



# Viel Gespür für Holz

Mit viel Bauchgefühl und Gespür haben **Hannes und Stefan Theurl** in den vergangenen Jahren Entscheidungen getroffen, die das Familienunternehmen breit aufstellten und krisensicher machten. Ihre Leidenschaft ist Holz. Holz und die Region.

» Es war – und das überraschte beide – ein sehr emotionales Erlebnis. Im Frühjahr 2016 wurde die Brüder Theurl GmbH als bestes Tiroler Familienunternehmen ausgezeichnet. Zum 16. Mal hatte das Wirtschaftsblatt die österreichischen Traditionsbetriebe durchforstet und es war dieses Holzunternehmen in Assling in Osttirol, das die strengen Kriterien erfüllte. „Damit hatten wir nicht gerechnet. Es war ein Highlight, das uns sehr viel zurückgegeben hat“, erinnert sich Stefan Theurl. „Das ist eine Bestätigung, ein Verdienst von allen 200 Köpfen, die da mitdenken und mitarbeiten in unserem Unternehmen“, sagt Hannes Theurl. Stolz schwingt mit, wenn sie davon erzählen. Stolz und ein wenig Rührung. So bewusst sie auch ihre Entscheidungen treffen und so eng seit jeher das Verhältnis der Geschäftsführer zu den Mitarbeitern war, so selten sind sie dann doch, die Momente, in denen das Gesamte im Scheinwerferlicht steht, von außen betrachtet und gewürdigt wird. Da wird auch der kernigste Unternehmer ein bisschen schwach.

„Kernig“ wirken sie schon, die Cousins, die seit Mitte der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre die Geschäfte im familieneigenen Holzunternehmen führen. Kernig, aber nicht im Sinn von charmant ungehobelt. Nein. Kernig eher in dem Sinn, dass beide den Eindruck vermitteln, als

hätten sie den Kern des Unternehmens verinnerlicht. Beide waren schon in frühen Jahren am Unternehmen interessiert. Mehr als ihre Geschwister. „Bei Hannes waren es acht Kinder, bei uns vier. Es hat sich einfach herauskristallisiert, dass wir das hier weitermachen“, sagt Stefan Theurl.

**KEIN DURCHSCHNITT.** Ihre Väter, die Seniorchefs Josef und Hans Theurl, haben es verstanden, den Söhnen das Spannende am Unternehmertum, die Entscheidungsfreudigkeit oder das vorausschauende wie positive Denken zu vermitteln. Nicht bewusst in Vorträgen oder klaren Ansagen etwa, sondern schlicht, indem sie es vorlebten. „In der Familie war schon die Einstellung vorhanden, dass Durchschnitt zu sein nicht genug ist. 100 Prozent waren für meinen Vater immer zu wenig“, sagt Hannes Theurl. Dieser unternehmerische Ehrgeiz, die Leistungs- und Risikobereitschaft wurde den Geschäftsführern offenkundig genauso in die Wiege gelegt wie das Gespür für Holz. Das zieht sich durch, seitdem Großvater Peter Theurl 1932 den zur Zwangsversteigerung stehenden Weilerhof in Assling kaufte.

Er war auf einem Bergbauernhof aufgewachsen und nicht der älteste Sohn, was bedeutete, dass er „auswärts“ arbeiten und sich eigenständig eine Zukunft aufbauen musste. „Unsere Väter sagen heute noch, dass es unser Großvater war, der damals das größte Risiko in der Unternehmensgeschichte eingegangen ist“, erzählt Hannes Theurl. Viel Mut und Risikobereitschaft waren notwendig gewesen, um sich mitten in der



**„Es hat sich einfach herauskristallisiert, dass wir das hier weitermachen.“**

Stefan Theurl

Weltwirtschaftskrise Geld von der Bank zu leihen und nicht unter der Last zu zerbrechen, sondern sie mit Selbstvertrauen zu stemmen. Beim Hof war ein kleines Sägewerk dabei und so entstand aus Risikobereitschaft, Zufall und auch ein wenig Glück das Fundament, auf dem die Familie ihr Unternehmen bauen konnte. „Relativ früh“, sagt Hannes Theurl, seien sie in das Ganze reingewachsen. Stets mit Geschichten über den Betrieb im Ohr, stets mit dem Geruch frisch geschnittenen Holzes in der Nase.

