

Wenn aus Gülle Wasser wird

Wie der steirische Landmaschinenproduzent Bauer seinen Umsatz in fünf Jahren verdoppelte

STEFAN MENZEL | WIEN

Von der Krise mag Otto Roiss nichts hören. Das betrifft andere, aber nicht sein Unternehmen, die Bauer-Gruppe. Wer wie er mit der Landwirtschaft zu tun hat, muss sich auch nur relativ wenig Sorgen machen. Geessen wird immer. Der 48-jährige Unternehmer aus Voitsberg – einer Kleinstadt im Süden der Steiermark – ist ein unverwundlicher Optimist. Dass die Wirtschaft um ihn herum mit massiven Problemen kämpft, stört ihn nicht. „Von der Krise will ich nichts hören“, sagt er. Die Bauer-Gruppe werde weiter wachsen und weiter neue Mitarbeiter einstellen, erzählt der hemdsärmelige Unternehmer mit der direkten Art.

Dabei kennt Otto Roiss das Wort Krise sehr wohl. Als er die österreichische Bauer-Gruppe vor fünf Jahren übernahm, hatte das Unternehmen schon eine lange Durststrecke hinter sich. Häufig wechselnde Eigentümer, Stagnation, ja sogar ein Konkurs lag hinter der Firma aus dem kleinen Voitsberg mit seinen 10 000 Einwohnern. Unternehmerische Perspektiven gab es wenig. Die Bauer-Gruppe hatte viel zu lange ihre alten Produkte im Programm: Beregnungsanlagen und Maschinen für die Gülleaufbereitung – alles im Kern ziemlich unverändert seit der Unternehmensgründung in den 30er-Jahren.

Vor neun Jahren stieß Otto Roiss zur Bauer-Gruppe, zunächst als ange-

stellter Geschäftsführer. Zuvor war er in der Papier- und der Metallverarbeitung. Mit dem damaligen Bauer-Eigentümer – einem Unternehmer aus Deutschland – wurde sich der geborene Salzburger jedoch nicht einig über die Unternehmensstrategie. Roiss überredete ihn daraufhin zum Verkauf – um über ein Management-Buy-out 2003 letztlich selbst die Führung der Gruppe in die Hand zu nehmen.

Seit er das Unternehmen führt, hat sich der Umsatz auf knapp 150 Millionen Euro verdoppelt. Weltweit arbeiten heute rund 500 Menschen für die Unternehmensgruppe. Roiss hat das verträumte Unternehmen in fünf Jahren komplett umgekrempelt: Vor seinem Einstieg beschränkte sich die Bauer-Gruppe auf zwei Produktfamilien: Gülle- und Beregnungsanlagen. Roiss hob die Grenzen zwischen beiden Sparten auf und machte so neue Produkte möglich. Die Gülleanlagen hat das Unternehmen so sehr verbessert, dass am Ende des Verarbeitungsprozesses Wasser herauskommt – was den Kreis zu den Beregnungsanlagen schließt. Neu im Produktportfolio der Bauer-Gruppe sind auch Biogasanlagen – Biogas ist ein weiteres Abfallprodukt der Gülleverarbeitung.

Auch im Marketing setzte Roiss an: Die Bauer-Gruppe bietet ihre verschiedenen Produkte inzwischen im Baukastensystem an. Ein Kleinbauer braucht vielleicht nur eine kleine Anlage für die Gülleaufbereitung, ein mittelgroßer Bauer kauft die Beregnungsanlage, und der industriell arbeitende Landwirt nimmt sich noch die Biogasanlage dazu – weil sich diese Art der Energieerzeugung erst mit 800 oder 1 000 Rindern rentiert. So kann sich jeder einzelne Landwirt das Produkt aus dem Bauer-Portfolio aussuchen, das zu seinem Betrieb passt und das er finanzieren kann.

Damit sich Bauer-Kunden auch größere Anlagen leisten können, hat Roiss die Leasing-Finanzierung im



Otto Roiss, Chef der Bauer-Gruppe: Mit Gülle- und Beregnungsanlagen die Umweltprobleme der Landwirte lösen.

