

Sein Unternehmen gibt es schon lange nicht mehr. Aber sein Name ist buchstäblich in aller Munde. Theo Schöller, den sie den „Eiskönig“ nannten, wurde vor hundert Jahren, am 18. Juni 1917, in Nürnberg geboren. Es war die Zeit, als aus dem europäischen ein Weltkrieg geworden war und Not und Entbehrung Einzug in den deutschen Alltag hielten. Auch in den der Nürnberger Familie Schöller. Als der Vater, ein Möbelschreiner, 1918 aus dem Krieg zurückkehrte, war er körperlich und seelisch ein gebrochener Mann. Die Inflation gab seinem einst blühenden Geschäft den Rest.

Sein jüngerer Sohn wollte es besser machen. Theo Schöller war gerade fünfzehn Jahre alt und ging noch zur Schule, als er den Weg ins Geschäftsleben einschlug. Die Idee dazu hatte der ältere Bruder Karl. Nachdem die beiden zunächst Anzeigen für das Programmheft eines Nürnberger Kinos akquiriert hatten, feierte am 9. Februar 1933 die „Kinoreklame“ der Brüder Schöller Premiere. Weil die Firma deutschlandweit Aufträge einholte, war Theo Schöller viel unterwegs. Auf einer Reise kam ihm 1935 in Berlin erstmals ein Produkt zu Gesicht, das nicht nur sein Leben verändern sollte: „Es war“, erzählte er später, „ein zylinderförmiges Stück Vanille-Eis am Stiel, in Stanniolpapier gewickelt, das aus einem Bauchladen an die Vorstellungsbesucher verkauft wurde“.



„Ein zylinderförmiges Stück Vanille-Eis am Stiel, in Stanniolpapier gewickelt“, brachte Theo Schöller 1935 auf die Geschäftsidee mit der Waffeleistüte. 1937 wurde Schöller Eiskrem gegründet, 2001 von Nestlé übernommen. F. OH

Danach ging es Schlag auf Schlag. Nachdem die Brüder von dem Münchner Eishersteller Josef Pankofer die Lizenz für die Produktion von „Jopa-Eis“ erworben hatten, lief in den alten Nürnberger Werkstätten des Vaters zunächst probeweise die Produktion an, und am 6. Oktober 1937 wurde die Firma „Karl Schöller Jopa-Eiskrem-Fabrik“ ins Handelsregister eingetragen.

Das Geschäft ließ sich zunächst gut an. Aber dann wurde Theo Schöller, der nie der NSDAP angehörte, im April 1938 erst zum Reichsarbeitsdienst, dann zur Wehrmacht eingezogen und verbrachte die kommenden Jahre auf den Schlachtfeldern Europas, insgesamt fünf Mal im Lazarett und schließlich in amerikanischer Gefangenschaft. Bruder Karl brachte derweil die Firma durch den Krieg, indem er die Herstellung von Speiseeis auf Tiefkühlkost umstellte, im Wesentlichen von Aufträgen für Heer und Marine lebte und für diesen Zweck zunächst in Nürnberg, dann auch in Haßfurt neue Produktionsanlagen baute.

Als Theo Schöller aus der Gefangenschaft heimkehrte und am 4. September 1945 in die Firma seines Bruders eintrat, begann die Karriere eines Unternehmens, das ein halbes Jahrhundert lang fast nur Erfolge kennen sollte, vor allem seit der Jüngere 1960 endgültig die Zügel in die Hand genommen hatte. Von Bruder Karl trennte er sich 1955, und mit Josef Pankofer verständigte er sich fünf Jahre danach auf die Auflösung des Lizenzvertrages.

1960 war „Schöller-Eiskrem“ erstmals mit einem eigenen Stand auf der Berliner „Kulinaria“ vertreten. Anfang der neunziger Jahre, auf dem Höhe- und Scheitelpunkt der Entwicklung, setzten die „Schöller Lebensmittel“, wie die Firma seit 1972 hieß, mit fast 6 000 Mitarbeiter rund zwei Milliarden D-Mark um. Zum Erfolg trug die Eiskrem in immer neuen Formen, Farben und Formaten knapp zwei Drittel bei, gefolgt vom Lebkuchen. Seit Schöller 1957 einen zweistöckigen Lebkuchen-Ausziehofen gekauft hatte, stand sein Name auch für das – neben der Bratwurst – bekannteste Nürnberger Wahrzeichen.

