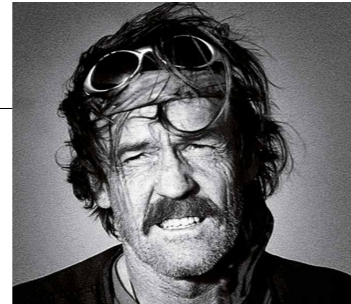


Eine Firmen- und Familiengeschichte

Sport Eybl

Aufstieg und Untergang



EDI KOBLMÜLLER

Dietmar Eybl starb am 14. Mai 1994 durch einen Lawinenabgang. Und exakt 20 Jahre nach seinem tragischen Tod ist „sein“ Sporthaus Eybl nach Übernahme durch den britischen Discounter Sports Direct Geschichte.

Sogar der Name der Traditionsmarke soll nach neuesten Meldungen vom Markt verschwinden, womit das Wirtschaftsimperium Eybl bald zur (tragischen) Geschichte wird. Der Niedergang hat viele Väter und eine lange Kette von Ursachen. Der Autor dieser Kolumne hat den Aufstieg von Sport Eybl fast von Beginn an miterlebt und den tiefen Fall mitgelitten. Ein (subjektiver) Rückblick auf die Chronik der Ereignisse ist mir daher ein persönliches Anliegen.

DER AUFSTIEG

Ob die folgende Geschichte wahr ist oder Legende, ist nicht wichtig, doch ist sie typisch für zwei Charaktereigenschaften von Firmengründer Ludwig Eybl und dessen Sohn und Nachfolger Dietmar: Konsequenz und Pioniergeist. Nach einem Skitag im Jahr 1931 wollte Ludwig Eybl eine neue Art von Skitellern beim örtlichen Sporthändler kaufen, der die Dinger aber nicht kannte und Ludwig lapidar einen Maler empfahl, der ihm den Skiteller aufzeichnen könne. Ludwig stapfte wütend hinaus, dachte „das kann ich besser“ und gründete in Wels sein eigenes Sportgeschäft, das nach dem 2. Weltkrieg zum Stammhaus der größten Sportartikelkette Österreichs werden sollte.

Mitte der 1970er-Jahre übergab Ludwig Eybl die Firmenleitung an Dietmar, den älteren der beiden Söhne. In den folgenden 20 Jahren wurde Dietmar Eybl zum genialen Unternehmer, der mit Einsatz, Sparsamkeit, Fleiß und Weitblick das Erfolgsprinzip von Vater Ludwig übernahm: Kundenorientierung („höre den Kunden zu und spüre, was ihnen wichtig ist“) und Qualität stehen im SportFACHgeschäft an vorderster Stelle. Eine weitere Stärke Dietmars war seine Mitarbeiterorientierung, die sich in Schulungen, Lehrlingsausbildung und „Expertenwochenenden“ wie Kletter- und Skitourenkursen bemerkbar mach-

ten, Fortbildungschancen also, die beim „modernen Eybl“ seit Jahren rückläufig sind. Die Firma ging Dietmar über alles und nicht uneigennützig erfand er den Slogan „Wir sind Eybl“. Wirtschaftlich setzte er als Handelsakademiker auf moderates Wachstum aus eigener Kraft und mit hoher Eigenkapitaldecke und persönlich auf Handschlagqualität.

1976 wurde als bahnbrechende Pioniertat die erste Großfiliale (später etwas großkotzig „Megastore“ genannt) in Linz eröffnet, die damals mit einer Verkaufsfläche von 4000 m² eines der modernsten Sporthäuser Europas war und zum Vorbild für den Ausbau des „Imperiums“ wurde.

Als der 55-jährige Dietmar Eybl am 14. Mai 1994 bei einem tragischen Lawinenunfall in den Walliser Alpen aus dem Leben gerissen wurde, endete auch seine legendäre Leadership im „Eybl-Reich“ mit den Megastores Wels, Linz, Steyr, Salzburg und Plus-City bei Linz. Kurz nach dem Unfall wurde die 6. Filiale in Salzburg-Kasern eröffnet und ein Jahr später Wien-Vösendorf, an deren Planungen Dietmar noch intensiv beteiligt war.

HÖHENFLUG UND KRISENBEGINN

Dietmar Eybl plante prinzipiell alles exakt voraus, sogar die privaten und beruflichen Folgen eines plötzlichen Unfalltodes. Eine weise Voraussicht, denn die weitere Führung von Sport Eybl war wegen familiärer Probleme schwierig zu lösen. Dietmars älterer Sohn Björn hatte sich früh mit dem Vater überworfen, lehnte Unternehmertum ab und ging konsequent eigene Wege in Richtung Heilmassage und Alternativmedizin. Auch der zweite Sohn Christoph fühlte sich nicht für die harte Chefetage von Sport Eybl berufen.

Da Dietmar Eybl seinem jüngeren Bruder Lutz die erfolgreiche Führung des wachsenden „Imperiums“ offenbar nicht zutraute, setzte er testamentarisch ein „Triumvirat“ von altgedienten Eybl-Managern – Kurt Holzleitner, Peter Aschenwald, Josef Anreiter – als Geschäftsführer ein, die die Firma einige Jahre erfolgreich leiteten. Lutz Eybl hatte zu Lebzeiten Dietmars keine größeren Kompetenzen in der Firma (und wollte

vielleicht auch keine?), stand aber jetzt mit den anderen Familieneigentümern (Schwester Waltraud, Sohn Christoph) vor einem verlockenden Angebot:

Alfred Schwab, Cousin von Dietmar Eybl und „starker Mann“ bei Intersport Österreich und deren Billigschiene Sports Experts, sah seine Stunde gekommen. Hinter den Kulissen hatte es immer schon Konkurrenz und Machtkämpfe zwischen den Cousins Dietmar und Alfred gegeben, doch jetzt war der Weg zum Firmengipfel frei. Schwab bot der Eigentümerfamilie Eybl die große Fusion Eybl – Intersport – Sports Experts an, die den Köder bereitwillig schluckte und Alfred Schwab an die Spitze des fünftgrößten Sporthändlers Europas katapultierte.

