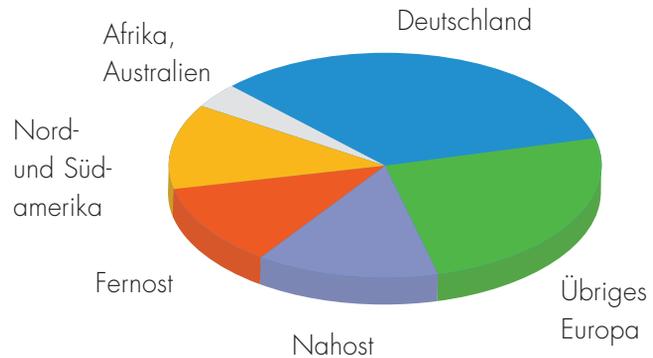
BAUER New Zealand Ltd.

1997

BAUER Foundations Philippines, Inc.

In den neunziger Jahren erfolgte auch die Gründung von Niederlassungen und Tochterunternehmen in Ungarn, Polen, Rumänien, Spanien (Terra-bauer) und Mexiko

Konzern-Gesamtleistung weltweit 2005



1998

Shanghai Bauer Jintai Engineering, China – ab 2005 Shanghai BAUER Technologies Co. Ltd.

1998

Übernahme der Firma Klemm Bohrtechnik, Drolshagen



Luftbild Klemm Bohrtechnik, Drolshagen 2005

Werk Aresing – Montagehallen zur Herstellung der BG-Geräte



1999

Gründung BAUER Hong Kong Ltd. für Gründungsprojekte

1999

Start von SAP R/3 in der Bauer-IT

2000

Gründung Bauer Equipment Canada

2001

Neustrukturierung der BAUER Gruppe – die BAUER Maschinen GmbH wird eigenständiges Unternehmen

2002

Kauf großer Hallen und eines weitläufigen Freigeländes für Bauer Maschinen in Aresing



Geschäftsleitung der BAUER Spezialtiefbau GmbH 2001: Peter Teschemacher, Fritz Bauer, Heinz Kaltenecker, Hans-Joachim Bliss, Manfred Stocker

2001

Kauf der EURODRILL GmbH, Olpe



Bodenreinigungszentrum Schrobenshausen 2002, die größte Anlage der BMU. Schon in den neunziger Jahren wurden die Bodenreinigungsanlagen Hirschfeld in Sachsen und Bleicherode in Thüringen in Betrieb genommen.

2003

Gründung von Bauer Equipment, USA

2003

Erwerb der FWS Filter- und Wassertechnik GmbH

2004

Ministerpräsident Edmund Stoiber besucht die BAUER AG (Bild unten)



2004

Mehrheitsbeteiligung an der PRAKLA Bohrtechnik GmbH, Peine, zum Bau von Brunnenbohrgeräten

2004

Bauer Foundation Australia, Tochter von Bauer Malaysia



Maschinen-Hausausstellung - Eröffnung durch Thomas Bauer



2004

Gründung der BAUER Stiftung in Schrobenhausen (Bild oben)

Stiftungsrat und -vorstand der BAUER Stiftung

2004

Vergößerter und neu konzipierter Stand auf der Bauma, Vorstellung der MBG-Serie, Innovationspreis für die CSM-Schlitzwandtechnik



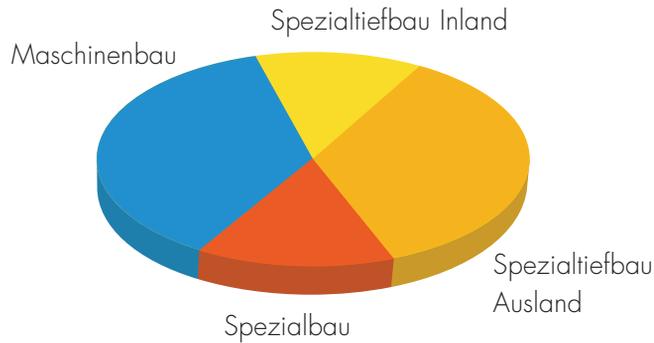
Peter Teschemacher und Heinz Kaltenecker, Geschäftsführer der BAUER Spezialtiefbau GmbH

