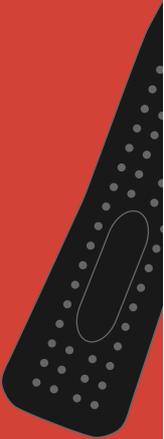


H A U S



BAUHAUS Geheimnisvoll und verdammt erfolgreich: Heinz Georg Baus (Foto) hat im Schatten seiner Baumarktkette ein intransparentes Riesenreich geschaffen, dessen Ausläufer bis auf die Antillen reichen. Sein Tod stellt den Clan auf eine harte Probe.

O H N E



Donnerstag, 30. Juni 2016, 15.30 Uhr. Kirche Mariä Himmelfahrt in Schriesheim bei Heidelberg. Wohl nie konnte die Welt einen besseren Blick auf eine der reichsten deutschen Händlerfamilien und das Heer ihrer Anwälte und Angestellten werfen. Alle waren sie da beim Abschied von Heinz Georg Baus: seine Ex-Frau Heide, Tochter Tessa, Sohn Bernd, die zeitweilige Liebschaft und Geschäftspartnerin Marianne Wettstein sowie die kürzlich geehelichte Dana, nebst Stieftöchtern. Vereint und einig in dem Hinweis an den erlesenen Kreis der Geladenen: „Foto- und Filmaufnahmen sind nicht erwünscht. Bitte behandeln Sie diese Einladung vertraulich.“

Letzteres tat nicht jeder. Auf den Auslöser zu drücken traute sich jedoch selbst beim anschließenden Abendessen im „Gutshof Ladenburg“ niemand. Und so gibt es bis heute keine Bilder der geheimniskrämerischen Sippe, denen Deutschlands ungekrönter Heimwerkerkönig ein Vermögen von vier Milliarden Euro hinterlässt, angehäuft in nur einer Generation.

Zum Erbe gehört Bauhaus, der allgemein bekannte Abholmarkt für Hand- und Heimwerker. Mit über 260 Filialen in 18 Ländern, rund 19 000 Mitarbeitern und mehr als sechs Milliarden Euro Umsatz (2015) ist Bau-

haus hierzulande drauf und dran, Obi als Marktführer abzulösen.

Hinter der schlichten Baumarktfassade verbirgt sich jedoch ein Schattenreich, das in der deutschen Wirtschaft seinesgleichen sucht. Unzählige Firmen mit Verästelungen bis in die Karibik fertigen Badewannen, Fliesen und Werkzeuge, versorgen den (oft unwissenden) Wettbewerb und herrschen weltweit über ein riesiges Immobilienvermögen.

In einer perfekten Symbiose aus Geiz und Genialität hat der selbst ernannte „freie Erfinder“ aus der väterlichen Schreinerei den ersten Baumarkt der Republik gezimmert und ganz nebenbei über 140 Patente erworben. Sein Tod war angesichts seiner 82 Jahre nicht überraschend und ist doch ein beispielloser Betriebsunfall. Denn der lebenslustige Patriarch hinterlässt eine komplizierte Familienkonstellation, gebeutelt von Tragödien und geprägt von Misstrauen. Offene Rechnungen und unerfüllte Erwartungen treffen auf ein gefährliches Machtvakuum.

Auch wenn Heinz Georg Baus Ende Juni bereits eineinhalb Monate in seiner Schweizer Wahlheimat unter der Erde lag, war der Ort für den symbolischen Abschied gut gewählt: Hier, im beschaulichen Schriesheim, Schmale Seite 30, beginnt 1959 das Wunder von Baus. In einem Lager- raum tüfelt der Gründer am ersten Baumarkt Deutschlands. Wenige Monate später, am 14. Januar 1960, ►

FOTO: PR



HÜTER

geht er gemeinsam mit Vater Georg nach Mannheim und meldet die Bauhaus GmbH an. Offizieller Geburtsort: Mannheimer Quadrat U3, Hausnummer 21–22.

Chillen auf den Antillen

Auf 250 Quadratmetern beherbergt das erste Bauhaus 25 000 Produkte. Noch heute prangen die weißen Lettern auf rotem Grund an der Fassade, auch wenn das Haus inzwischen ein Tanzstudio beherbergt. Fünf Jahre später eröffnet Baus die zweite Filiale in Heidelberg. Bis 1970 werden es zehn. Dann stirbt der Vater. Zwei Jahre später expandiert Bauhaus nach Österreich.

