

Deutschlands Brillen-Marktführer erwartet sieben bis acht Prozent Wachstum.

# Fielmann macht mit Weitsicht Kasse

Als „Hecht im Teich der Optiker“ schelten Wettbewerber den Hamburger Brillenanbieter Fielmann. Zu Unrecht trägt der erfolgreiche Filialist diesen Titel nicht. Mit aggressiver Werbung, klarem Geschäftsmodell und kaum zu schlagenden Preisen hat sich die börsennotierte AG zum Marktführer entwickelt.

LUTZ BEUKERT  
HANDELSBLATT, 14.1.2002

HAMBURG. Günther Fielmann, Gründer und Konzernchef des Optikfilialisten Fielmann AG, scheut ebenso wenig den Superlativ wie sein Produktionsvorstand Günter Schmid: Das soeben eingeweihte Produktions- und Logistikzentrum in Rathenow, betuern die Anbieter trendiger Sehhilfen, sei „weltweit die modernste vertikal integrierte Brillenfabrik“.

Die nagelneue, 32 Mill. Euro teure Fertigungshalle in Brandenburg, wo Fielmann sämtliche Arbeiten vom Schleifen und Veredeln der Gläser bis zur Endmontage einzelner Brillen zusammenfasst, hilft dem Hamburger Optikerkönig, seine Preisführerschaft auszubauen. Das Konzept des 62-jährigen Optikermeisters ist so einfach wie das des Discounters Aldi: Statt viel Geld für eine einzelne Brille zu kassieren, verdient Fielmann lieber viel mehr Geld an vielen billigen Brillen. „Demokratisierung der Brillenmode“ nennt Fielmann das und ironisiert: „Mein ewiger Kampf ist es, meine Manager daran zu hindern, die Preise zu erhöhen.“

Dass diese Rechnung aufgeht, zeigen die Zahlen: Fielmann verkauft 40 % aller in Deutschland abgesetzten Brillen, gemessen am Umsatz hält er aber nur 21 % Marktanteil. Die Umsatzrendite vor Steuern pendelt seit Jahren zwischen 11 und 12 %. Für 2001 dürfte sie zwar erstmals seit langem nur einstellig ausfallen, doch dürfte den Aktionären die Vorjahresdividende von 1,07 Euro sicher sein.

Es ist zum einen das Modell des vertikal integrierten Konzerns, das Fielmann so erfolgreich macht.

Ebenso wie die hoch rentablen Modketten Zara, Gap oder Hennes & Mauritz vereint Deutschlands Optik-Marktführer alle Produktionsstufen unter einem Dach – von der Brillenherstellung bis zum Einzelhandel. Damit kann Fielmann wäh-

## WACHSTUM IN DER KRISE



len, ob selbst produziert oder zugekauft wird. Die Kostentransparenz auf allen Wertschöpfungsstufen setzt der Brillen-Marktführer beim Einkauf gegenüber den Glas- und Gestell-Lieferanten ein. „Fielmann verhandelt mit seinen Grenzkosten“, knurrt ein großer deutscher Glashersteller, der nicht genannt werden will.

Einen Wettbewerbsvorteil besitzt der Konzern auch deshalb, weil er die eigenen Filialen unter Ausschaltung des Großhandels beliefert. Außenstehenden Optikern bietet Fielmann seine Ware über den Großhandel an. Und auch von ihrer kaum noch einzuholenden Marktmacht profitieren die Hamburger. Fielmann verkauft derzeit rund fünf Millionen Sehhilfen pro Jahr, und das nicht nur in Deutschland, wo 446 Filialen um die Kundschaft buhlen. 54 Standorte hat der Filialist inzwischen in der Schweiz, in Österreich, den Niederlanden und in Polen eröffnet. Zusammen erwirtschafteten 9 500 zumeist erfolgsbe-

teiligte Mitarbeiter im vergangenen Jahr einen Außenumsatz von 765 Mill. Euro. Rechnet man das Franchise- und das Industrie-Geschäft hinzu, bleiben Fielmann 39 Mill. Euro Jahresüberschuss.

Das Umsatzplus von 8 % bedeutet für die Optikerkette schon fast eine konjunkturbedingte Wachstumsdelle. Denn bislang waren die Hamburger an zweistellige Wachstumsraten gewohnt. Auch in diesem Jahr dürfte der Zuwachs im einstelligen Prozentbereich verharren. Thilo Kleibauer, Analyst bei M.M. Warburg & Co, rechnet mit einem Plus von 7 %.

In den Augen der traditionellen Optikerbranche startete Fielmann 1981 seinen Erfolg mit einem Sündenfall. Da unterschrieb Fielmann, der 1972 seinen ersten Betrieb in Cuxhaven eröffnet hatte und bereits 30 Geschäfte sein Eigen nannte, einen Vertrag mit der AOK Esens in Friesland. Fielmann verpflichtete sich, 90 Brillenmodelle in mehreren Hundert Varianten auf Kassenrezept ohne Aufpreis an seine Kunden abzugeben. Die Branche hielt mit einem Lieferboykott dagegen, und eine Prozesslawine gegen Fielmanns lockere Werbung folgte. Allerdings vergebens. Seitdem gilt Fielmann als „Hecht im Teich der Optiker“.