2004  
Bauer-Unternehmen in Bulgarien und  
in der Ukraine



Geschäftsleitung der BAUER Maschinen GmbH 2006: Sebastian Bauer, Erwin Stötzer, Josef Soier

Geschäftsverteilung 2005



2005  
BAUER Equipment Gulf FZE, Dubai  
VAE

2005  
BAUER Foundations Canada Inc.

2005  
Gründung von TracMec in Imola,  
Italien

2005  
Übernahme von Pileco Inc. in  
Houston, Texas, USA

2005  
BAUER Spezialtiefbau Schweiz AG

2005  
Gründung der Tochterfirmen Mineral  
Bulk Sampling in Südafrika und  
Namibia

2005  
Gründung von Bauer Maschinen  
Kurganstalmost in Sibirien, Russland

2005  
Gründung der BAUER Umwelt GmbH  
als Holding für die Umwelt-Firmen



BMU-Geschäftsführer Johann Mesch



Aufsichtsrat der BAUER AG 2005: Wilken Freiherr von Hodenberg, Karlheinz Bauer, Klaus Reinhardt, Elisabeth Teschemacher, Klaus Englert, Gerardus N. G. Wirken



Vorstand der BAUER AG 2005: Heinz Kaltenecker, Mark Schenk, Thomas Bauer, Hartmut Beutler

2006

Gründung der Tochtergesellschaft  
BAUER Fundaciones Panamá S.A.

2007

Gründung einer Bauer-Tochtergesellschaft in Angola

2006

Gründung der Tochtergesellschaft  
BAUER Vietnam Ltd.



2006

Projekt Peribonka Damm in Kanada –  
Abdichtung für ein Wasserkraftwerk  
in der Provinz Montreal

2006

Am 4. Juli wird die Aktie der  
BAUER AG zum ersten Mal an der  
Frankfurter Börse notiert, der  
Ausgabekurs liegt bei 16,75 Euro

2007

Vorstellung des ersten Bauer-  
Seilbaggers auf der Bauma in  
München

Tag des Börsengangs:  
Von links Martin Steinbach  
Deutsche Börse, Heinz  
Kaltenecker, Karlheinz  
Bauer, Thomas Bauer

Werkanlage Edelshausen



**2007**

Übernahme von 75 Prozent der Anteile an der Olbersdorfer Guß GmbH in Zittau



**2007**

Übernahme der German Water and Energy Group in Peine

**2007**

Gründung der BAUER Resources GmbH als Holding für die Geschäftsbereiche Wasser, Umwelt und Bodenschätze. Damit steht die BAUER Gruppe mit Bau, Maschinen und Resources auf drei Säulen

**2007**

Grundsteinlegung für das neue Verwaltungsgebäude in Schrobenhausen und der Werkerweiterung in Aresing

**2008**

Gründung Tochtergesellschaft BAUER Manufacturing Inc., Conroe Texas

**2008**

Gründung einer Tochtergesellschaft von Bauer Maschinen – Beteiligung von 60 Prozent – in der Türkei mit Sitz in Ankara

**2008**

Die Bauer-Aktie notiert am 22. September erstmals im MDAX und bleibt dort bis September 2010

**2008**

Bau der neuen Werkanlage in Edelshausen

**2008**

Im Juli übernimmt Dieter Stetter in der Nachfolge von Erwin Stötzer die Geschäftsführung der BAUER Maschinen GmbH

**2008**

Übernahme von 75,5 Prozent der Anteile an der ESAU & HUEBER GmbH in Schrobenhausen durch die BAUER Resources GmbH



Karlheinz Bauer, Thomas Bauer, Bürgermeister Karlheinz Stephan v. l.

