



Braith-Mali-Museum

Museumstraße 6
88400 Biberach an der Riss

Fon 07351/51 331
Fax 07351/51 314

www.museum.biberach-riss.de
museum@biberach-riss.de

12. Mai 2005

Liebherr – Kräne und mehr

Eröffnungsrede von Museumsleiter Frank Brunecker

Herr Oberbürgermeister, Herr Landrat, Herr Liebherr, meine sehr verehrten Damen und Herren, auch ich heiÙe Sie herzlich Willkommen zur Eröffnung von „Liebherr – Kräne und mehr“.

Passen Kräne in ein Museum? Räumlich wird das ein Problem, thematisch ist es ein Knüller. Mit seiner ersten Industrieausstellung beschreitet das Biberacher Museum ausstellerisches Neuland. Aus besagten räumlichen Gründen steht einiges Großgerät draußen im Museumshof und auf dem Viehmarktplatz – ausgestattet mit großen Werbeflächen, wie wir sie in Biberach für eine Museumsausstellung noch nie hatten. Es sieht beinahe aus wie in einer Großstadt. Aber warum gerade Kräne?

Ich will Ihnen die Hintergedanken kurz erläutern: Zu den zentralen Aufgaben des Braith-Mali-Museums als sächlichem Gedächtnis der Stadt Biberach gehört auch die Aufarbeitung und ausstellerische Darstellung der Stadtgeschichte. Nach der Eröffnung der stadtgeschichtlichen Abteilung im Jahr 2001 und nach der Publikation des stadtgeschichtlichen Ausstellungsführers im Jahr 2002 – wobei die Ausstellung wie der Ausstellungsführer bis gerade an das Jahr 1945 herantreiben – steht das Museum vor der Aufgabe der Historisierung des jüngst abgelaufenen 20. Jahrhunderts. Jetzt muss das Museum mit der Sammlung „sprechender“ Erinnerungsstücke des 20. Jahrhunderts beginnen, bevor diese vergessen oder weggeworfen werden. Jetzt müssen Zeitzeugen und Quellen aller Art herangezogen werden, bevor diese verstummen. Dabei geht es nicht nur um die Erforschung politischer, sozialer und kunstgeschichtlicher Zusammenhänge, sondern auch um die wirtschaftliche Entwicklung der ländlichen Oberamtsstadt zur heutigen GroÙen Kreisstadt, die dem Zuzug und den Erfolgsgeschichten einer Reihe großer Firmen (auch in sozialer Hinsicht) viel verdankt.

Sie merken, meine Damen und Herren, eine Industrieausstellung wie „Liebherr – Kräne und mehr“ hat nichts mit Werbung für die betreffende Firma zu tun. Unsere Ausstellung ist kein Messestand, und ich empfinde es als große Souveränität der Firma Liebherr, dass wir uns in der Ausstellungs-gestaltung wie im Design der Plakate, Faltblätter und des Katalogs vom definierten CI – der Corporate Identity – der Werbesprache Liebherrns – komplett lösen durften. Wenn Sie also fragen, was haben Kräne im Museum verloren?, dann antworte ich, es geht dabei – vielleicht um Image, vor allem aber um einen neuen wissenschaftlichen Ansatz, damit wir mehr über die Entwicklung unserer Stadt erfahren.

Natürlich gibt es auch pragmatische Aspekte. Denn ausstellerisch eröffnet die Darstellung produktionstechnischer Themen große Chancen. Bedenken wir die Situation des Biberacher Museums – es ist ein großes Museum in einer kleinen Stadt und verfügt daher nur über ein begrenztes museumsinteressiertes Umfeld. Um so wichtiger ist es für den Erfolg des Hauses, zeitgemäße Themen aus der Mitte alltäglicher Lebensbezüge aufzugreifen. Die Arbeitswelt gehört als integraler Bestandteil unseres Lebens dazu. Es ist einfach auch für nicht-Museumsgänger hoch interessant, mit modernen Ausstellungsmitteln vorgeführt zu bekommen, wie Kräne, Anlagen, Motorblöcke, Armaturen, Stoffe, Laserbohrer, Zahnarztstühle oder Medikamente produziert werden. Daher ist es meine Absicht, mit Industrieausstellungen wie „Liebherr – Kräne und mehr“ verstärkt auch ein breites Familienpublikum anzusprechen.

Im Wechsel mit kunstgeschichtlichen Ausstellungen werden wir in den kommenden Jahren die wichtigsten Biberacher Firmengeschichten des 20. Jahrhunderts in loser Folge zur Darstellung bringen. Liebherr macht den Anfang. In enger Zusammenarbeit mit der Liebherr-Holding GmbH und der Liebherr-Werk Biberach GmbH hat das Museum einen Blick hinter die Kulissen eines Global Players organisiert.

