

„Die Brille ist ein Intelligenzverstärker“

Günther Fielmann wird 70 Jahre alt. Erfolglos haben ihn Augenoptiker bekämpft. Irgendwann soll Sohn Marc die Firma übernehmen. Zunächst aber eröffnet Vater Fielmann noch sehr viele Filialen.

Herr Fielmann, wenn Sie Ihr Leben noch einmal leben könnten, würden Sie alles noch mal genauso machen?

Fast alles. Ich würde schon in jüngeren Jahren einen Sohn gezeugt haben.

Ihr Privatleben hat also gelitten unter Ihrem beruflichen Aufstieg?

Über viele Jahre hatte der Aufbau meines Unternehmens für mich besondere Bedeutung.

Sie wollten eigentlich Fotograf werden. Warum hat das nicht geklappt?

Ich wollte Fotograf werden, weil das ein sehr kreativer Beruf ist. Aber mein Vater war da sehr pragmatisch. Er sagte: „Werde doch lieber Augenoptiker. Das hat auch was mit Licht zu tun.“ Damals habe ich noch auf meinen Vater gehört. In der Rückschau war das sicherlich die richtige Entscheidung.

Hat Ihnen die Ausbildung zum Augenoptiker trotzdem gefallen?

Eine ideale Lehre hatte ich nicht. Der Lehrling wurde damals auch als günstige Arbeitskraft gesehen. Das habe ich miterlebt. Aber zum Glück traf ich auf einen guten Altgehilfen, der sich sehr um mich gekümmert hat. Da lernte ich die Freude am Handwerk kennen.

Nachdem Sie zunächst für zwei große Optikunternehmen gearbeitet hatten, machten Sie sich 1972 mit Ihrer ersten Filiale in Cuxhaven selbständig. Warum?

Ich arbeite lieber selbstbestimmt. Als Unternehmer sah ich viel mehr Möglichkeiten, meine eigenen Ideen zu verwirklichen.

Was hat Sie angetrieben, damals, als Sie angingen?

Ich bin gegen jede Form der Diskriminierung, ich wollte die Stigmatisierung durch die Krankenkassenbrille abschaffen. Damals war der Optikmarkt kartellähnlich organisiert. Die Preise waren regional einheitlich hoch. Die Kassenmodelle waren zeitlos hässlich. Wer sich keine teure Feinbrille leisten konnte, trug sozusagen den Nachweis seines niedrigen Einkommens per Sozialprothese auf der

Nase. Über 600 modische Fassungen in Metall und Kunststoff zum Nulltarif habe ich das Einheitsmuster aufgelöst. Heute kann sich jeder eine schicke Brille leisten. Ich hatte gelernt, dass in der Augenoptik nicht Produktionskosten den Endverbraucherpreis bestimmen, sondern Angemessenheitsvorstellungen.

Hatten Sie schon damals das Ziel vor Augen, Deutschlands „Brillenkönig“ zu werden?

Nein, es war mein Ziel, eine größere Kette aufzubauen. Wenn sich die Wettbewerber und der Augenoptiker-Verband nicht so heftig gewehrt hätten, wer weiß, ob Fielmann so schnell gewachsen wäre.

Der Widerstand Ihrer Konkurrenten hat Sie angestachelt?

Für die Augenoptiker war es ein Sündenfall, dass man Brillen, für die man vom Kunden kein Geld bekam, schick machte. Also haben sie mich bekämpft.

Mit welchen Mitteln?

Es gab sehr heftige Angriffe. Man drohte mit Lieferboykott, zettelte Wettbewerbsprozesse an, Scheiben wurden eingeworfen und Türen zugeklebt. In dieser Zeit habe ich gelernt, Angriff als Zuwendung zu erleben. Solange man mich angegriffen hat, war ich es den Berufskollegen ja wert. Wenn ich in die Innungsverammlung hineinging, war mein Tisch immer frei. Aber die Zuwendung von 30 Millionen Brillenträgern war mir wichtiger als das Schulterklopfen von 10 000 Optikern.

Auf was achten Sie besonders, wenn Sie einem Brillenträger begegnen?

Ich achte darauf, ob mein Gegenüber mit seiner Brille gut aussieht. Man sollte kein Ausrufezeichen im Gesicht tragen, die Brille darf sich eher unterordnen. Natürlich muss sie auch gut sitzen. Hin und wieder nehme ich Gesprächspartnern schon einmal die Brille ab, um sie nachzurichten (lacht). Das ist die Handwerker-ehre.

Bedrohen die zunehmenden Augenoperationen Ihr Geschäft?

Solange die Laser-Operateure auf ihren Kongressen Brillen tragen, würde ich nicht jedem empfehlen, sich die Augen lasern zu lassen. Und überhaupt: Warum sollte man auf seine Brille verzichten? Sie ist schließlich ein Intelligenzverstärker.