**2009**

Eröffnung des neuen Bauer-Verwaltungsgebäudes in Schrobenhausen und des neuen Werks Edelshausen. Zum Einweihungsfest Umbenennung der Firmenanschrift Wittelsbacherstraße 5 in BAUER-Straße 1

**2009**

Abschluss der Werkerweiterung bei Schachtbau Nordhausen

**2009**

Gründung der BAUER Training Center GmbH

**2009** Die Bundestagswahl bringt eine schwarz-gelbe Koalition

**2009** Im November wählen die USA mit Barack Obama erstmals einen schwarzen Präsidenten

**2013** Papst Benedikt tritt zurück, sein Nachfolger ist Franziskus I.

**2013** Nach der Bundestagswahl Wiederauflage der großen Koalition

**2014** Deutschland wird wieder Fußball-Weltmeister

**2015** Der Zustrom von fast einer Millionen Flüchtlinge aus Nahost löst eine öffentliche Debatte in der Bundesrepublik aus

**2016** Im Juni stimmt England für den Brexit, den Austritt ihres Landes aus der Europäischen Union

**2017** Kanzlerin Merkel wiedergewählt, lange Regierungsbildung bis ins Frühjahr

**2017** Die USA bestimmen Donald Trump ab Januar 2018 zu ihrem Präsidenten

**2009**

Gründung der SPANTEC Spann- und Ankertechnik GmbH

**2009**

Erweiterung der Anlagen der KLEMM Bohrtechnik GmbH in Olpe

**2009**

Einweihung des Werkes BAUER Manufacturing Inc. in Conroe, Texas

**2009**

Kauf von Werkhallen in Ljuberzy, Russland

**2010**

Gründung eines Corporate Service Center in Indien

**2010**

Nach Verlagerung der Ankerherstellung ins Werk Edelshausen wird die vormalige Ankerhalle zu einer großzügigen Lehrwerkstätte umgestaltet

**2011**

Uno-Generalsekretär Kofi Annan überreicht den Global Water Award an die BAUER Water GmbH

**2011**

Konstruktion einer Unterwasserbohranlage und erfolgreicher Einsatz nahe Schottland für eine Gezeitenkraftwerksturbine. Für diese Anlage erhielt Bauer auf der Bauma 2013 den Innovationspreis

**2011**

Verkauf der ersten Tiefbohranlage TBA 300 nach Venezuela



**2012**

Im Jahresverlauf wurde erstmals die Marke von weltweit 10.000 Mitarbeitern im Konzern überschritten

2012

Dammertüchtigung des Sylvenstein-  
speichers in den Bayerischen Alpen

2012

Beteiligung der GWE an Tubomin in  
Chile

2013

Ehrenpromotion der TU München für  
Thomas Bauer

2013

Umzug in neues Werkgelände  
Tianjin, China



Projekt Umfahrung Schwarzkopftunnel



Vorstand der BAUER AG 2011 bis 2016: Hartmut Beutler,  
Thomas Bauer, Heinz Kaltenecker

2013

Zwei große Gründungsprojekte  
werden ausgeführt – für den  
Kingdom Tower in Jeddah, Saudi-  
Arabien, und den Lakhta Tower in  
St. Petersburg, Russland

2013

Spezialtiefbau für das Bahnprojekt  
Umfahrung Schwarzkopftunnel  
zwischen Würzburg und  
Aschaffenburg, bis 2015

2014

Zwei Großprojekte: Ertüchtigung  
des Center Hill Dam in Tennessee,  
USA; Gründungsarbeiten für die  
Hongkong-Zhuhai-Macao-Brücke

2014

Werkeröffnung Bauer Maschinen  
Kurgan, Russland

2015

Seit 225 Jahren ist Bauer in Schrobenhausen – zur Hausausstellung im April wird das neu konzipierte BAUER Museum in der Alten Schweißerei präsentiert

2015

BAUER Gruppe erhält mit Sanierungsarbeiten für die Altablagerung Kesslergrube in Grenzach den größten Einzelauftrag der Firmengeschichte

2015

Gründung Joint Venture mit Schlumberger mit 51 Prozent Anteilen für den Bau von Tiefbohranlagen – das Joint Venture erhält den Namen NeoRig

2016

Arnulf Christa folgt auf Peter Teschemacher als Geschäftsführer der BAUER Spezialtiefbau GmbH