Nur um Ihnen einen Eindruck zu geben, was es bedeutet, wenn man sich mit dem weltgrößten Kranprogramm beschäftigt: Da sind Turmdrehkräne aller Systeme und Größenklassen – untendrehende Schnelleinsatzkräne mit Vollwandturm oder in Fachwerkkonstruktion, schnellmontierbare Obendreherkräne mit Katzausleger, Biegebalken/Kragarm-Ausleger, Nadelausleger, Teleskopausleger, Knickausleger, abklappbarem Ausleger oder Spezialausleger – das ganze auf Fundamenten, Abstützspindeln, Schienen, Rädern oder Raupen – ganz zu schweigen von den Fahrzeugkränen, den Raupenkränen, den Schiffs-, Offshore-, Container- und Hafemobilkränen – dabei sind die Kräne nur eine Sparte des Baumaschinenkonzerns Liebherr.

Aber keine Sorge meine Damen und Herren, ich plapper das nur nach und bin wahrlich nicht zum Kranexperten avanciert. Wir beschränken das Technische auf ein Mindestmaß. Natürlich lassen wir nichts aus, wenn wir Ihnen das technische Herz eines Krans, einen sog. Kugeldrehkranz, auseinanderlegen, und auch in manch anderer Hinsicht den einen oder anderen Technik-Freak bedienen. Aber den Akzent legen wir auf die Kulturgeschichte der Kräne, auf die Firmengeschichte Liebherr und die Lebensgeschichte eines großen Erfinders und Unternehmers – und ganz nebenbei erzählen wir Ihnen ein spannendes Kapitel der Biberacher Stadtgeschichte.

Als ich im vergangenen Sommer mit den Arbeiten und Recherchen für die Liebherr-Ausstellung begann, sagte mir Herr Hans-Martin Frech, Marketingleiter der Liebherr-Werk Biberach GmbH, bei einem der ersten Meetings: Am Ende würde auch mein Blut Liebherr-gelb durch die Adern fließen. Wir machen aus Ihnen noch einen richtigen Liebherrianer!

Ich darf Sie beruhigen, meine Damen und Herren, zwar ist meine Bewunderung für die Liebherr-Firmengruppe in den letzten Monaten sprunghaft gewachsen, aber ich glaube sagen zu dürfen, dass ich mir die erforderliche kritische Distanz erhalten habe, um im Wald der Kräne und Baumaschinen das kulturell Interessante herauszufiltern. Liebherr ist eine beispielhafte Erfolgsgeschichte der Nachkriegszeit. Dabei spielt sich die rasante Entwicklung von den Erfindungen des Hans Liebherr zum Weltunternehmen genau in demselben Zeitraum ab, in dem sich Biberach von der

oberschwäbischen Landstadt zur aufstrebenden Kreisstadt wandelt. Ein Teil der Stadtgeschichte bildet sich in der Unternehmensgeschichte ab.

Ich möchte Ihnen hier nur einige Aspekte der Firmengeschichte näher bringen – unter drei Fragestellungen: Wie kam Hans Liebherr dazu, Kräne zu bauen? Wie kam Liebherr nach Biberach? Wie lässt sich diese bedeutende schwäbische Unternehmerpersönlichkeit näher verstehen?

1. Wie kam Hans Liebherr dazu, Kräne zu bauen?

Hans Liebherr wird am 1. April 1915 in Kaufbeuren geboren. Früh verliert er den Vater, der 1916 im Ersten Weltkrieg fällt. 1922 heiratet die Mutter den Baumeister Johann Sailer in Kirchdorf an der Iller. So macht Hans Liebherr die Lehre im Baugeschäft seines Stiefvaters. Nach der Baumeisterprüfung 1938 übernimmt er die Leitung des elterlichen Betriebs. Knapp ein Jahr später bricht der Zweite Weltkrieg aus und Liebherr wird als Pionier in die Wehrmacht eingezogen. Er steht den ganzen Krieg – sechs Jahre lang – in Russland, im Süden der Front. Viel weiß man über diesen Lebensabschnitt von Hans Liebherr nicht. Nur selten hat er darüber gesprochen. Am Ende des Krieges wird er zum zweiten Mal verwundet. Als die russischen Panzer näher rücken, liegt er im Lazarett und wird nach Wien zurückverlegt. Wieder bewegungsfähig schlägt er sich mit einigen Kameraden in die Heimat durch. Ende 1945 kommt er in Kirchdorf an.

1939 war er mit 24 Jahren eingezogen worden. Mit 30 Jahren ist er zurück – gestohlene Jugend. In seinem letzten Interview kurz vor seinem Tod 1993 gesteht er, wie froh er 1945 gewesen ist, unverseht nach Hause gekommen zu sein und die Chance zu haben, mit ganzer Kraft neu anfangen zu können. Die Kriegszeit muss ihn geprägt und einen Teil seiner späteren Unbedingtheit und Geradlinigkeit geformt haben. Endlich etwas Sinnvolles tun. Er heiratet, gründet eine Familie und macht sich daran, seine Ideen zur Mechanisierung der schweren Bauarbeit zu verwirklichen.

