



## FAMILY BUSINESS

**IN HUNDERTTAUSENDEN UNTERNEHMEN STEHT IN DEN NÄCHSTEN JAHREN DIE NACHFOLGE AN: WARUM SICH DIE ALTEIGENTÜMER MIT DEM GENERATIONSWECHSEL SO SCHWERTUN – UND WIE ER TROTZDEM GELINGT**

**ADELHOLZENER**  
DAS MINERALWASSER AUS DEM CHIEMGAU IST EINE QUELLE DES ERFOLGS. DIE GESCHICHTE EINER LEGENDE

**INTERVIEW**  
VDK-PRÄSIDENTIN VERENA BENTELE ÜBER GERECHTIGKEIT IN DEUTSCHLAND UND IHR LEBEN ALS BLINDE

**BAIERL + DEMMELHUBER**  
DER INNENAUSBAUSPEZIALIST IST DIE BEVORZUGTE ADRESSE FÜR ALLE, DIE DAS BESONDERE LIEBEN



**Internationale Luxusmarken treffen auf bayerisch-bodenständiges Handwerk: Der Mittelständler Baierl + Demmelhuber hat sich zum führenden Spezialisten für den hochqualitativen Innenausbau entwickelt. Mit Fortune und Können – aber vor allem mit unternehmerischem Mut. Von Ute Klein**

# DIE UMSETZER

Hugo Boss, Louis Vuitton, Calvin Klein, Mulberry, Tommy Hilfiger. Die Referenzliste von Baierl + Demmelhuber liest sich wie das Who's who der exklusiven Markenwelt. Fast alle renommierten Labels sind vertreten, mit Standorten in München, Paris, Zürich oder London.

Die klangvollen Namen sind in der Buy-Society wohl bekannt, nicht aber der Partner im Hintergrund. Baierl + Demmelhuber? Die meisten zucken jetzt wahrscheinlich mit den Schultern. Nie gehört! Wie auch. Denn wenn die neuen Flagship-Stores der Nobelmarken eröffnen und die Kunden in das elegante Ambiente aus Holz und Glas, Granit oder Marmor eintauchen, ist Baierl + Demmelhuber schon wieder weg. Bei der nächsten exklusiven Adresse, beim nächsten Kunden.

Als einer der führenden Spezialisten für den hochqualitativen Innenausbau ist das Unternehmen überall dort vor Ort, wo gehobene Designansprüche gelten. In den Einkaufstempeln der Premium-Lifestyle-Marken, aber auch in Hotels und Spas, Airport-Lounges, modernen Bürowelten und Veranstaltungsgebäuden. Für alle, die das Besondere lieben, ist Baierl + Demmelhuber, der Mittelständler aus dem oberbayerischen Töging bei Altötting, einer der bevorzugten Partner weltweit. Ursprünglich als kleiner Handwerksbetrieb für Trockenbau gegründet, realisiert das Unternehmen heute die kühnen Architekturvisionen einer durch und durch anspruchsvollen Kundschaft.

Noch sehr gut erinnert sich Johannes Demmelhuber, der gemeinsam mit seinem Bruder Christian vor 20 Jahren die Leitung des Familienunternehmens übernommen hat, an seinen ersten Auftrag aus diesem Bereich. Gewissermaßen der Grundstein für das heutige High-End-Projektgeschäft. „GAP, das amerikanische Lifestyle-Label, drängte seinerzeit mit einem Flagship-Store in der Münchner Innenstadt auf den deutschen Markt“, sagt er. „Die haben ihren Architekten nach einem Komplettanbieter für den Innenausbau gefragt. Und der Architekt fragte uns.“

Das war um den Jahreswechsel 1995/96. Zu einem Zeitpunkt, als die Brüder noch im Einzelgewerk tätig und sich auch gar nicht sicher waren, ob sie diese Auf-

gabe überhaupt würden bewältigen können. „Aber natürlich wollten wir uns diese Chance nicht entgehen lassen“, sagt Demmelhuber. „Zumal das Geschäft, das uns die Wiedervereinigung beschert hatte, gerade ablaute und sich der Baumarkt radikal wandelte.“