Arnulf Christa



2016

Mit Bauer-Technik, mit BG und einem Prakla-Spezialgerät, wurden Ende Januar in China dreizehn verschüttete Bergleute geborgen. Nach dem Unglück in einer Gipsgrube hatten die Kumpel fünf Wochen in mehr als 200 Meter Tiefe ausharren müssen

2016

Peter Hingott tritt zum 1. Oktober in den Vorstand der BAUER AG ein, zum Jahresende scheidet Heinz Kaltenecker aus



Bauma 2016: Dieter Stetter (2. v. r.) im Gespräch mit Bayerns Wirtschaftsministerin Ilse Aigner



Vorstand der BAUER AG 2017: Peter Hingott, Thomas Bauer, Hartmut Beutler

2016

Bauer Water und Bauer Umwelt werden in die BAUER Resources GmbH eingegliedert

2017

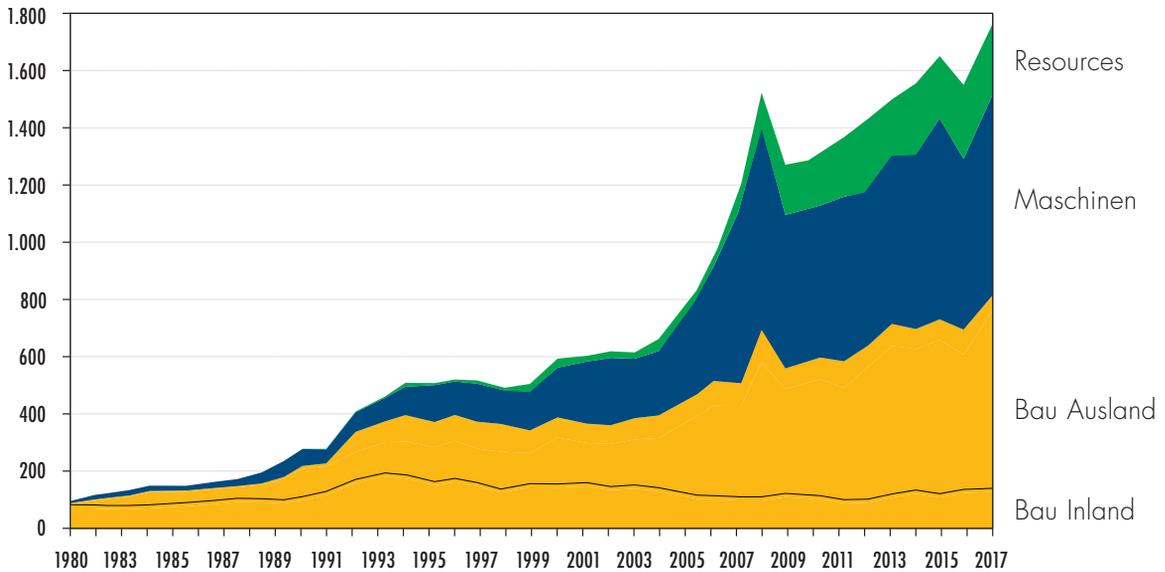
Der Bergbau von Schachtbau Nordhausen verfolgt über Jahre einen Auftrag zur Förderung von Chromerzen in Kasachstan. Die TOO Schachtbau – eine gemeinsame Firma von Schachtbau mit der THYSEN SCHACHTBAU GmbH – konnte im Sommer 2017 den 4000. Meter Schacht auffahren



Vorstand der BAUER AG 2018: Thomas Bauer, Peter Hingott, Hartmut Beutler und Florian Bauer

Entwicklung der Gesamtkonzernleistung nach Segmenten

in Mio. Euro – für das Geschäftsjahr 2017 Gesamtergebnis 1772 Mio. Euro



# Who is who bei Bauer

## Die erste Generation

Sebastian Bauer (1761 – 21.2.1840) geboren in Deggendorf,  
 ∞ Ursula Bauger (1767 – 27.2.1840)  
 Kinder: *Melchior (\*1791)*, *Sebastian (\*1792)*, *Andreas (\*1794)*,  
*Balthasar (\*1796)*, *Maria-Kreszentia (\*1797)*, *Martha (\*1799)*