Liebherr's Überlegungen gehen von folgendem Tatbestand aus: Die Baukräne bis zum Zweiten Weltkrieg hatten große Ähnlichkeit mit Kai- und Schiffskränen. Sie waren aus Walzeisen unter Einfügung von Stahlgussteilen genietet. Nach dem Zweiten Weltkrieg sind die schweren und umständlich auf- und abzubauenen Kran-Ungetüme nur noch selten anzutreffen – ohnehin nur auf Großbaustellen. Auf kleinen Baustellen gibt es bis in die 50er Jahre hinein keine Kräne. Der Hausbau ist Knochenarbeit. Steine und Mörtel werden auf den Schultern der Arbeiter und mit Hilfe von Kiepen über Treppen und Leitern zum Ort des Einbaus getragen. Daher fehlt für den Wiederaufbau des im Bombenkrieg zerstörten Deutschland – vor allem für den Wohnungsbau – ein leicht transportierbarer und ohne zusätzliche Hilfsmittel aufstellbarer Kran.

Hans Liebherr verfeinert seine Ideenskizzen, lässt von einem Konstrukteur Werkzeichnungen anfertigen, verwirft, skizziert neu, baut. Mit einigen Schlossern und Schmieden wird 1949 der erste mobile Turmdrehkran der Welt zusammengebaut. Der entscheidende Vorteil des TK 10 ist seine Mobilität. Die Montage aus dem Straßentransport dauert zwei bis drei Stunden, im Gegensatz zu den bis dahin üblichen Kränen, zu deren Aufbau mehrere Tage erforderlich sind. Als die ersten Aufträge eingehen, wird aus der Baufirma Liebherr der Baumaschinenhersteller.

Konstruktion und kaufmännische Verwaltung sind in Kirchdorf zunächst in einer Baracke untergebracht, deren andere Hälfte der Familie Liebherr zugleich als Wohnung dient. Wohnen und Arbeiten auf etwa 100 qm! Und das mit vier Kindern – das fünfte ist unterwegs. Solche persönlichen

Einschränkungen sind aus heutiger Sicht kaum vorstellbar, damals sind sie nicht ungewöhnlich. Der Zustand dauert bis 1952, als das erste Bürogebäude entsteht.

Aus dem ersten Turmdrehkran wird noch 1950 ein kleines Kranprogramm. Hans Liebherr könnte zufrieden sein, aber jeder verwirklichte Kran gebiert bei ihm neue Pläne. Kaum ist ein Vorhaben geglückt, tüftelt der wortkarge Mann schon etwas Neues aus. Luftschlösser oder Schubladenpläne sind das nie, sondern Projekte, die meist nur einen kurzen Weg vom Reißbrett in die Bewährungsprobe der Praxis haben. Ein Quentchen Glück ist immer mit von der Partie. So scheint die Konkurrenz der etablierten Baumaschinenkonzerne nicht zu bemerken, welche Möglichkeiten im Turmdrehkran liegen. Die Großen unterschätzen den Markt. Auch sind sie damit beschäftigt, ihre durch den Krieg ins Stocken geratenen Produktionen wieder aufzubauen. Neues entwickeln sie erst später. Doch da hat der technische Einzelgänger aus Kirchdorf das Feld bestellt.

Dabei ist Liebherr kein Konstrukteur, er ist und bleibt Baumeister, heute sagt man: Maurermeister. Dennoch vermag er es – und das ist sein besonderes Talent – auch bei den vielen hochtechnisierten Produktentwicklungen in den kommenden Jahren im Zusammenwirken mit seinen Konstrukteuren seine Vorstellungen über ein neues Produkt genau darzulegen, Impulse zu geben und neue Wege einzuschlagen.

1953 mietet das Unternehmen für ein Bauvorhaben einen Seilbagger. Hans Liebherr beobachtet, dass das 30 Tonnen-Ungetüm nicht mehr als 0,3 Kubikmeter Erde in seinen Löffel packt. Das Missverhältnis von Gewicht und Leistung ruft den Erfinder auf den Plan, und nach 8 Monaten ist der erste eigengebaute Hydraulikbagger fertig – nur 7,5 t schwer. Der L 300 – der erste Hydraulikbagger auf dem Kontinent – wird eine fachliche Sensation. Besonders beeindruckend ist die Reißkraft des Baggers, der durch die hydraulische Steuerung des Löffels effektiver und tiefer in den Boden eingreift, als der bloß kratzende Seilbagger. Die Idee stammt von Hans Liebherr. Er setzt sie mit einem neu eingestellten Konstrukteur um, den er von Ulm – aus dem Omnibusbau – nach Kirchdorf holt. Allerdings kommen von der ersten Serie viele Geräte schadhaft zurück. Immer wieder versagen die Hydraulikpumpen. Mit großer Verbissenheit merzen Liebherr und seine Ingenieure die Kinderkrankheiten aus und erzwingen ein marktreifes Produkt.