**GENERATIONEN.** In ihrer Kindheit und Jugendzeit wuchs der Betrieb kontinuierlich. Schon 1950 wurde er auf die „Sonnseite“ des Ortes verlegt und bereits in der Zeit des findigen Großvaters gaben Schnittholzexporte nach Italien einen Vorgeschmack auf die überregionale Strahlkraft, an der hier gewerkelt wurde. 1969 stand wieder ein Umzug an. Die zweite Generation hatte sich dazu entschlossen, das Sägewerk neu zu bauen, an wieder einem neuen Standort in Assling. „Der Großvater war sehr dagegen. Im Nachhinein war aber auch er froh, dass sie das gemacht haben“, weiß Stefan Theurl. Ähnliche Generationenkonflikte, in denen die Vorgänger die Risikofreude der Nachfolger erst einmal nicht nachvollziehen oder gutheißen können, haben auch die aktuellen Geschäftsführer mit ihren Vätern durchgemacht. „Dann haben die Entscheidungen aber immer gepasst.“

Auch weil die Risiken letztlich immer mit Umsatzsteigerungen verbunden waren. Auch weil das in die Tat umgesetzte Gespür für die Ent-

← **Gemeinsam mit Prokurist Hannes Ganner (Bildmitte) führen die Cousins Hannes und Stefan Theurl die Geschäfte des Osttiroler Holzspezialisten. Aus der Krise der Jahre 2007 und 2008 ging das Unternehmen gestärkt hervor.**

Noch heute sind die Nachfolger des Firmengründers Peter Theurl davon überzeugt, dass es war, der mit dem Kauf des Weilerhofes in Assling 1932 das größte Risiko in der Unternehmensgeschichte eingegangen ist.



wicklungen am Holzmarkt stets Wettbewerbsvorteile brachte. Nach der Investition in die künstliche Holz Trocknung war das beispielsweise so. Die Brüder Theurl waren die Ersten in der Branche gewesen – österreichweit –, die mit einer derartigen Anlage das mühsame und zeitraubende Trocknen der Bretter entscheidend verkürzten und plötzlich mit Lieferzeiten jonglieren konnten, die zuvor undenkbar waren. Der Bau des Hobelwerkes (1982) war eine nicht weniger einschneidende Entscheidung gewesen, manifestierte sich darin doch schon das Wissen, dass viel Zukunft in der Veredelung des Holzes liegt. Als Hannes und Stefan Theurl in den Jahren 1995 und 1999 die Führung des Unternehmens von ihren Vätern übernahmen, waren die Weichen gestellt und die Fußstapfen groß.

**REIBUNGSPROZESS.** „Jede Übergabe hat einen gewissen Reibungsprozess. Nahtlos wäre untypisch, denn jede Generation tickt anders und hat unterschiedliche Ansichten“, stellt Hannes Theurl fest. Die Übernahme der Verantwortung war für ihn recht schnell gegangen beziehungsweise hatte sie aufgrund gesundheitlicher Probleme des Vaters damals schnell gehen müssen und er weiß: „Am Anfang haben wir Fehler gemacht, weil wir die Erfahrung nicht hatten. Da muss die ältere Generation drüberstehen und ich hoffe, dass uns das auch gelingen wird, wenn es so weit ist.“

Nach wie vor sind die Seniorchefs stets interessiert und werden informiert. „Sie stehen uns zur Seite, doch sie mischen sich schon lange nicht mehr ein“, beschreibt Stefan Theurl die vielleicht beste Form einer Nachfolge bzw. Übergabe. Als sich die „Jungen“ dazu entschlossen, einen zweiten Standort in unmittelbarer Nähe des Sägewerkes zu errichten, waren die Väter nicht unbedingt begeistert, doch wurde die Entscheidung akzeptiert. „Heute sagt mein Vater, dass er falsch gelegen ist und wir richtig lagen“, berichtet Hannes Theurl. Dabei war die erste Zeit mit dem neuen Werk alles andere als leicht. Im Gegenteil. Sie wurde zur Feuerprobe.