## Die zweite Generation

Andreas Bauer (30.11.1794 – 6.10.1846)  
 ∞ Kreszenz Wolf (22.7.1803 – 12.2.1884)  
 kinderlos  
*Sebastian Bauer (16.9.1792 – 5.12.1856)*  
 ∞ *Regine Wimmer (\*1792)*  
*Kupferschmied in Aichach*  
 Kinder: *Franziskus (\*1818)*, *Amalie (\*1819)*, *Sebastian (\*1821)*,  
*Xaverius (\*1822)*, *Karl (\*1823)*, *Josef Anton (\*1827)*

## Die dritte Generation

Karl Bauer (17.11.1823 – 23.4.1895)  
 Sohn von Sebastian Bauer, Kupferschmied in Aichach  
 Karl Bauer kommt 1842 nach Schrobenhausen  
 ∞ Kreszenz Wolf (11.5.1834 – 10.3.1915)  
 Kinder: *Andreas (\*1858)*, *Karl (\*1861)*, *Max (\*1867, gest. 1867)*

## Die vierte Generation

Andreas Bauer (28.5.1858 – 18.8.1933) Kupferschmied  
 ∞ Maria Greimel (29.8.1874 – 11.2.1960)  
 Kinder: *Maria (\*1893)*, *Karl (\*1894)*, *Anna (\*1904)*  
 Im Kindesalter verstorben: *Therese (\*1895)*, *Franz (\*1896)*, *Franz (\*1898)*,  
*Kreszenz (\*1901)*

*Karl Bauer (17.2.1861 – 27.3.1930) „Afrika-Onkel“*

*Nicht in den Firmen Bauer tätige Familienmitglieder sind kursiv gedruckt.*

## Die fünfte Generation

Dipl.-Ing. Karl Bauer (4.6.1894 – 18.4.1956)

∞ Luise Kastner (11.10.1898 – 4.8.1990)

Kinder: *Liselotte* (\*1924), *Karlheinz* (\*1928)

*Maria Bauer, verh. Gunzner* (27.4.1893 – 2.5.1969)

Tochter *Gretl Gunzner, verh. Englert* (geb. 11.2.1920)

deren Sohn Prof. Dr. Klaus Englert (geb. 1.4.1949) – über viele Jahre Aufsichtsrat und Soziusanwalt in den Bauer-Firmen

## Die sechste Generation

Dr.-Ing. Karlheinz Bauer (geb. 24.4.1928)

∞ Dipl.-Kfm. Marlies Zenger (geb. 30.10.1929)

Kinder: *Andreas* (\*1954), *Thomas* (\*1955), *Johannes* (\*1956),

*Stephan* (\*1959), *Elisabeth* (\*1961), *Sebastian* (\*1965)

*Liselotte Bauer, verh. Rupp* (7.6.1924)

Kinder: *Christoph* (\*1951), *Wolfgang* (\*1953), *Ursula* (\*1956)

## Die siebte und achte Generation

Dr.-Ing. *Andreas Bauer* (26.5.1954 – 24.9.1999)

∞ *Renate Gülich* (geb. 1954)

Kinder: *Leif-Michael* (\*1980), *Desiree* (\*1982), *Surya* (\*1990)

Prof. Dipl.-Kfm. *Thomas Bauer* (geb. 27.7.1955)

∞ *Margit Huber* (geb. 1957)

Kinder: *Florian* (\*1982), *Martin* (\*1984)

Dr.-Ing. *Johannes Bauer* (geb. 29.8.1956)

∞ *Silvia Lasar* (geb. 1958)

Kinder: *Johannes* (\*1983), *Stephanie* (\*1984), *Franziska* (\*1986),

*Michael* (\*1988, gest. 1989), *Wolfgang* (\*1990)

*Stephan Bauer* (10.9.1959 – 20.1.1980)