Für Liebherr heute ist die Diversität der Produktpalette längst zum Prinzip geworden. Sie wurde zum Prinzip Ende der 60er bis Mitte der 70er Jahre, als es darum ging, die zunehmenden Konjunkturschwankungen einzelner Branchen im Konzern auszugleichen. In den 50er Jahren dagegen liegt die Ursache für die Erweiterung der Fertigungszeige in der technischen Begeisterungsfähigkeit Hans Liebherrns begründet sowie in seinem Gespür für erfolgversprechende Neuerungen und ausrichtsreiche Märkte.

Besonders ungewöhnlich für einen Baumaschinenhersteller ist der Produktzweig der Kühlgeräte. Wie kommt Hans Liebherr dazu? Der Zufall will es, dass ihn 1953 der Filialdirektor seiner Hausbank fragt, ob er an dem Erwerb eines in Konkurs gegangenen Kühlschranks interessiert ist. Hans Liebherr besichtigt das Werk, sieht sich den Kühlschrank an, fragt nach Fertigungszeiten und den Preisen der wichtigsten Kaufteile, vergleicht die Summe mit dem Preis des Bosch-Kühlschranks, den er selbst vor kurzem gekauft hat. Das Resultat ist die Erkenntnis, dass an der Fertigung von Kühlschränken Geld zu verdienen sein muss. Hans Liebherr kauft jedoch nicht die Konkursfirma, sondern baut eigene Fertigungsanlagen in Ochsenhausen und entwickelt 1954

einen eigenen Kühlschrank. Natürlich tut er das mit den nötigen Fachleuten. Wahrscheinlich inspiriert den Unternehmer die Tatsache, dass 1953 nur 10 % der bundesdeutschen Haushalte einen elektrischen Kühlschrank besitzen – eine ideale Marktsituation, die Liebherr mit Qualitätsprodukten auch gegenüber der Konkurrenz etablierter Anbieter zu nutzen weiß.

2. Wie kommt Liebherr nach Biberach?

Die Anfangsjahre nach dem Zweiten Weltkrieg sind auch in Biberach (wie vielerorts) nicht ohne Härten. Noch 1950 liegt die Produktion 20 % unter dem Vorkriegsstand. Erst seit 1950 nimmt die Beschäftigung zu. Allerdings geht die Zahl der Arbeitslosen infolge des starken Zustroms an Flüchtlingen nicht zurück. Im Februar 1952 erreicht die Arbeitslosigkeit mit über 3 % den höchsten Stand: In Biberach werden 1.618 Arbeitssuchende registriert.

Bürgermeister Wilhelm Leger betreibt deshalb eine Politik aktiver Industrieförderung. Bereits 1946 lassen sich zwei industrielle Großbetriebe neu in Biberach nieder – die pharmazeutische Fabrik Thomae und der zahnmedizinische Instrumentenhersteller Kaltenbach & Voigt. Neben diesen Neuansiedlungen sorgen die Expansionen der eingesessenen Firmen Gerster, Handtmann und Vollmer seit Anfang der 50er Jahre für die wirtschaftliche Konsolidierung.

1955 unterschreitet die Arbeitslosenquote in Biberach die 1 % Marke. Dass die Vollbeschäftigung gerade im Jahr 1955 erreicht wird, hängt mit der jüngsten großindustriellen Ansiedlung in Biberach – der „Hans Liebherr Maschinenfabrik“ – im Jahr 1954 zusammen.

Wie kommt Liebherr nach Biberach? Hans Liebherr sucht seit 1953 nach einem neuen Produktionsstandort. Man hat in Kirchdorf, wo Kräne, Verzahnmaschinen und Hydraulikbagger hergestellt werden, Platzprobleme. Gravierender noch sind die Schwierigkeiten, ausreichend Arbeitskräfte in die Landgemeinde an der Iller zu bringen. In Biberach dagegen herrscht Arbeitslosigkeit. Liebherr wendet sich an die Stadtverwaltung und erhält sofort verschiedene Grundstücksangebote. Aber auch andere Standorte sind im Rennen – Schussenried, Memmingen, Laupheim. Im Sommer 1953 bewerben sich 32 Städte um eine Niederlassung der Firma Liebherr.

Biberach bietet einen Grundstückspreis von 1 DM/qm sowie einen Baukostenzuschuss in Höhe von 400.000 DM. Immerhin. Aber Schussenried will Liebherr den Grund umsonst überlassen und die Gewerbesteuer in den ersten Jahren aussetzen, und in Laupheim winkt man mit einem Landeskredit in Millionenhöhe.