Baus selbst zieht es in die Schweiz. 14 Tage vor Weihnachten 1969 macht er sich sein vielleicht größtes Geschenk. Um 10.30 Uhr erscheint der Anwalt Peter Uhlmann mit seiner Assistentin Marianne Steiner und einem gewissen Fridolin Zweifel im Amtszimmer an der Talstraße 25 in Zürich, gründet die Bauhaus AG und reicht seine Aktien brav weiter an Baus.

Einen Geschäftsführer braucht die junge Firma nicht. Filialen in der Alpenrepublik eröffnet Bauhaus erst Jahre danach. Bis heute wird das Tagesgeschäft von Mannheim aus gesteuert, rein formal seit 1972 ohne Baus. Doch bereits das erste Gespann, Manfred Guth und Marlies Höfer, musste umsetzen, was der detailversessene Inhaber ersann. Baus firmierte als Präsident des Verwaltungsrats.

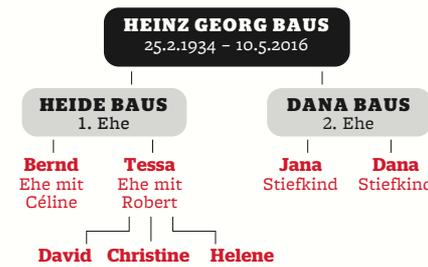
Während der Patriarch an seinem Imperium feilt und nebenbei allein in Deutschland 144 Patent- und Gebrauchsmuster anmeldet – vom Motor für Lüfter, Faltschirmen für die Dusche über Luftbefeuchter bis hin zu Bildschirmen am Einkaufswagen –, sorgen Schweizer Treuhänder dafür, dass sein hart verdientes Geld zur Belohnung chillen darf: auf den Antillen.

Fridolin Zweifel ist weit mehr als eine Fußnote unter einem formalen Gründungsakt. Gemeinsam mit Baus und dem Glasfabrikanten Heinz Scholl (82) bildet der Finanzexperte den ersten Verwaltungsrat. Im Hauptberuf ist Zweifel damals Direktor der Interconsulta Revisions- und Treuhand AG. Die Schweizer Zahlenprofis rühmen sich zeitweise „assoziierter Gesellschaften und Korrespondenz-Firmen in Genf, Amsterdam, Düsseldorf, Kopenhagen, London, Madrid, München, Paris sowie Hongkong, Israel, Kanada, Panama, Südafrika, Aus-



DIE FAMILIE

Schwierige Verhältnisse



Quelle: mm-Recherche

Grafik: manager magazin



DEZENTES DOMIZIL

Von außen schmucklos, bietet Baus' Villa am Thuner See einen überwältigenden Ausblick. Als Zweitwohnsitz diente Monaco.



tralien und den USA“. Selbst heute offeriert Interconsulta auf der Homepage neben Wirtschaftsprüfung, Wirtschaftsberatung und Steuerberatung noch „ganz besondere Dienstleistungen in diesen Bereichen“.

Gemeinsam mit Alfred Egger, der Zweifel 1981 im Bauhaus-Verwaltungsrat ablöst, schmieden die Treuhänder ein Konstrukt, das bis in die Karibik reicht. Als Holding der Bauhaus AG dient die 1970 gegründete Interbauhaus AG. Der Verwaltungsbau in Belp bei Bern, Sägetstrasse 5, macht einen traurigen Eindruck: drei Etagen schlichte Büroräume verhangen von blauen Jalousien. Der Kasten hat aber einen für Baus wichtigen Vorteil: Von dort sind es nur vier Kilometer bis zum Flughafen. Der ausgebildete Jumbopilot liebte es, so mobil zu sein wie sein Geld.

In Philipsburg auf der niederländischen Antillen-Insel Sint Maarten fand

die Bauhaus Investments jahrelang ein sonniges Domizil, ehe Baus und Egger sie als Société Anonyme nach Luxemburg verlegten, wo sie in der Rue de la Chapelle 1 ein unauffälliges, aber erfülltes Leben als Briefkasten fristet. Im Jahr 2000 betrug der Bilanzgewinn erfreuliche 288,5 Millionen D-Mark.