Wie bitte?

Wir haben einen Styling-Service, der Fotografen, Redaktionen, Stylisten und Filmproduktionen Brillen zur Verfügung stellt. Eines erleben wir immer wieder: Schauspieler, die den Lehrer, den Oberarzt oder den Architekten darstellen, bekommen eine Brille verpasst. Das ist Standard.

Ist Fielmann von der Wirtschaftskrise betroffen?



Der Herr ist ein Hirte: Günther Fielmann züchtet das bedrohte Brillenschaf.

Unsere Branche hat 3 Prozent Umsatz verloren. Wir sind im ersten Halbjahr um 3 Prozent gewachsen. Im zweiten Halbjahr werden wir noch stärker zulegen.

Woher nehmen Sie diese Zuversicht?

Gerade in schwierigen Zeiten suchen die Verbraucher Firmen, die ihnen gute Qualität zu einem fairen Preis bieten. In der Augenoptik ist das Fielmann.

Die Halbjahreszahlen haben gezeigt: Fielmann wächst zu Lasten des Ertrags. Geht das so weiter?

Wir denken nicht in Quartalen, sondern in Jahren. An kurzfristigen Gewinnen bin ich nicht interessiert. Daher haben wir antizyklisch in Werbung investiert. Das hat die Rendite im ersten Halbjahr geschmälert. Aber langfristig wird sie wieder steigen.

Wie groß soll der Konzern noch werden?

Wir wollen den Umsatz auf 2 Milliarden Euro verdoppeln. Wenn wir organisch wachsen, also keine Ketten zukaufen, benötigen wir dafür sieben oder acht Jahre.

Müssen Sie zur Wachstumsfinanzierung das Kapital erhöhen?

Nein. Wir haben einen starken Cashflow, Barmittel von 200 Millionen Euro und eine Eigenkapitalquote von 59 Prozent.

Dann könnten Sie die Börse ja getrost wieder verlassen.

Die Börse hat eine Kontrollfunktion. Sie nimmt uns in die Pflicht und zwingt uns, gewissen Ansprüchen zu genügen. Das halte ich für einen großen Vorteil. Außerdem kann es ja sein, dass ich den Kapitalmarkt eines Tages doch noch nutzen will, zum Beispiel für eine größere Firmenübernahme.

Sie wollen die Zahl der Filialen in Deutschland von 540 auf 700 erhöhen. Drohen da nicht Kannibalisierungseffekte?

Nein, denn wir werden uns vor allem in den Regionen stärker aufstellen, wo wir noch relativ schwach vertreten sind, zum Beispiel in Süddeutschland.

Stimmt es, dass Sie jedes Jahr für jeden Mitarbeiter einen Baum pflanzen lassen?

Ja. Insgesamt haben wir schon mehr als eine Million Bäume gesetzt. Der Baum ist für mich ein Symbol, das für meine Initiativen im ökologischen Landbau und im Naturschutz steht.

Sie kontrollieren noch 71 Prozent der Fielmann AG. Haben Sie jemals daran gedacht, Ihr Unternehmen zu verkaufen?

Nein, ich will mich ja nicht selbst verkaufen. Die Firma ist mein Leben.

An diesem Donnerstag werden Sie 70 Jahre alt. Wie lange führen Sie das Unternehmen noch?

Ich habe mir da keine Grenze gesetzt. Aber ich wünsche mir, das Unternehmen an die nächste Generation weiterzugeben. Ich möchte meinem Sohn Marc, der an der London School of Economics studiert, die Firma übertragen. Und ich traue ihm das auch zu.



Brille: Fielmann

Fotos Anna Mutter

Traut Marc sich selbst das auch zu? Er ist doch erst 20 Jahre alt.

Ja.

So jung so viel Verantwortung zu übernehmen kann einen Menschen auch überfordern.

Er wird ja nicht alleingelassen und nicht von heute auf morgen die ganze Verantwortung übernehmen. Marc wird kompetente Vorstände an seiner Seite wissen. Er ist sehr kommunikativ, intelligent und ehrgeizig und verfügt über eine hohe soziale Kompetenz. Ich beobachte mit Freude, wie sehr er sich schon heute für unser Geschäft interessiert.

Könnte es sein, dass Sie Ihren Sohn durch eine gefärbte Brille sehen?

Ja, das wäre möglich. Ich als Vater könnte mich durchaus irren, aber auch die Beurteilungen durch Dritte sprechen alle für Marc. Zudem kann er sich auf mich verlassen.

Wie feiern Sie Ihren 70. Geburtstag?

Im engsten Familienkreis.

Das Gespräch führte Johannes Ritter.