**NEUE MÄRKTE.** Das Sägewerk war gerade auf den neuesten Stand gebracht worden und die Konjunktur mit zweistelligen Steigerungsraten im wahrsten Sinne hoch, als den Geschäftsführern klar wurde, dass sie nicht nur auf den Verkauf unveredelten Holzes setzen durften, sondern sie mit dem Unternehmen in die Weiterverarbeitung, in die Wertschöpfung gehen mussten. So wurde die Idee geboren, das Brettschichtholzwerk zu errichten und große

Summen in die Zukunft als Komplettanbieter zu investieren. „Als wir mit dem Werk richtig ins Fahren gekommen sind, kam die Wirtschaftskrise“, erzählt Stefan Theurl. Schon 2007 war sie in der Holzbranche spürbar geworden. Ein extremer Preisverfall setzte ein und mit Italien brach der Hauptexportmarkt der Theurl-Gruppe regelrecht zusammen. „Es war eine sehr schwierige Zeit. Auf der einen Seite mussten wir das Werk voll in Betrieb halten, auf der anderen die Produkte verkaufen“, beschreibt Stefan Theurl den Drahtseilakt, der auch die Mitarbeiter forderte und das Unternehmen letztlich enorm schärfte. Und es ist gelungen, neue Märkte zu finden – in der Levante etwa, Nordafrika und Asien – und das Ruder in vergleichsweise irrer Geschwindigkeit herumzureißen. Schon 2009 ist es wieder aufwärts gegangen und Stefan Theurl weiß: „Wir haben in den Jahren viel gelernt, die Firma sehr optimiert und sind gestärkt aus der schwierigen Zeit herausgekommen.“



**„Jede Generation tickt anders und hat unterschiedliche Ansichten.“**

Hannes Theurl

Seit der Krise wurde die Welt der Theurl-Gruppe um einiges größer. Der Radius aber, aus dem ihr Rohstoff stammt, der in seiner Qualität kaum vergleichbare Einzugsgebiete kennt, ist mit etwa 130 bis 150 Kilometern gleich geblieben. Das Holz und vor allem die Mitarbeiter aus der Region machen für die Theurl-Gruppe eventuelle Standortnachteile wett.

„Dieser Kreislauf ist uns sehr wichtig“, spricht Hannes Theurl nicht nur den schonenden Umgang mit dem Rohstoff an, sondern auch den menschlichen Umgang im und außerhalb des Unternehmens. Diese Loyalität ist auch bei ihren Kindern spürbar. „Ich freue mich schon auf die Zeit, in der unsere Kinder mitarbeiten“, sagt Stefan Theurl. „Das wird sicher interessant.“ Sicher. **AK**

## BRÜDER THEURL GMBH

In der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre traten Hannes und Stefan Theurl die Nachfolge ihrer Väter Josef und Hans Theurl an der Spitze des 1932 gegründeten Familienunternehmens an und bauten es zu einem der modernsten Komplettanbieter Europas aus. Die großen Investitionen der Osttiroler Holzprofis erfolgten nicht nur in die Technik, den Ausbau des Sägewerks oder den Bau des Brettschichtholzwerkes. Schon traditionell investiert das Unternehmen viel in die Mitarbeiter (aktuell zählt die Gruppe rund 200 Beschäftigte), die eine der wichtigsten Säulen des Unternehmens darstellen, hauptsächlich regional „rekrutiert“ werden und die Wurzeln am Standort verstärken.