Seit 1994 ist Fielmann börsennotiert. Warburg-Analyst Kleibauer wie auch sein Kollege Michael Röhrs von der Hamburger Sparkasse stufen die Aktie auf „halten“. Mit 38 bis 40 Euro sei sie derzeit fair bewertet. Die Fielmann-Aktie ist für Kleibauer ein „eher defensiver“ Titel. Der Analyst bescheinigt dem Konzern ein „solides Geschäftsmodell“. Dieses spiegelte sich auch in der konservativen Eigenkapitalquote von über 50 %.

Der Grund: Nachdem die Gruppe in Deutschland mit der Übernahme kleinerer Optikerketten schlechte Erfahrungen gesammelt hat, ist Fiel-



**Fielmann beweist Weitsicht**

SEITE 14

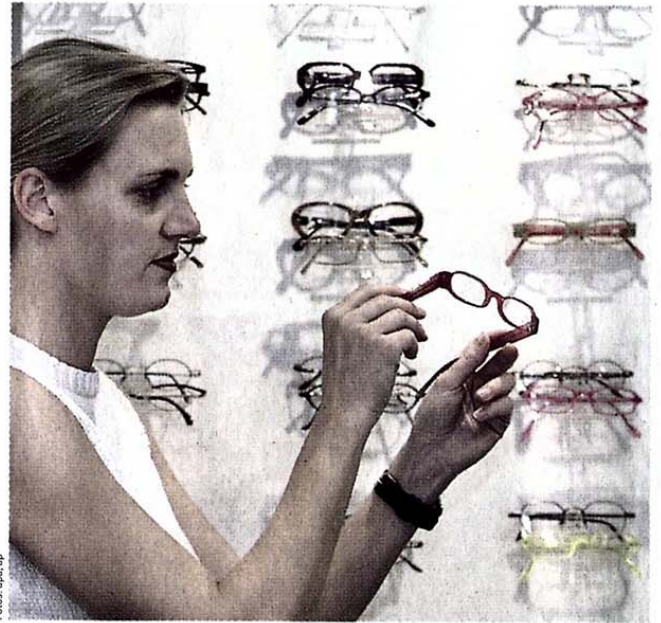
**HEUTE**



**Fielmann macht mit Weitsicht Kasse**

Als „Hecht im Teich der Optiker“ schelten Wettbewerber den Hamburger Brillenanbieter Fielmann. Zu Unrecht trägt der erfolgreiche Filialist diesen Titel nicht. Mit aggressiver Werbung, klarem Geschäftsmodell und kaum zu schlagenden Preisen hat sich die börsennotierte AG zum Marktführer entwickelt.

SEITE 14



Fotos: ddp, ZB

**FIELMANN KOMPAKT**

| in Euro            | Kennzahlen in Mill. €        | 1.1.-30.9.2001 | in % <sup>1)</sup>                |
|--------------------|------------------------------|----------------|-----------------------------------|
| 48                 | Umsatz                       | 463,5          | 9,0                               |
| 44                 | Brillenabsatz in Mill. Stück | 3,8            | 2,7                               |
| 40                 | Betriebsergebnis             | 48,9           | -5,5                              |
| 36                 | Jahresüberschuss             | 32,7           | 9,1                               |
| 32                 | Cash-Flow nach DVFA/SG       | 60,4           | 11,2                              |
|                    | Gewinn je Aktie/€            | 1,41           | 11,0                              |
|                    | Mitarbeiter (Anzahl)         | 9 500          | 3,8                               |
| <b>Börsendaten</b> |                              |                |                                   |
|                    | WKN                          | 577220         |                                   |
|                    | Höchst/Tiefst (12 Monate) €  | 46,05/33,75    |                                   |
|                    | KGV (12/02)                  | 18,1           |                                   |
|                    | 19.12. Independent Research  | untergewichten | Marktkapitalisierung (in Mill. €) |
|                    | 18.12. Bankhaus Lampe        | neutral        | Kursveränderung seit Januar 2001  |
|                    |                              |                | - 16,85 %                         |

<sup>1)</sup> Veränderung zum Vorjahreszeitraum; Quellen: Thomson Financial Datastream, Bloomberg, Unternehmensangaben © Handelsblatt

mann in Deutschland durch den Aufbau eines eigenen Filialnetzes organisch gewachsen. Nur zum Markteintritt im Ausland kaufen die Hamburger noch Optikerketten hinzu wie zuletzt in den Niederlanden.

Die Auslandsexpansion wird Fielmann durch Zukäufe fortsetzen. Hier kann er sich die Übernahme

größerer Ketten vorstellen, sofern es sich rechnet. Als Akquisitionswährung stehen dem Konzern die eigenen Aktien zu Verfügung.

Dienstag im Handelsblatt: Executive Jet

@ Alle Beiträge dieser Serie finden Sie unter:

[www.handelsblatt.com/wachstum](http://www.handelsblatt.com/wachstum)