Derlei Adressen gab und gibt es viele, auch in der Wahlheimat der Demp B. V. im holländischen Vianen. Hier liegen sämtliche Markenrechte an Bauhaus, den Eigenmarken und zahlreichen Tochtergesellschaften.

Eine Ausnahme bildet der Schweizer Sanitärbetrieb Duscholux, der nicht für Bauhaus, sondern für die Konkurrenz produziert, indes nicht minder komplex verschaltet ist. Eigentümer der Marke ist die niederländische Altura Leiden Holding B. V., die ebenfalls in Vianen residiert, sich aber einer glamouröseren Anschrift bedient: Schottgatweg Oost 44 in Willemstad auf Curaçao. Eine Adresse in guter Gesellschaft, die auch in den jüngst veröffentlichten Panama Papers als Herberge dubioser arabischer Firmen auftaucht. Als Ansprechpartner eingetragen ist Duscholux-Chef Marc Friederich (38).

Das Resultat des – zumindest – steuer-schonenden Geldflusses kann sich sehen lassen. Laut Unterlagen des Kantons Bern lag der steuerbare Gewinn der Bauhaus AG in manchen Jahren bei exakt null Franken. Baus deklarierte 2012 bei einem angegebenen Vermögen von 1,4 Millionen Franken ein Einkommen von 5000 Franken. Es lohnt sich offenbar, mit der Hauptverwaltung öfter die Kantone zu wechseln und seinen Hauptwohnsitz mal in Thun und mal in Monaco anzumelden.

Da wirkt der vom Inhaber selbst geschöpfte Werbespruch geradezu wie ein eingelöstes Versprechen: „Bauhaus. Wenn's gut werden muss.“

So verdeckt die Finanzen sind, so verstohlen operiert Bauhaus gegenüber Herstellern und Händlern. Öffentliche Auftritte sind für Mitarbeiter tabu. Die zaghafte Annäherung an den Handelsverband Heimwerken, Bauen und Garten (BHB) kühlt schlagartig auf Permafrost runter, als ein Funktionär Baus dafür kritisierte, Spenden für die Opfer der Jahrhundertflut 2002 von der Industrie abzupressen.

Das Misstrauen gegenüber dem sinistren Emporkömmling ist groß in der

Branche. „Als Rewe durch meinen Wechsel erfuhr, wessen Konten sie durch den Einkauf bei Duscholux füllen, war die Empörung riesig“, sagt ein früherer Bauhaus-Manager.

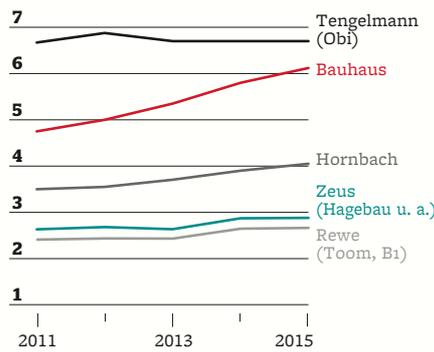
Ähnlich dürfte es Kunden des Elektronikspezialisten Elex Elektronik und vieler weiterer Baus-Betriebe gehen. Obi-Gründer Manfred Maus (81), jahrelang Chef des BHB, wurde von Mitgliedern immer wieder gedrängt, das Mannheimer Mysterium durchleuchten zu lassen. Trotzdem gibt Bauhaus noch immer Rätsel auf, viele kennen nicht einmal die Namen der Geschäftsführer.

An anderer Stelle indes ließ es der Erbauer des Schattenreichs nicht an Deutlichkeit fehlen. „Mit Arbeit kann man doch kein Geld verdienen“, soll Baus mal gesagt haben. „Wichtig sind klare Gedanken und Kreativität.“ Dazu gab er die Parole aus: „Taschen zu und gesund bleiben“.

Das hat lange funktioniert, auch wenn die Fitness des Alten zuletzt merklich nachließ. Zum Steuerknüppel seiner Fliegerflotte durfte er bereits seit Jahren nicht mehr greifen. Das Übergewicht er-



AUF DEM WEG AN DIE SPITZE
Bruttoumsatz der Top-5-Baumärkte in Deutschland, in Mrd. Euro



Quelle: Dähne Verlag, Verlag Siegfried Rohn
Grafik: **manager magazin**

schwerte ihm das Laufen. Aber dass ein Mann, der seinen Wagen gern bei der Zentrale um die Ecke parkte, direkt vor der Eichbaum-Brauerei, und für den ein Schnitzel nie groß genug sein konnte, 82 Jahre alt wird, ist eine beachtliche Leistung.