So gelang Baierl + Demmelhuber der Einstieg ins Retail-Premium-Geschäft. Das Projekt war sehr erfolgreich – und der Kunde war es auch. „Als Nächstes waren wir für GAP dann in Berlin in der Tauentzienstraße tätig, eine der teuersten Lagen Deutschlands“, sagt Johannes Demmelhuber. „Wir sind also quasi im Huckepackverfahren mit unserem ersten Kunden gewachsen und haben uns den Markt dann Stück für Stück erschlossen.“

## Maßanzug für individuelle Kundenwünsche

Das wurde schnell zur Strategie des Unternehmens: mit erfolgreichen Kunden mitgehen, sie begleiten und mit ihnen gemeinsam wachsen – national wie international. Vom bayerischen Handwerksbetrieb zum global tätigen Unternehmen im High-End-Geschäft, vom Teilsegment- zum Komplettanbieter, der sich als Generalunternehmer heute um eine reibungslose Ausführung aller Gewerke im Innenausbau kümmert, inklusive der Arbeiten im Heizungs-, Lüftungs-, Sanitär-, Klima- und Elektrobereich. Mit eigenen Ingenieuren und Technikern. Mit individuell geschnürten Paketen, die vom Abbruch bis hin zur hauseigenen Möbelfertigung mit finaler Schlüsselübergabe reichen können. „Angepasst auf die jeweiligen Kundenwünsche, liefern wir den passenden Maßanzug“, sagt Johannes Demmelhuber. „Für die Technik, die Organisation, die Montagebesetzung und, wenn gewünscht, auch für das Management.“

Nur im Trockenbau, dem Ursprung des Unternehmens, der noch immer rund ein Drittel zum Gesamtgeschäft beiträgt, ist Baierl + Demmelhuber noch im Einzelgewerk tätig. In allen anderen Segmenten bieten die Oberbayern die Gesamtlösung aus einer Hand an. „Damit haben wir neben der Qualität auch die Themen Termin und Budget fest im Griff“, sagt Demmelhuber.

### DER VOLLBLUTUNTERNEHMER:

Johannes Demmelhuber übernahm mit seinem Bruder Christian vor 20 Jahren die Leitung des Familienunternehmens. Die beste Entscheidung seines Lebens, sagt er heute.

Im Rückblick klingt das ziemlich folgerichtig. Aber wie schafft ein mittelständischer Handwerksbetrieb aus dem ländlichen Bayern überhaupt den Sprung in die Top-Liga des internationalen High-End-Geschäfts? Klar, mit der entsprechenden Qualitätsleistung. Ohne die geht es nicht. Aber es braucht dazu noch etwas mehr: die genaue Kenntnis der arbeits- und gewerberechtlichen sowie fiskalischen Rahmenbedingungen, um international erfolgreich sein zu können. Und vor allem benötigt man dazu eine ganz bestimmte Einstellung: die Offenheit, Chancen frühzeitig zu erkennen, gepaart mit einem gesunden Risikobewusstsein und dem unternehmerischen Mut, diese Chancen auch zu ergreifen.

Beispielhaft dafür ist das 2009 von Baierl + Demmelhuber ausgebaute Kongresszentrum in Taschkent, der Hauptstadt von Usbekistan. Nicht nur von der Größe und Komplexität her ein damals sehr herausforderndes Projekt, sondern auch, weil sich das Unternehmen bis dahin nur auf den europäischen Markt konzentriert hatte. Ein Auftrag, verbunden also mit großen Chancen, aber auch sehr großen Risiken.

### Chancen ergreifen, Risiken abwägen

„An solchen Projekten wächst man. Sehr schnell sogar. Der Know-how-Zuwachs und der Gewinn, nicht nur in finanzieller Hinsicht, sind immens“, sagt Johannes Demmelhuber. „Trotzdem war unser erster Reflex: Absagen. Aber dann kam bei uns ganz schnell auch der Gedanke hoch, schön wäre das ja schon. Der Handwerksbetrieb aus Töging ist auch in Zentralasien gefragt. Wir dürfen dort bei einem Prestigeprojekt mitwirken. Eine tolle Chance. Spannend.“

Letztlich haben sich die Brüder dann für die Chance entschieden, die Werkzeuge geschärft und ihre Mitarbeiter intensiv auf die Aufgabe vorbereitet. „Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht. Haben nach einem klaren, objektiven Kriterienkatalog abgewogen, der auch K.-o.-Kriterien vorsah, und am Ende eine fundierte Entscheidung getroffen“, sagt Demmelhuber.