Unternehmen eingeführt. Auch jetzt in der Finanzkrise funktioniert das Leasing, sagt der Bauer-Chef. Er arbeitet mit Banken zusammen, die problemlos Geld für Kunden in der Landwirtschaft bereitstellen.

In den vergangenen fünf Jahren hat Roiss auch das internationale Geschäft neu ausgerichtet. „Heute sind wir in 88 Ländern vertreten“, sagt er. Früher habe sich Bauer stärker auf den europäischen Raum konzentriert. Roiss sieht Osteuropa als Wachstumszone. Deshalb arbeitet die Bauer-Gruppe auch daran, eine eigene Fertigung in Russland aufzubauen. Dort gibt es die ganz großen, nach industriellem Muster produzierenden landwirtschaftlichen Betriebe, denen Roiss am liebsten das gesamte Produktportfolio verkaufen möchte.

„Mir ist das Denken in Kreisläufen extrem wichtig“, skizziert Roiss seine Geschäftspolitik. Hat die Landwirtschaft doch ein Umweltproblem mit Gülle. Gerade dann, wenn sich die Bauern immer stärker spezialisieren und ihre Höfe zu industriellen Großbetrieben machen. Die riesigen

Schweine- und Rinderzuchtbetriebe etwa produzieren gewaltige Güllmengen. Roiss: „Die Bauern müssen die Gülle loswerden, und da setzen wir an.“

Während seine Vorgänger in der Bauer-Gruppe die Sparten Beregnungstechnik und Gülleverarbeitung getrennt führten, verschmolz Roiss die Bereiche – im Kreislauf eben. Roiss verspricht, dass er die Gülle zu 100 Prozent aufbereiten und verwerten kann. Denn die Bauer-Gruppe hat ihre Maschinen in den vergangenen fünf Jahren so verfeinert, dass die Gülle damit in feste und flüssige Reststoffe zerlegt werden kann. Am Ende des Prozesses entsteht aufbereitetes Wasser, das über Bauer-Beregnungsanlagen wieder auf die Felder verteilt werden kann. Meist erhält das Wasser Nitrate, die wiederum als Dünger wirken.

Aus den Feststoffen der Gülle kann der Landwirt verschiedene Folgeprodukte herstellen – je nachdem, welche Maschine der Bauer-Gruppe er einsetzt. Etwa die Bedding Recovery Unit: Eine gewaltige Stahlröhre, die frisches Einstreumaterial für die

Stallungen produziert und Stroh oder Sägemehl ersetzt. Diese Anlage kostet an die 200 000 Euro. Sie rentiert sich erst für die ganz großen Tierzuchtbetriebe. Für solche Höfe könnte es sich auch lohnen, mit einer Biogasanlage Energie für den eigenen Betrieb zu produzieren – die ist jetzt auch im Bauer-Programm. Für kleinere landwirtschaftliche Betriebe gibt es Maschinen, die aus Gülle Blumenerde machen.

In den vergangenen fünf Jahren hat Roiss zudem mehrere kleinere Konkurrenten vor allem aus Deutschland übernommen. Bei der Beregnungstechnik ist die Bauer-Gruppe Marktführer in Europa und Asien, nur in Nordamerika gibt es noch veritable Konkurrenten, so Roiss.

Und er hat klare Vorstellungen von der Zukunft: „Das Wachstum wird im selben Tempo weitergehen.“ Das könnte klappen, da die Landwirtschaft nicht so konjunkturrempfindlich ist. „Lediglich bei Premiumprodukten ist mit Einbußen zu rechnen“, urteilt auch die Branchenexpertin Martina Valenta von der Ersten Bank in Wien.

FALKENSTEINS WEINMACHER

Die Renaissance des Fasses

PIT FALKENSTEIN | KÖLN

Edelstahl oder Holz? Vordergründig hat der Inox-Tank nur Vorteile. Er ist unverwundlich, spart Platz und lässt sich einfach kühl halten. Preiswert ist er obendrein, kostet 2 300 Euro für einen 2 500-Liter-Behälter mit Armaturen gegenüber 5 000 Euro für ein gleich großes Fass. Schließlich die Pflege: Ein Wasserstrahl reinigt den Stahl bestens. Beim Fuder hingegen muss sich der Schmächtigste im Betrieb durch ein Türchen ins Innere zwingen und den Weinstein abkratzen. Trotzdem erlebt das Fass eine kleine Renaissance.