Dipl.-Ing. (FH) *Elisabeth Bauer, verh. Teschemacher* (geb. 14.7.1961)

∞ Dipl.-Ing. *Peter Teschemacher* (geb. 1951)

Kinder: *Ulrich* (\*1988), *Sonja* (\*1989), *Tobias* (\*1993)

Dr.-Ing. *Sebastian Bauer* (geb. 18.10.1965)

∞ *Elke Hofmann* (geb. 1973)

Kinder: *Julia* (\*2010), *Andrea* (\*2013)

---

## Geschäftsführung der BAUER Spezialtiefbau GmbH und der Vorgänger-Firmen bis 2001

Dipl.-Ing. Karl Bauer (1921 – 1956)  
Dr.-Ing. Karlheinz Bauer (1954 – 1987)  
Prof. Dipl.-Kfm. Thomas Bauer (1983 – 2001)  
Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Erwin Stötzer (1997 – 2001)

## Mitglieder der erweiterten Geschäftsleitung der BAUER Spezialtiefbau GmbH bis 2001

Dipl.-Kfm. Klaus Meßenzehl (1984 – 1989)  
Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Erwin Stötzer (1984 – 1997)  
Dr. Dipl.-Ing. Manfred Stocker (1987 – 2001)  
Dipl.-Ing. Peter Teschemacher (1989 – 2001)  
Dipl.-Ing. Heinz Kaltenecker (1990 – 2001)

## Vorstand der BAUER AG nach der Neustrukturierung 2001

Prof. Dipl.-Kfm. Thomas Bauer, Vorstandsvorsitzender (seit AG-Gründung 1994)  
Dipl.-Ing. Heinz Kaltenecker (seit 1997)  
Dipl.-Ing. (FH) Mark Schenk (ab 2001)  
Dipl.-Betriebswirt (FH) Hartmut Beutler (ab 2001)

## Vorstand der BAUER AG nach dem Börsengang 2006

Prof. Dr.-Ing. E.h. Dipl.-Kfm. Thomas Bauer, Vorstandsvorsitzender  
Dipl.-Ing. Heinz Kaltenecker (1997 – 2016)  
Dipl.-Ing. (FH) Mark Schenk (2001 – 2010)  
Dipl.-Betriebswirt (FH) Hartmut Beutler (ab 2001)  
Peter Hingott (ab 2016)  
Dipl.-Ing. (FH) Florian Bauer, MBA (ab 2018)

## Geschäftsführer nach der Neustrukturierung 2001

BAUER Spezialtiefbau GmbH

Dipl.-Ing. Heinz Kaltenecker (bis 2007)

Dipl.-Ing. Peter Teschemacher (bis 2016)

Dipl.-Ing. Arnulf Christa (ab 2016)

Dipl.-Ing. Harald Heinzelmann (ab 2012)

Dipl.-Wirtsch.-Ing. (FH) Alexander Hofer (ab 2009)

Dipl.-Ing. Frank Haehnig (ab 2017)

BAUER Maschinen GmbH

Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Erwin Stötzer (bis 2008)

Dipl.-Ing. (FH) Hubert Merkl (bis 2005)

Dipl.-Ing. Dieter Stetter (2008 – 2018)

Dipl.-Ing. (FH) Josef Soier (bis 2012)

Prof. Dr.-Ing. Sebastian Bauer (ab 2005)

Dipl.-Ing. René Gudjons (ab 2011)

Reiner Roßbach (ab 2012)

BAUER Resources GmbH

Dipl.-Ing. Heinz Kaltenecker (2007 – 2010)

Dipl.-Chem. Johann Mesch (2007 – 2018)

Peter Hingott (ab 2013)

Dr. Roman Breuer (ab 2018)

SCHACHTBAU NORDHAUSEN GmbH (seit Privatisierung 1992)

Dr.-Ing. Peter Pfeifer (1992 – 2007)

Dr. Hans-Joachim Laue (bis 1993)

Dipl.-Ing. Jürgen Stäter (ab 1993)

Dipl.-Ing. Jens Peters (2000 – 2016)

Dipl.-Berging. Michael Seifert (ab 2016)

# Zu diesem Buch

**D**ieses Buch entstand überwiegend aus vielen und ausführlichen Gesprächen, zum geringeren Teil aus gedruckten Quellen oder Akten. Den Großteil bildeten längere Interviews mit Prof. Thomas Bauer, der das Buch in seiner Entstehung intensiv begleitete.