Bürgermeister Leger hat Glück. Er kann ein überraschendes Argument in die Verhandlungen einbringen. Anfänglich hatte Hans Liebherr einen Bahnanschluss für sein Werk gefordert. Leger berichtet Liebherr im Juni 1953, dass das Bundesverkehrsministerium den Donau-Bodensee-Kanal plane, der von Ulm nach Friedrichshafen führen soll. Zentraler Umschlagshafen in Oberschwaben solle Biberach werden. Dieses Kanalprojekt gibt den Ausschlag. Hans Liebherr, der täglich Schwerttransporte zu organisieren hat, ist von der Aussicht des Schiffsverkehrs begeistert. Noch im Sommer 1953 fällt die Entscheidung zugunsten von Biberach und bereits im März 1954 nimmt Liebherr in Biberach – noch während des Baus der Werkhallen – mit 100 Mitarbeitern die Produktion von Turmdrehkränen auf. Nur wenig später erweist sich das aufgeblasene Projekt eines Donau-Bodensee-Kanals als Luftblase, Liebherr in Biberach dagegen als Realität. Bürgermeister Leger wird später von einer Entscheidung des Schicksals sprechen.

Von nun an wachsen die Kräne in den Himmel. Liebherr expandiert. Natürlich gibt es auch Rückschläge, Absatzschwankungen und es kommt auch vor, dass ein Kran auf der Baustelle nicht so funktioniert, wie er sollte. Doch es ist der Ehrgeiz dieser noch keineswegs etablierten Firma, in einem solchen Fall so schnell wie möglich vor Ort zu sein, um die Dinge ins Laufen zu bringen. Zudem hält die junge Konstruktors-Riege des Hans Liebherr engen Kontakt zur Bauwirtschaft. Darauf legt der Baumeister Wert. Die Liebherr-Ingenieure reden mit ihren Kunden. Nur so entstehen praxisorientierte Innovationen. Neuerungen, die ihrer Zeit zu weit voraus sind, sind schwer verkäuflich. Zu viele davon kann sich kein Unternehmen leisten.

Hans Liebherr steckt buchstäblich jede verdiente Mark ins Unternehmen. Schritt um Schritt, Erfolg um Erfolg wird jedes Projekt nur aus der Rendite vorheriger Projekte ermöglicht. Ende 1958 – nach dem ersten Jahrzehnt – arbeiten 2.392 Menschen für Liebherr. Das ist nicht bloß eine glitzernde, regionale Facette des allgemeinen Wirtschaftswunders – es ist ein überaus lehrreiches Beispiel dafür, was erfolgreiches Wachstum betriebswirtschaftlich bedeutet, wenn einzelne, aufeinander aufbauende Schritte immer in eine Richtung weisen und zu einem Weg werden, der sich jeder menschlichen Planung entzieht: der Weg vom Mittelständler zum Konzern. Die Liebherr-Firmengeschichte ist ein geradezu klassisches Beispiel dafür, wozu Gewinne, wenn sie im Unternehmen bleiben, gut sind.

1958 fällt die Entscheidung, das Unternehmen über die deutschen Grenzen hinauszutragen. Liebherr erkennt, dass die britischen Märkte mit ihren anderen Maßen und Gewichten nicht vom Kontinent aus erobert werden können. In Killarney im Süden Irlands wird die Liebherr Ireland Ltd. gegründet. Es folgen Standorte in Südafrika, Österreich, Frankreich, der Schweiz und Großbritannien. Zusätzlich weitet die Firmengruppe ihr Produktspektrum auf den Luftfahrtbereich aus. Die Liebherr-Aero-Technik GmbH in Lindenberg im Allgäu beginnt 1960 mit der Reparatur von Flugzeugfahrwerken und hydraulischem Gerät für die Bundeswehr. Heute ist sie zusammen mit dem Liebherr-Standort in Toulouse einer der großen Zulieferer für den Airbus A 380 – das größte Passagierflugzeug der Welt.

Wurde am Ende des ersten Jahrzehnts der Schritt ins Ausland gewagt, so folgt im dritten Jahrzehnt der Sprung nach Übersee. 1970 und 1974 entstehen Werke in den USA und in Brasilien. Aber auch in Europa geht die Expansion weiter. 1969 wird in Deutschland in Ehingen die Liebherr-Werk Ehingen GmbH für Fahrzeugkräne errichtet, heute der modernste Fertigungsstandort für Fahrzeugkräne auf der Welt.

Die Geschäftspolitik der Liebherr-Firmengruppe, die sich beinahe überfallartig an ganz unterschiedlichen Orten der Welt mit großer Zielstrebigkeit und Schnelligkeit ausbreitet, gibt Hinweise auf die Person des Inhabers: In längerfristig Erfolg versprechenden Absatzgebieten wird eher ein eigenes Werk errichtet, als dass man Lizenzen in andere Hände gibt und dadurch diese Märkte für die eigene Fertigung blockiert. Indem man selbst vor Ort agiert, werden die Unwägbarkeiten des Exportgeschäfts verringert. Liebherr baut keinen Konzernmoloch an einer Stelle, sondern ein Gitternetz geografisch verstreuter Standorte, die wie Standbeine fungieren.