Die Fusion von Sport Eybl-Intersport-Sports Experts wurde zum Grundstein des späteren Niedergangs.

Die Fusion wurde zum Grundstein für den späteren Niedergang, da die folgenden Jahre von Eigentümerstreit geprägt waren und sich konkurrierende Personen (hier Alfred Schwab mit „Intersport-Jüngern“, dort alterfahrene „Eyblcracks“) mehr bekämpften als an einem Strang zogen. Von Letzteren schieden später fast alle aus der fusionierten Firma aus, weil sie sich in der neuen Konstellation nicht wohl fühlten.

Einige Jahre und interne Kämpfe später trennte sich die Familie Eybl von Alfred Schwab und kaufte ihn und andere Intersportgrößen (angeblich mit viel Geld) aus dem Konzern heraus. In der Folge begann sich bei Sport Eybl ein Personalkarussell zu drehen bzw. setzte in der Vorstandsetage eine Inflation von Geschäftsführern und Managern ein. Aus heutiger Sicht und mit „Blick zurück im Zorn“ werden Chefs wie Rolf Frischknecht, Dr. Peter Wahle oder Florian Grösswang nicht als Ruhmesblätter der jüngeren Eyblgeschichte gehandelt.

VON NUN AN GING'S BERGAB

Trotz des Baus weiterer Megastores (Graz, Innsbruck, Wien-Nord) ging es nur holprig bergauf und bald immer steiler bergab. Sports Experts begann wirtschaftlich abzustürzen, konnte nur mühsam vom (immer noch relativ starken) Eybl gehalten werden und einige strategische Fehlentscheidungen überspannten schlussendlich den Bogen: Der Ausbau von Vösendorf zum „Worldstore“ (größte Sporterlebniswelt aller Zeiten - wow!) um kolportierte 20 Millionen Euro war eine wahnwitzige Investition jenseits wirtschaftlicher Realität. Die Fokussierung auf Eigenmarken wie „Seven Summits“ mit hohen Stückzahlen, teurer Lagerhaltung und der Abbau von Qualitätsmarken wie

Mammut, Salewa oder Lowa führte zu weniger Angebot und Meinungen wie „da Eybl hat eh nix Gscheits mehr“. Die Kunden ließen sich auch von (teuren) Seven Summits-Testimonials wie Hermann Maier oder Wolfgang Fasching nicht blenden. Und schließlich bot die extreme Projektion auf „Seven Summits“ sehr bösen Zungen den Anlass, dahinter beträchtliche Provisionsflüsse zu vermuten, die nicht im Geldbörstel vom Eybl landeten ...

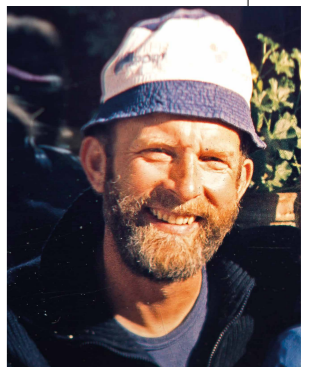
DER CRASH

Nach dem späten Abgang des Managements kam es wie es kommen musste – Gerüchten zufolge befand sich Sport Eybl im Herbst 2012 in schweren Finanznöten. Der finale Absturz konnte gerade noch durch den Einstieg des britischen Discountriesen Sports Direct verhindert werden, der Eybl zuerst mit 51% auffing und ein Jahr später zu 100% kaufte.

Spekulationen, ob und wie der wirtschaftliche Absturz abzuwenden gewesen wäre, bleiben Theorie. Mag sein, dass die Billigschiene in der globalisierten Welt von heute das Fachgeschäft überholt und die Philosophie von Kompetenz, Qualität und höheren Preisen nicht zeitgemäß ist. Der klassische Eybl hätte jedoch mehr Bodenhaftung behalten, hätte keine Millionen in den Sand gesetzt und übertriebenen Expansionsdrang ebenso eingebremst wie Gier und Machtspiele. Auch der „alte Eybl“ wäre dem Konkurrenzdruck des Online-Handels ausgesetzt gewesen, doch mit seinen guten Ansätzen hätte das „Imperium“ besser zurückgeschlagen.

Österreichische Hoffnungen auf eine weniger radikale Ramsch-Strategie der Briten und etwas mehr Vielfalt auf der „Insel der Seligen“ werden vergeblich bleiben. Sports Direct hat mit einem Umsatz von 2,4 Milliarden Euro (!) und rund 500 Standorten in Europa Power genug, sein internationales Konzept durchzuziehen, koste es was es wolle. Auch deshalb wird Dietmars Lebenswerk bald Geschichte sein.

Dietmar Eybl hat den tiefen Fall „seiner Eybls“ nicht erlebt und würde sich wohl, sollte die Botschaft irgendwie im Jenseits ankommen, im Grab umdrehen. Im Grunde müssten alle beteiligten Manager, Eigentümer und Familienmitglieder zum Grab von „Herrn Dietmar“ pilgern und sich bei ihm entschuldigen. ■



Dietmar Eybl: Unternehmer mit Einsatz, Weitblick und Fleiß