„Meist ging die Sause schon im Flieger los“, sagt einer, der oft dabei war. Baus’

Dassault Falcon 2000, die Cessna 525B Citation, der Learjet 35A und der Snias AS-350B Helikopter sind Stammgäste am Mannheimer City Airport, dessen Landebahn von Bauhaus-Werbetafeln eskortiert wird. Um die Verwaltung kümmert sich Konzernfinanzchef Dieter Bien (60) im Nebenjob: als Geschäftsführer der DAS Direct Air Service.

Baus war ein typischer Händler, vom Schlage Schleckers oder Schwarz’ (Lidl). Er liebte es, unangekündigt in seinen Märkten aufzutauchen und den Mitarbeitern auf die Finger zu schauen. Er galt als freundlich, konnte aber sehr schnell laut werden. Bei Missfallen durfte so mancher Vertriebsleiter seine Autoschlüssel abgeben und sich einen neuen Job suchen.

Wer Baus in die Quere kam, musste sich vorsehen. Selbst mit dem US-Giganten Home Depot (Umsatz 2015: 88,5 Milliarden Dollar) legte er sich an. Anfangs ließ sich Baus noch von Home Depot inspirieren, fügte seinen Filialen Ende der 90er den Zusatz „The Home Store“ hinzu, verhandelte parallel mit den Amerikanern über eine Kooperation und stritt sich schließlich vor Gericht um die Na- ➤

Testen Sie den digitalen Harvard Business Manager!

2
Ausgaben für
€18,90

Ihre Vorteile im Überblick:

HD16-510

- Mit interaktiven Grafiken und zahlreichen Links zu ergänzenden Informationen.
- Ausgaben auch offline lesen.
- App für iPad, iPhone, Android, Kindle Fire, Windows sowie für PC/Mac.
- Mit manager-ID bequem auf allen Ihren Geräten lesen.



Jetzt testen: **040 3007-3400** oder
[abo.harvardbusinessmanager.de/
digital-mm](http://abo.harvardbusinessmanager.de/digital-mm)

Der digitale Harvard Business Manager.
Die neue Art zu lesen.



mensrechte. „Adler fliegen am besten allein“, kommentierte er die Episode später.

Baus führte den Konzern mit harter Hand. Als Patriarch alter Schule arbeitete er Verwaltungsratssitzungen beim Mittagessen ab, verzichtete auf Tagesordnungen und Protokolle. „Rat brauchte er fürs Tagesgeschäft nicht“, berichten Anwesende.

Der Sohn hat es schwer

In Mannheim schaute Baus selten mehr als einmal im Monat vorbei, er wollte in Deutschland schließlich nicht steuerpflichtig werden. Dafür griff er fast täglich zum Telefon. Sein Wort war Gesetz, andere Meinungen akzeptierte er nur selten.

Christina Frank, Fachfrau von der Gewerkschaft Verdi, hat nicht viel Gutes für ihn übrig. „Betriebsratsverseucht“, Unwort des Jahres 2009, ist eine Schöpfung von Bauhaus-Managern. Immer wieder soll der Konzern Mitarbeiter überwacht und Betriebsratswahlen behindert haben. „Daran hat sich leider nichts geändert. Mit ihren hochauflösenden Kameras können die sogar erkennen, was auf dem Pausenbrot liegt“, sagt Frank. Bauhaus hat die Vorwürfe stets bestritten.