Weiter gab es umfassende Gespräche mit Dr.-Ing. Karlheinz Bauer und Dipl.-Kfm. Marlies Bauer. Viel organisatorische Arbeit zur Ergänzung des Buches mit den Jahren nach dem Börsengang 2006 leistete Christopher Wolf, der auch das Kapitel „Von Lochkarten bis Client Server“ überarbeitet hat.

An gedruckten Quellen sind nur wenige zu nennen: Über die Geschichte der Kupferschmiede berichtet das Werk „Schrobenhausen – sein altes Handwerk“ von Georg August Reischl, Schrobenhausen 1967. Viele Einzelinformationen konnten dem seit 1972 erscheinenden Bohrpunkt entnommen werden, der im Jahresrhythmus über die Entwicklung des Unternehmens informiert. Herangezogen wurde auch die Studienarbeit von Walter Essigkrug „Ausbildung über 200 Jahre in einem mittelständischen Betrieb“, Schrobenhausen 1983.

Zu den Unterlagen, die für den historischen Teil von 1790 bis ungefähr 1930 benützt wurden, ist die Vorarbeit von Gretl Englert, einer Enkelin von Andreas Bauer hervorzuheben. Sie trug aus Dokumenten verschiedener Pfarrarchive und Rathäuser wichtige Einzelheiten zusammen, hat viele handschriftliche Unterlagen in Maschinenabschriften übertragen und damit für einen leichten Zugang zum Familienarchiv Bauer gesorgt. Ergänzungen zur Geschichte der Kupferschmiede Bauer im Raum Deggendorf beschaffte Prof. Dr. Klaus Englert. Unterstützung erhielten wir vom Schrobenhausener Stadtarchiv unter Archivleiter Max Direktor.

Zu den Gesprächen mit den Familienmitgliedern Bauer – über das Thema IT mit Dr. Johannes Bauer und zur Maschinen-Entwicklung mit Dr. Sebastian Bauer – kamen Interviews mit vielen Führungskräften des Unternehmens und mit einer ganzen Reihe älterer und bereits im Ruhestand befindlicher Mitarbeiter. Auf die Gefahr hin, dass Namen vergessen werden, seien Ernst Stümpfle, Harald Lokau und Hermann Kothes genannt.

Die Bilder stammen überwiegend aus dem Archiv Bauer, einige Fotografien aus der Zeit vor 1935 stellte Gretl Englert zur Verfügung.

Franz Josef Mayer



**Herausgeber**

BAUER Aktiengesellschaft  
BAUER-Straße 1  
86529 Schrobenhausen  
Telefon 08252/97-0  
[www.bauer.de](http://www.bauer.de)

**Buchgestaltung**

Winfried Moser  
Elke Eck

**Fotos**

Archiv Bauer

**Herstellung**

Mayer & Söhne Druck- und  
Mediengruppe GmbH & Co. KG,  
Aichach

Schrobenhausen 2018

Die Unternehmen der BAUER Gruppe sind weltweit im Spezialtiefbau, in angrenzenden Bauleistungen und in der Herstellung von Maschinen für den Spezialtiefbau tätig. Dieser Status hat eine lange wechselhafte Vorgeschichte.

Die vorliegende Darstellung zeichnet die über 200-jährige Geschichte des Familienunternehmens nach und beschreibt wie ein junger Kupferschmied sich im Jahre 1790 in Schrobenhausen selbstständig machte. Aus dieser Werkstätte entwickelte sich seit Beginn des zwanzigsten Jahrhunderts ein Brunnenbaubetrieb und nach 1950 ein Bau- und Maschinenbau-Konzern. Mit dem Namen Bauer verbindet sich vor allem die Entwicklung im Spezialtiefbau.