Offenbar die richtige. Denn mit dem Vorzeigeprojekt in Taschkent haben die Innenausbaupezialisten nicht nur einen weiteren Kunden glücklich gemacht, sondern sich am Markt einmal mehr als äußerst verlässlicher Partner empfohlen. Man kennt sich schließlich auf diesem sehr speziellen Markt. Schnell spricht sich herum, wer wirklich etwas kann, über das nötige Know-how verfügt und auch das entsprechende Fingerspitzengefühl für den anspruchsvollen Innenausbau mitbringt.

Die Brüder Johannes und Christian Demmelhuber wissen, was sie können. Auch wenn sie mit berühmten Architekten wie Daniel Libeskind zusammenarbeiten, wie etwa im Fall des Militärhistorischen Museums in Dresden, arbeiten sie mit ihren Partnern auf Augenhöhe. „Wir sind keine Architekten oder Designer“, sagt Johannes Demmelhuber. „Wir besitzen die konstruktive und planerische Kompetenz, wenn es in die tatsächliche Umsetzung des Projekts geht. Da arbeiten wir sehr eng zusammen, entwickeln Lösungen, sagen aber auch, was nicht geht oder das Budget übersteigt. Wir sind Umsetzer.“

Dafür müssen die Handwerker von Baierl + Demmelhuber ihrer Zeit allerdings immer auch ein bisschen voraus sein. Denn wenn sich im Baugewerbe gerade mal wieder ein neuer Trend Bahn bricht und, damit einhergehend, neue Materialien gefragt sind, ist deren perfekte und qualitative Verarbeitung die Grundvoraussetzung für den nächsten Auftrag.

### Die Zukunft im Visier

Vorausdenken, Mitdenken, Weiterdenken. So lautet die Herausforderung, vor der die Innenausbau-Spezialisten von Baierl + Demmelhuber täglich stehen, auch in Sachen Digitalisierung. Schon seit 2016 beschäftigen sie sich sehr intensiv mit diesem Thema. Was bedeutet die Digitalisierung für ein zwar handwerklich geprägtes, aber zugleich äußerst projektlastiges Unternehmen? Welche Verbesserungen kann die Technik für Prozesse, Abläufe und Workflow bringen? Wie lässt sich die Arbeit auf der Baustelle noch weiter optimieren?

Zwar wird Handwerk noch immer mit der Hand gemacht. Und auf der Baustelle vor Ort passiert noch immer das Entscheidende. Aber die Frage, welche Weichen bereits heute gestellt werden müssen, um in allen Prozessen auch noch in fünf Jahren an der Spitze dabei zu sein, stellt sich trotzdem mit aller Dringlichkeit.

Hier die richtigen Entscheidungen zu treffen, ist für den Baierl + Demmelhuber-Chef Herausforderung und Zukunftssicherung zugleich. Ob es nun um den Einsatz der Planungssoftware BIM geht – des Building Information Modeling, das mit digital vernetzten Informationen innerhalb eines 3D-Modells Fehler am Bauprojekt frühzeitig erkennen und beheben soll. Oder um den Einsatz von künstlicher Intelligenz, die auf der Baustelle der Zukunft vielleicht unterstützend arbeiten übernimmt, die heute noch von Hand erledigt werden. „Diese Fragen beschäftigen uns sehr



**WIR SIND**  
**KEINE**  
**ARCHITEKTEN**  
**ODER**  
**DESIGNER.**  
**WIR**  
**BESITZEN**  
**DIE**  
**PLANERISCHE**  
**KOMPETENZ,**  
**WENN ES**  
**AN DIE**  
**UMSETZUNG**  
**GEHT.**

JOHANNES  
DEMMEHUBER,  
INHABER UND CHEF VON  
BAIERL + DEMMEHUBER



**RAINER LURZ**

betreut Baierl + Demmelhuber  
– gemeinsam mit der Sparkasse  
Altötting-Mühldorf – seit mehr  
als zehn Jahren. Und ist von der  
beeindruckenden Entwicklung des  
Unternehmens fasziniert.