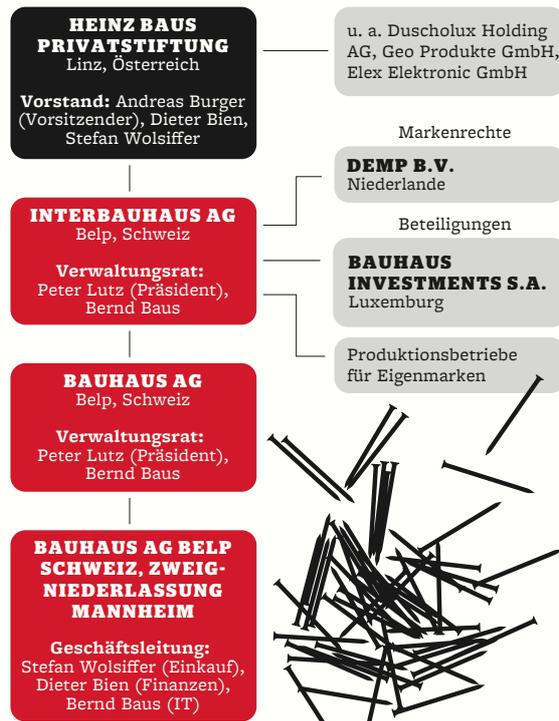
„Es gibt viele Schauernmärchen über ihn“, behaupten Freunde. „Er hat nach außen hin gern den Chaoten gegeben, war aber immer sachlich und kompromisslos in der Durchsetzung. Was er angefasst hat, wurde zum Erfolg.“

Ganz stimmt das nicht. Manches Projekt fand ein jähes Ende. Zum Beispiel der Plan, gemeinsam mit Thyssen die Republik mit dem Sanitärhandelskonzept Bäderwelt zu fliesen.

Die Kooperation scheiterte Ende der 90er Jahre, Baus übernahm den Thyssen-Anteil und integrierte die Filialen in seine Baumärkte. Der Klimagerätebauer Lüftomatic und der Badspezialist Softline mussten Insolvenz anmelden.

Bauhaus dagegen war und ist eine Goldgrube. Zwei Drittel der über 260 Filialen stehen auf firmeneigenem Grund. Und der ist nicht gerade knapp bemessen. Die Durchschnittsfläche liegt bei 20 000 Quadratmetern, Branchenrekord. Trotzdem ist der Konzern mit 2000 Euro Umsatz

GUT GETARNT
Das verschachtelte Bauhaus-Imperium



Quelle: mm-Recherche

Grafik: manager magazin



pro Quadratmeter das Maß aller Dinge. Von den 120 000 Produkten im Sortiment stammen viele aus eigener Produktion. Werke in Dubai fertigen Fliesen, Kunststoffteile kommen aus Südafrika.

Ende des Jahres soll die 19. Landesgesellschaft den Betrieb aufnehmen. Dann hat Bauhaus endlich auch eine offizielle Repräsentanz in Luxemburg. Schon jetzt ist kein Baumarktbetreiber so international ausgerichtet. National fehlt nicht mehr viel, bis Marktführer Obi eingeholt

SCHALT-ZENTRALE IN DER SCHWEIZ
Als offizieller Bauhaus-Hauptsitz dient Belp bei Bern. Das operative Geschäft wird von Mannheim aus gesteuert.

ist. 6,12 Milliarden Euro setzte Bauhaus im Vorjahr um, Obi stagniert bei 6,7 Milliarden Euro. Der, wie alle Kennzahlen, geheim gehaltene Ertrag gilt seit Jahren als Benchmark der Branche.

Die Frage ist nur, ob dieses klandestine Konstrukt mit seiner Vielzahl von Gesellschaften den Tod seines Gründers unbeschadet überstehen kann.

Heinz Georg Baus tat sich bis zuletzt schwer damit, Vertrauen zu fassen. Da helfen weder Ehen noch Blutsbande. Sein Sohn Bernd (51) kümmert sich seit Jahren in der Geschäftsleitung um die IT. 2012 holte sein Vater ihn zusätzlich in den Verwaltungsrat. In zahlreichen Beteiligungsfirmen teilten sie sich die Mandate. Doch eine perfekte Thronfolge existiert allenfalls auf dem Papier.

Bernd Baus hatte es nie leicht. „Wenn der Alte sprach, wurde er immer stummer. Baus hat ihn auch gern mal vor versammelter Mannschaft rundgemacht“, berichten Menschen, die dabei waren.

Baus junior ist ein völlig anderer Typ als sein Vater. Er gilt als guter Analytiker und entscheidet lieber im Team. Eigentlich sollte er nach dem Tod des Patriarchen an die Spitze des Kontrollgremiums rücken. Die operative Verantwortung hat ihm sein Vater offenbar nicht zugetraut. Intern lamentierte er oft, keinen echten Nachfolger zu haben. Jetzt müssen sich Management und Familie arrangieren. Und das wird nicht leicht.