Dabei hat Hans Liebherr kein Büro und keine Sekretärin. Er reist von Werk zu Werk, geht überall zunächst durch die Produktion, lässt sich berichten und entscheidet vor Ort. Hans Liebherr steht – so oft es ihm möglich ist – im Gespräch mit wichtigen Mitarbeitern, ist Impulsgeber, erwartet

Leistungsbereitschaft und Erfolg. Er stellt Fragen, übt Druck aus: Was machen wir im nächsten Jahr? Läuft das noch einmal so wie im letzten Jahr? Freilich gibt es in der Zentrale in Biberach eine Stelle (bei Finanzdirektor Kurt Kube), wo er sich die Zahlen vorlegen lässt. Die monatlichen Kennziffern aus jedem einzelnen Betrieb sind für Liebherr die Fieberkurve, an der sich ablesen lässt, wann ein Krankenbesuch notwendig wird. Ebenso läuft die an ihn adressierte Post nicht ins Leere, sie geht beim Direktor für den Zentralbereich Recht und Verwaltung (Anton Schneider) ein. Dort steht auch ein Schreibtisch für Hans Liebherr, den er sporadisch benutzt – zur Postbearbeitung oder Delegation von Aufgaben. Aber ein Sekretariat ist das nicht. Liebherr hat nie mehr als 2-3 langfristige Termine im Monat im Kalender. Er ist Herr seiner Zeit und widmet sich neuen Werken, neuen Produkten, neuen Projekten, bis sie Wirklichkeit sind, überschaubare Einheiten, komplett entworfen, finanziert, gebaut und betrieben aus eigener Kraft.

1964 verlassen jeden Monat 125 Kräne aller Größen das Werk in Biberach, etwa 60 % der deutschen Kranproduktion. Der wirtschaftliche Erfolg ist das Resultat der stetigen Entwicklungsarbeit, die Hans Liebherr auch die Anerkennung der Wissenschaft einträgt. Am 11. Januar 1964 wird dem Unternehmer von der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen die Würde eines „Doktor-Ingenieurs Ehren halber“ verliehen. Als man ihm diese Ehre anträgt, will er ablehnen. Er will sich nicht nachsagen lassen, er habe sich akademische Weihen möglicherweise mit Geld erkaufte. Sein Chefkonstrukteur (Elmar Reich), mit dem er sich berät, sagt ihm jedoch, dass es eine Auszeichnung für ihn, vor allem aber für seine Mitarbeiter wäre. Hans Liebherr nimmt die Ehrung in Aachen entgegen und er geht auch zu dem nachfolgenden Festakt im Biberacher Rathaus. Bürgermeister Rack und Landrat Heckmann sprechen warme Worte und streichen die wirtschaftlichen und sozialen Verdienste Liebherrns stark heraus. Liebherr dankt kurz. Im Unterschied zu den anwesenden Herren, die entsprechend dem festlichen Anlass im dunklen Anzug gekleidet sind, trägt er einen einfachen Alltagsanzug. Er sagt dazu (sinngemäß): „Meine Damen und Herren, Sie werden sich wundern, dass ich im hellen Anzug da bin, aber das ist mein Arbeitsanzug. Sie wissen ja, ich bin eigentlich nur Maurermeister.“

Diese Aussage Liebherrns kommt auf den Punkt, wenn man nach seiner Persönlichkeit fragt. Ich möchte deshalb mit dem an dieser Stelle sowieso nicht zu vervollständigenden Bericht über das Wachstum der Firma und der Firmen, die Erweiterungen der Produktpalette oder auch die weiteren Ehrungen für Hans Liebherr abrechnen und lieber fragen:

3. Wer war Hans Liebherr?

Ich gebe unumwunden zu, dass ich an dieser Stelle der Darstellung der Firmengeschichte die größten Probleme hatte. Der Mensch Hans Liebherr ist schwer zu fassen. Sein Führungsstil war eigenwillig, auch autoritär, vor allem charismatisch. Auch zu seinen langjährigen, engen leitenden Mitarbeitern gab es keine persönliche Nähe, sondern professionelle Distanz, und dennoch tiefes, beinahe bedingungsloses Vertrauen – Männertreue, die ohne große Worte auskam. Das war natürlich auch zeitverhaftet. Ein solcher Führungsstil wäre heute nicht mehr durchsetzbar. Aber da bleibt ein Rest, der sich für Außenstehende, die ihn nicht kennen gelernt haben, nicht füllen lässt, der sich in der noch immer spürbaren Begeisterung, derjenigen, die ihn kannten und beschreiben, ausdrückt, wie es bei vielen großen Persönlichkeiten der Geschichte in ähnlicher Weise mit den dafür unzureichenden Mitteln der menschlichen Sprache immer wieder versucht wird.

Oberbürgermeister a.D. Claus-Wilhelm Hoffmann nennt Hans Liebherr einen der bedeutenden, typisch schwäbischen Unternehmer, der eine rigorose Sparsamkeit und die sprichwörtliche schwäbische Solidität des Wirtschaftens mit einer kühnen gedanklichen Großzügigkeit verband, wenn es um neue Märkte, neue Produkte oder neue Investitionsmöglichkeiten ging. Hier habe Hans Liebherr, der eher ein intuitiver Entscheider gewesen ist, über einen bewundernswerten Weitblick verfügt. Kommunalpolitisch am wichtigsten sei es gewesen, dass er zu einem einmal gegebenen Wort stand und Biberach – trotz aller auswärtigen Investitionen – die Treue gehalten hat.