Auch wenn seine Firma schließlich Niederlassungen an zahlreichen Orten im In- und Ausland hatte, wenn sie seit den achtziger Jahren im niedersächsischen Uelzen

und seit den Neunzigern im brandenburgischen Potsdam, außerdem in Österreich und Belgien, schließlich auch in Ungarn und Polen produzierte – solange Theo Schöller das Sagen hatte, blieb Nürnberg der Mittelpunkt des Unternehmens.

Theo Schöller war zeitlebens ein großzügiger und umgänglicher, ein freundlicher und höflicher Mensch, und je älter er wurde, umso mehr wurde er zur Vaterfigur und zum Stifter und Mäzen. Und doch sollte man sich nicht täuschen. Mit Jovialität und Hilfsbereitschaft allein baut man kein Unternehmen dieser Dimension auf. Wer dahin kommt, wer das aus eigener Kraft auf die Beine stellt, ist entschlossen, zielstrebig, fleißig und, wenn es darauf ankommt, auch kompromisslos. Als Bruder Karl die gemeinsame Firma, die er ursprünglich ins Leben gerufen und durch den Krieg gebracht hatte, in den fünfziger Jahren zu gefährden drohte, zog der Jüngere die Reißleine und übernahm das Steuer.

Der Eiskönig

Aufstieg und Fall einer deutschen Unternehmerlegende:
Vor 100 Jahren wurde Theo Schöller geboren

Von Gregor Schöllgen



Kennt jeder aus dem Freibad: Ein Schöller-Plakat aus den Siebzigern mit Klassikern wie „Blacky“ und „Doppelstiel“.

FOTO: OH

Es war der erste, aber es blieb nicht der letzte Einschnitt, den Theo Schöller im privaten Bereich vornahm. 1968 trennte er sich von seiner Ehefrau und Mutter seiner vier Kinder. Das ist die eine Seite der Geschichte, es gibt eine zweite: 1941 war Friedl Hönle in die Buchhaltung des von Karl Schöller geführten Unternehmens eingetreten. Nachdem Theo Schöller 1955 seinem Bruder den Stuhl vor die Tür gesetzt hatte, nahm ihr Einfluss rasant zu. Im August 1968 erhielt sie Einzelprokura und ehelichte wenige Tage später den eben von seiner Frau geschiedenen Theo Schöller. Diese Ehe blieb kinderlos.

Als ihr Mann 1988 die „Theo und Friedl Schöller Stiftung“ ins Leben rief, war sie am Ziel. Theo Schöller wiederum wusste, dass sich seine Frau auch nach seinem Tod mit ganzer Kraft der Stiftung widmen würde. So kam es dann auch. Bis zu ihrem Tod im Februar 2014 standen die Stiftung und das Vermächtnis des Stifters im Mittel-

punkt ihres Lebens. Eben weil sie früh um ihren Einfluss auf ihren Mann und damit auch auf sein Unternehmen wusste, hielt sie sich in der Öffentlichkeit zurück und gab nach Gründung der Stiftung in einem Interview zu Protokoll: „Ich bin nicht emanzipiert. Ich akzeptiere die körperliche und geistige Überlegenheit des Mannes.“

In seinen besten Jahren war Theo Schöller ein Mann der Tat, ein Macher. Immer im Einsatz, stets vor Ort – vor allem dann, wenn es Probleme aus dem Weg zu räumen oder Gutes zu verbessern galt. Zudem war er ein begnadeter Vermarkter und Verkäufer seiner Produkte, allen voran seiner Eiskrem, seines Unternehmens und immer auch: seiner selbst. Die Art und Weise, wie er sich in der Nürnberger Meistersingerhalle als Geburtstagskind zu feiern, wie sich als österreichischer Honorarkonsul im Nürnberger Opernhaus Hof zu halten wusste, war genial. Nicht zufällig nannten sie ihn den „Eiskönig“. Und wie sich das für

so einen Monarchen gehört, veranstaltete er – für seine Nürnberger und für sich – seit 1979 einen eigenen Festumzug. Anlass: die Eröffnung der Lebkuchensaison.