Die Küfereien melden steigende Umsätze. Viele, vor allem jüngere Winzer lieben den rustikalen Charme von holzgeriebenen Weinen und schwören darauf, dass die Berührung des gärenden Mostes mit Sauerstoff und Weinstein die Fülle der Aromen fördert.

So wie Gerda Lehmeier, die Chefin des Weingutes Karl Schaefer in Bad Dürkheim. In dem 175 Jahre alten Familienbetrieb in Bad Dürkheim gab es immer Fässer. Sie hatte eigentlich nicht vor, das väterliche Weingut zu übernehmen und arbeitete als Apothekerin. Doch als der Senior zu schwächeln begann und „keiner sonst da war, der die Finger gehoben hätte“, machte sie sich auf, die Nachfolge anzutreten. Sie belegte ein Semester als Gasthörerin an der Weinbau-Hochschule in Geisenheim. Dann richtete sie sich in dem alten Dürkheimer Herrschaftshaus ein und ließ alles, wie es war.

Nur eines änderte sie: Die Weinberge wurden auf biologischen Anbau umgestellt. „Es ist besser gelaufen, als ich zu hoffen wagte. Und der Arbeitsaufwand war auch nicht wesentlich höher“, berichtet Gerda Lehmeier. Die meisten Reben stehen auf Terrassen. Da wurde ohnehin zuvor schon fast alles von Hand gemacht. Nur häufigeres Spritzen ist nötig, weil die biologischen Mittel nicht so lange halten wie die synthetischen.

Lehmeier kann sich auf eine gute Mannschaft verlassen. Einige Mitarbeiter sind schon seit Jahrzehnten dabei. Joachim Jansen, der die Wein-

berge betreut, ist Winzermeister. Und Jan Groß, der neue Mann im Keller, ein studierter Önologe, hat früher im Hause Karl Schaefer gelernt.

Es gibt nur ein Problem: Die Chefin ist 64 Jahre alt, strahlt wohl Vitalität aus, aber „ewig werde ich das nicht mehr machen können“. Ein Sohn ist Richter, der andere Physiotherapeut. Ob von denen einer das Gut später übernimmt, ist sehr fraglich. Doch darüber macht sich Gerda Lehmeier „noch keine Gedanken“.

Eine großartige Lage ist der Dürkheimer Spielberg, ein steiler, westwärts geneigter Hang. Der Boden ist mit Kalk durchsetzt, was dem Ries-

ling eine betont erdige Note gibt. Der Name kommt vom lateinischen speculare (beobachten). Auf dem langgestreckten Rücken, der parallel zum Pfälzer Wald verläuft, wurden Reste eines römischen Wachturms gefunden.

Der ausdrucksstarke, nicht zu schwere Kabinett-Riesling vom Spielberg ist exemplarisch für das Haus Schaefer. Vor 30 Jahren, als Pfälzer Wein noch ziemlich süß daherkam, wäre so ein Stoff als „rassig, stahlig, Herrenart“ beschrieben worden. Der Riesling ist noch arg jung und spröde, fängt erst nach dem dritten Glas zu schmecken an, aber dann mit Macht: nach Pfirsich, Bauernbrot, nach Stein und Erde. Der Hauch Holz vom großen Fass rundet das Aromenspiel wundervoll ab. Seefisch vom Grill passt gut dazu.

Dürkheimer Spielberg

Jahrgang: 2007
Rebsorte: Riesling
Anbaugebiet: Pfalz
Analyse: 12,8° Alkohol, 6,9 g Säure, 4,3 g Restzucker
Trinken: bis 2011
Preis ab Hof: 7,50 Euro
Adresse:
 Weingut Karl Schaefer,
 Weinstraße Süd 30
 67098 Bad Dürkheim
 06322/2138, Fax: -8729
 info@weingutschaefer.de
 www.weingutschaefer.de

UNTERNEHMENSPRAXIS

MO FAMILIENUNTERNEHMEN

DI TECHNIK & INNOVATION

MI RECHT & STEUERN

DO MARKETING

FR MANAGEMENT & STRATEGIE