Rolf Dieterich, Ressortleiter Wirtschaft der Schwäbischen Zeitung, betont die natürliche Autorität und Ausstrahlung des Hans Liebherr, der – wortkarg und presseschau, wie er war – seine Mitmenschen dennoch ungemein beeindruckt hat. Wenn er einen Raum betrat, dann war der Raum voll.

Schon aus diesen beiden Stimmen wird deutlich: Man hat Hans Liebherr hoch geachtet, bewundert, verehrt. Natürlich knüpft sich diese Bewunderung an seine Erfolge und an seine Stellung als respekteinflößender Chef eines sprunghaft wachsenden Imperiums. Das ist der sprichwörtliche Glanz der Macht, der ein Individuum in vielleicht unzulässiger Weise überhöht. Schließlich waren die Liebherr-Erfolge nicht allein die Leistung und das Werk Hans Liebherr. Womöglich hatte er den wichtigsten Anteil daran, vor allem aber repräsentierte er die Marke Liebherr in überzeugender Weise.

Überzeugende Repräsentation, nicht nur die formale Einnahme einer gesellschaftlichen Stellung, erheischt die Bewunderung der Menschen. Hans Liebherr war dazu imstande. Nie wurde er in Frage gestellt. Dabei dürfen wir nicht vergessen – obwohl wir es kaum ermessen –, welche nervliche Belastung es für einen einzelnen Menschen bedeutet, die alleinige Verantwortung für ein Unternehmen, für das Schicksal vieler Tausend Menschen und eine ganze Firmengruppe zu tragen – jeden Tag und jede Nacht. Daran nicht zu verzweifeln und dabei nicht zu sehr an sich selbst, am eigenen Tun und Lassen, Entscheiden oder Nichtentscheiden, zu zweifeln, erfordert besondere charakterliche Stärke. Hans Liebherr strahlte Zeit seines Lebens diese Stärke und traumwandlerische Sicherheit aus. Er war bereit, vorn zu stehen und ins Dunkle zu gehen. Dafür bewunderten ihn die Menschen. Weil er angesichts dieser offensichtlichen und vielfachen Bewunderung weiterhin der blieb, der er immer war – bescheiden, wortkarg und fleißig –, verehrten sie ihn. Er war ein großer einfacher Mann.

Was kann nach solch einem Schlusswort noch kommen? Nur der Dank:

Ich möchte auch an dieser Stelle zuerst meinem unverzagten, unterbesetzten, großartigen Team ganz herzlich danken, meinem Vorzimmer Rosemarie Marquart und Gisela Moll für die reibungslose Organisation aller Abläufe, meinen Kritikern und Beratern Konrad Kopf, Uwe Degreif und Hans-Peter Biege für die Gespräche und ideelle Unterstützung, meiner Technik-Crew, Manfred Kramer, Mehmed Elibol und Hanspeter Ihle, die sich diesem ausstellerisch anspruchsvollen Projekt mit der gewohnten Akribie, mit vielen Ideen und tollen Lösungen wieder ganz und gar gewidmet haben.

Ich danke aber auch der Liebherr-Lehrwerkstatt und dem Zimmerer-Ausbildungszentrum für den Bau dieses veritablen antiken Flaschenzug-Krans – voll funktionsfähig und 5 Meter hoch – nach

dem Vorbild des römischen Architekten Pollio Vitruv. Ich danke Herrn Booch vom Liebherr-Schulungs-Zentrum für vielerlei konkrete Hilfen. Und ich danke Katharina Rief und Michael Saupe von der Agentur Saupe-Fouad für die gelungene Gestaltung aller Werbeflächen, der selbstleuchtenden Ausstellungstelen und vor allem des Ausstellungskatalogs.

Aber, meine Damen und Herren, das ist noch nicht alles. Ich muss hier wenigstens versuchen, Ihnen einen Begriff davon zu geben, wie diese Kooperation zwischen Liebherr und Museum abgelaufen ist. Stellen Sie sich vor, wie ich am 7. März ins Liebherr-Verwaltungshochhaus gehe und in die oberste 10. Etage gebeten werde, um dort das Präsidium der Liebherr-International AG zum Interview-Termin zu treffen, Frau Isolde Liebherr und Herrn Willi Liebherr.