Überhaupt war dieser Nürnberger Unternehmer ein Pionier des modernen Marketings. Seine frühen Werbekampagnen in Hörfunk und Fernsehen sind legendär und bemerkenswert. Allerdings lässt sich auf Dauer nur das erfolgreich vermarkten, was wirklich gut ist. Und das, was Theo Schöller herstellte, war gut. Für diesen Erfolg zeichnete auch Schöllers früh getroffene Entscheidung verantwortlich, bei seinen Leisten zu bleiben. Zeitlebens hat er das getan, was er konnte, nämlich ausgewählte Lebensmittel hergestellt und vertrieben.

Etwas anders sieht es mit der Expansion seines Unternehmens aus. Über viele Jahre verlief sie dynamisch und organisch, seit Ende der achtziger Jahre freilich beinahe ungebremst und nicht mehr so kontrolliert, wie man das bis dahin von diesem Unternehmer gewohnt war. Das lag auch an dem riesigen Markt, der sich mit dem Zusammenbruch der alten Weltordnung gleichsam über Nacht in den neuen Bundesländern und in anderen Staaten des vormaligen Ostblocks auftat. Schöller war einer – wenn auch nicht der erste Unternehmer der Lebensmittelbranche aus der Bundesrepublik – der sich hier engagierte.

Dabei ist er an seine Grenzen gestoßen. Denn niemand vermochte damals verlässlich zu sagen, wie sich die Märkte entwickeln – von den Geschmäckern der Verbraucher gar nicht zu reden. Zum Jahresende 1993 musste Schöller einen Umsatzrückgang von gut 30 Prozent bekannt geben, im folgenden Jahr wurden acht Niederlassungen geschlossen. Zum 1. Januar 1995 stockte die Südzucker AG, die schon seit 1989 einen Fuß in der Tür hatte, ihre Anteile auf 65 Prozent auf und übernahm damit die Regie. Sechs Jahre später reichte Südzucker die Firma beziehungsweise das, was von ihr übrig war, an Nestlé weiter.

Das Ende seines Unternehmens hat er nicht mehr erleben müssen. Einen Nachfolger gab es eh nicht.

Wenn es für ein familiengeführtes Unternehmen eine brisante Frage gibt, dann ist es die der Nachfolge. Nicht wenige sind daran zugrunde gegangen. So auch die Firmen von Gustav Schickedanz und Max Grundig, zwei anderen Unternehmerlegenden des Großraums Nürnberg-Fürth. Mit der Einrichtung der „Theo- und Friedel-Schöller-Stiftung“ trug Theo Schöller nicht zuletzt der Überzeugung Rechnung, dass keines seiner Kinder aus erster Ehe sein Unternehmen so führen könne wie er. Öffentlich ausgesprochen hat er das nie, hat es zeitweilig auch anders gesehen. Jedenfalls trat seine jüngste Tochter Anfang der achtziger Jahre erklärtermaßen deshalb in die Firma ein, um sich auf ihre „zukünftige große Aufgabe vorzubereiten“. Dass Theo Schöller diese Überzeugung änderte, wissen wir lediglich von seiner zweiten Frau, die ihn darin bestärkt haben dürfte.

Das endgültige Ende seines Unternehmens hat Theo Schöller nicht mehr erleben müssen. Er starb im Juni 2004. Wenige Wochen später stellte Nestlé die Produktion von Schöller-Eiskrem in Nürnberg ein. Im Grunde war das konsequent, denn die Firma des „Eiskönigs“ war einer Philosophie verpflichtet, die ganz auf die Person ihres Gründers zugeschnitten und daher kaum übertragbar war. Er selbst hat sie Ende der achtziger Jahre einmal so auf den Punkt gebracht: „Wer glaubt, dass zu einer großartigen Produktidee nur die ‚Arbeitskraft‘ des Geldes zu treten braucht, wird ein falsches Vertrauen in finanzielle Aktivitäten fassen und letztlich unfrei bleiben. Die Freiheit des Handelns, der eigentliche Gewinn des Unternehmers, beginnt mit der kompromisslosen eigenen Leistung.“ Gut möglich, dass ein Mann mit dieser Einstellung, dass ein Unternehmer wie Theo Schöller gar keinen Nachfolger haben kann.

Gregor Schöllgen, 65, lehrt Neuere Geschichte an der Universität Erlangen und ist Autor zahlreicher Biografien. Sein Buch über Theo Schöller erschien 2008. Zuletzt legte er 2015 die Biografie des ehemaligen Bundeskanzlers Gerhard Schröder vor.