Bernd Baus entstammt der ersten Ehe mit Heide Greulich, die bis 2009 als Prokuristin für Bauhaus tätig war, als wichtige Stütze galt und inzwischen mit dem früheren Duscholux-Manager Paul Riesen liiert ist. Tochter Tessa verließ den Konzern, nachdem der Patron ihren Mann kurzerhand vor die Tür gesetzt hatte, und brach den Kontakt über Jahre ab. Sein zweiter Sohn nahm sich das Leben.

Baus, ein lebenslustiger Mann, wandte sich Marianne Wettstein zu. Die heute 72-Jährige leitet noch immer die Geschicke der Schwetzingen Geo Produkte GmbH. Ein kleiner Teil der Firma gehört ihr, den Rest halten die Seawell S. A. und

die Holtz Holding B. V., beides Beteiligungsunternehmen, die zu Baus' Imperium führen.

2015 heiratete der Patron erneut – und zwar eine Frau, die nur wenige in der Firma je zu Gesicht bekommen haben: Dana Baus. Sie soll aus Tschechien stammen und sich zuletzt gut um den gesundheitlich angeschlagenen Konzernchef gekümmert haben. Mit Dana und Jana hat sie zwei erwachsene Kinder mit in die Ehe gebracht.

Alle Hinterbliebenen haben eines gemein: Baus wollte sich nicht auf sie verlassen – zumindest nicht komplett. Wenige Monate vor seinem Ableben packte der Bauhaus-Gründer sein Vermächtnis sicherheitshalber in die Heinz Baus Privatstiftung. Als Sitz wählte er das österreichische Linz, aus steuerlichen wie rechtlichen Gründen. Die Stiftungsurkunde datiert vom 10.12.2015 und nennt als Zweck „Versorgung der Begünstigten; Sicherung und Erhalt der Bauhaus-Gruppe als Familienunternehmen; Erhaltung, Vermehrung und bestmögliche Verwaltung und Veranlagung des Vermögens“.

Sohn Bernd durfte zunächst als Stiftungsvorstand ran, keine drei Monate später löste ihn der österreichische Landeschef Andreas Burger (60) ab. Dabei würde sich Bernd Baus, wie Insider berichten, gern als Unternehmer profilieren.

Auf dem obersten Chefsessel allerdings sitzt ein anderer: Baus' Ziehsohn Stefan Wolsiffer (53). Formal leitet Wolsiffer neben Bernd Baus und Financier Bien die „Bauhaus AG Belp/Schweiz Zweigniederlassung Mannheim“. De facto ist Wolsiffer aber nicht nur CEO des Konzerns, sondern neben Burger und Bien auch Vorstandsmitglied der Stiftung.

Das monatelang vakante Amt des Verwaltungsratspräsidenten bekleidet inzwischen der Schweizer Anwalt Peter Lutz (57), ein langjähriger Vertrauter des Gründers. Bernd Baus bleibt einfaches Mitglied des Gremiums.

Noch laufen die Geschäfte gut, doch die Verunsicherung nimmt zu, erste Verkaufsrüchte kursieren. Der Clan selbst ist offensichtlich uneins über den Weg, wie Bauhaus in die Zukunft geführt werden soll. „Die befinden sich noch immer in der Findungsphase“, berichtet ein Kenner der Familie. „Es dürfte allein zwei bis drei Jahre dauern, um festzustellen, was ihnen alles gehört.“

Ein Problem, sicherlich. Aber eines, das andere nur allzu gern hätten.

■ Martin Mehringer

TESTEN SIE DAS DIGITALE MANAGER MAGAZIN:

➔ 2 Ausgaben für € 11,90

Ihre Vorteile im Überblick:

-  Noch vor Erscheinen der Print-Ausgabe. Schon donnerstags ab 12 Uhr.
-  Lesen, wo immer Sie gerade sind. Auch offline.
-  App für Tablets, Smartphones sowie für PC/Mac.
-  Mit der manager-ID bequem auf allen Geräten lesen.

MD16-510



 Jetzt testen: 040 3007-3400 oder abo.manager-magazin.de/digital