Lieber Herr Liebherr, ich habe Ihnen das seinerzeit nicht deutlich genug zum Ausdruck gebracht, wie sehr ich mich geehrt gefühlt habe, dass ich Sie und Ihre Schwester an jenem Tag als Zeitzeugen befragen durfte. Am Anfang haben Sie mich etwas kommen lassen, haben mir ein wenig auf den Zahn gefühlt und freundlich, aber zurückhaltend Ihre allgemeine Unterstützung für das Ausstellungsprojekt zum Ausdruck gebracht. Ich durfte Sie allerlei fragen und zum Schluss habe ich vielleicht sogar Ihr Interesse gewonnen. Plötzlich kamen Sie ins Erzählen und das Resultat daraus ist eine der schönsten Stellen in unserem Ausstellungskatalog, wie nämlich der Sohn Liebherr über seinen Vater spricht. Das gebe ich hier natürlich nicht zum Besten. Da empfehle ich Ihnen, meine Damen und Herren, die Lektüre. Darüber hinaus hat es mich ungemein beeindruckt, wie Sie, Herr Liebherr, mir die neue Sparten-Obergesellschaften-Struktur der Firmengruppe erklärt haben. Ich habe plötzlich verstanden, welche Leistungen und neuen Perspektiven die zweite Generation des Familienunternehmens in die Entwicklung der Firmengruppe eingebracht hat. Denn Sie und Ihre Schwester leiten das Unternehmen seit dem Tod Ihres Vaters im Jahr 1993 nun auch schon bald 12 Jahre in eigener Verantwortung – mit ungebrochener Wachstumsdynamik und mit heute über 22.000 Mitarbeitern an weltweit über 100 Standorten. Ich danke Ihnen herzlich für das seinerzeit so offene Gespräch. Es wird mir in Erinnerung bleiben.

Aber, meine Damen und Herren, mit Herrn Liebherr hatte ich natürlich nur diesen einen Kontakt. Die verantwortliche Betreuung des Projekts vor Ort übernahm Herr Henning Rapp, Geschäftsführer bei der Liebherr-Holding GmbH – und da war ich dann sehr schnell sehr sicher, dass es ein wirklich gutes Projekt würde, weil mir Herr Rapp sofort seine volle Unterstützung zusicherte. Es war dann schon Klasse, mit welchem Ernst und mit welcher Sorgfalt die Abteilung Zentrale Werbung bei den Recherchen und Zuarbeiten zu Werke ging. Lieber Herr Rapp, ich danke Ihnen für diese Hilfe, insbesondere auch für die Zeit, die Sie aufgewandt haben, vor allem aber für dieses eine spätabendliche durchaus persönliche Gespräch. Danke.

So geht es durch die Bank weiter. Man muss ja bedenken, dass Liebherr auch sonst noch genug zu tun hatte, da war das Tages-Kran-Geschäft, da waren Messen vorzubereiten, Reisen, Meetings, das Firmenbuch, und dann kam zwischendurch immer noch ich mit meiner Ausstellung. Und dennoch nahm sich Marketingleiter Hans-Martin Frech die Zeit, mir in aller Ausführlichkeit das neuartige Vertriebskonzept der Liebherr-Werk Biberach GmbH zu erläutern. Dennoch war Kristian Koch, der Leiter der Zentralen Werbung bei der Holding, immer ansprechbar, immer problembewusst und immer geistig beweglich. Lieber Herr Koch, ich danke Ihnen herzlich für die vielen konstruktiven Lösungen und vor allem für Ihren Humor.

Last but not least muss ich noch jemanden hervorheben. Ohne Heidrun Weischedel von der Zentralen Werbung wäre die Ausstellung nicht die geworden, die sie ist. Frau Weischedel hat all das Material, all die Bilder, die Prospekte, die Exponate, die technischen Infos oder Klärungen besorgt und das in einem Tempo, in einer Verlässlichkeit und zudem noch mit einem Grad an weiblicher Anmut, die ich bei einem Baumaschinenhersteller nicht vermutet hätte. Aber auch das gehört heutzutage zu Liebherr. Vielen lieben Dank dafür.

Meine Damen und Herren, ich hoffe, Ihnen zum Ausdruck gebracht zu haben, dass diese Ausstellungsvorbereitung „Liebherr – Kräne und mehr“ auch für mich persönlich zu einer besonderen Erfahrung geworden ist. Mir geht dabei ein Gedanke nicht aus dem Kopf: Wir alle leben in dieser modernen arbeitsteiligen Welt wie in Nischen oder Waben, beinahe wie in Parallelwelten. Auch in unserem überschaubaren Biberach leben wir wohl eng beieinander, aber weitgehend ohne wirklichen Kontakt. Jahrelang bin ich die Memminger Straße entlanggefahren, mit Blick auf die Sheddächer der Liebherr-Produktionshallen ohne eine konkrete Vorstellung darüber, was da eigentlich gemacht wird, wobei ich mit dem Namen Liebherr eher die Kühlschränke als die Kräne verbunden habe. Ich glaube, so ähnlich geht es den meisten von uns in vielerlei Hinsicht. Aber jetzt bietet uns unser Museum einen Einblick – und das ist doch die hochheilige Funktion dieser Institution: Sie soll Agora sein, Forum, ein Treffpunkt für alle Kreise unserer Gesellschaft.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Frank Brunecker'. The signature is stylized and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Frank Brunecker
Museumsleiter