Telefon: 089 2171-22850  
rainer.lurz@bayernlb.de

eingehend“, sagt Johannes Demmelhuber. „Welche Entwicklungen gibt es? Wie denken unsere Kunden darüber? Und was erwarten sie von uns als Partner?“

Dieser Anspruch, weit über den nächsten Tag hinauszudenken, zeichnet den Vollblutunternehmer aus, der von sich sagt, die beste Entscheidung seines Lebens sei es gewesen, den väterlichen Betrieb fortzuführen, umgeben von einer Mannschaft, die ebenso wie er selbst Erfolg haben will.

„Der Erfolg des Unternehmens“, sagt Demmelhuber deshalb, „hängt immer auch unmittelbar vom Engagement der gesamten Mannschaft ab. Es wäre kein Projekt in Europa oder darüber hinaus umsetzbar, wenn nicht die Mitarbeiter voll mitziehen würden. Daran scheitern die meisten Handwerksunternehmen im Wachstum, die überregional tätig werden wollen.“

Die Geschäftsleitung wie auch die Seniorchefs des familiengeführten Unternehmens haben eine enge Bindung zu ihren rund 560 Mitarbeitern. Sie sind persönlich erreichbar und engagieren sich sehr für eine langfristige und gute Zusammenarbeit. Das zeichnet Baierl + Demmelhuber ganz besonders aus. Die Mannschaft dankt dies mit einer hohen Loyalität dem Unternehmen gegenüber. Im oft stressigen Projektgeschäft hilft dieses vertrauensvolle Verhältnis, die Freude an der täglichen Arbeit zu behalten.

Die Freude an der Arbeit spiegelt sich bei Baierl + Demmelhuber auch im Erfolg wider: Lag die Gesamtleistung des Unternehmens 2014 noch bei 111 Millionen Euro, waren es 2018 schon 150 Millionen. „Wir sind nie gewachsen, nur weil wir unbedingt mehr Umsatz machen wollten, sondern weil uns die Chancen begeistert haben. Und auch, weil wir unseren Mitarbeitern eine neue Perspektive bieten wollten“, sagt Johannes Demmelhuber. Ganz bodenständig will er so ganz einfach das liefern, was seine Kunden von ihm fordern: „immer noch eine Schippe drauflegen“.

**IN DER WERKSTATT:**

Als Generalunternehmer organisiert Baierl + Demmelhuber den kompletten Innenausbau bis hin zur hauseigenen Möbelfertigung.

**MIT HERZ UND VERSTAND**

Baierl + Demmelhuber ist ein inhabergeführtes Familienunternehmen mit Hauptsitz in Töging am Inn. Die Wurzeln der 1964 gegründeten

Firma liegen im Trockenbau. Ab Mitte der 1990er Jahre entwickelte sich das Unternehmen unter der Geschäftsführung der Brüder Johannes und Christian Demmelhuber zum heute führenden Spezialisten für hochqualitative Innenausbau-Projekte, der alle Gewerke unter einem Dach anbietet: Komplettausbau, Innenraum Manufaktur (Möbel und Shop-Innenausstattungen), Trockenbau sowie globales Projektmanagement (von Möbeln bis zur schlüsselfertigen Komplettlösung).

Kundengruppen des bayerischen Mittelständlers sind namhafte Auftraggeber aus den Bereichen Retail, Büro und Commercials, Mieterausbau, Hotels und Spas, Lounges und öffentliche Gebäude. 2018 betrug die Gesamtleistung des Unternehmens 150 Millionen Euro. 560 Mitarbeiter sind an zehn Standorten weltweit für Baierl + Demmelhuber heute tätig. 71 Lehrlinge bildet das Unternehmen derzeit in 14 verschiedenen Berufen aus Handwerk, Technik und Verwaltung aus.