

Neue Marktchancen durch Firmenübernahmen

Die mittelständischen Augenoptik-Geschäfte verlieren gegenüber den Ketten und Großbetriebsformen der Branche kontinuierlich Marktanteile. Vor diesem Hintergrund präsentiert die Deutsche Optikerzeitung in der vorliegenden Artikelserie Strategien, durch die der aktuellen Entwicklung von Marktanteilsverlusten des Mittelstandes entgegengewirkt werden kann.

In Zukunft wird der Marktanteil des augenoptischen Mittelstands auch vom Anteil gelungener Unternehmensübernahmen abhängen. Dies gilt angesichts der Tatsache, dass zum aktuellen Zeitpunkt und auch in absehbarer Zukunft eine große Anzahl mittelständischer Unternehmen übertragen wird.

Dies bietet aber auch Möglichkeiten für bereits etablierte mittelständische Unternehmer, die „bereits am Markt sind“: Denn die Übernahme eines mittelständischen Einzelhandelsunternehmens eröffnet neue Chancen auf zusätzlichen Märkten. Diesen Weg sind auch Peter und Doris Maier aus

Nabburg aus der Region Regensburg gegangen. Das Unternehmerehepaar konnte für ein Interview zur Übernahme ihres neuen Fachgeschäftes gewonnen werden.

DOZ: Wann wurde Ihr Stammhaus am Standort Nabburg gegründet und welches Sortiment bieten Sie dort an?

Peter Maier: Unser Stammhaus in Nabburg besteht schon seit 1931. Es wurde ursprünglich von meinem Großvater als Firma Uhrmacher Maier im Rathausgebäude gegründet. Seine Gattin Maria hat das Schmucksortiment ergänzt. In den fünfziger Jahren hat mein Vater Konrad

die Firma übernommen und die Optik mit hineingenommen. In diesem Zuge wurde die Firma an ihren heutigen Standort verlagert. Ich selbst habe meine Augenoptiker-Meisterprüfung 1991 in München abgelegt und die Anpassung von Kontaktlinsen in unserem Haus etabliert. Meine Frau Doris führt den Sortimentsbereich Uhren/Schmuck und hat Trauringe in unser Programm aufgenommen. Somit verfügt unser Stammhaus am Standort Nabburg heute bereits über eine lange Tradition und wurde über die Jahre kontinuierlich weiterentwickelt. In diesem Kontext ist auch unsere vollzogene Firmenübernahme zu sehen.

Haben Sie in früheren Jahren neben Ihrem Stammhaus schon einmal eine Filiale betrieben?

Doris Maier: Bis vor ein paar Jahren hatten wir eine Niederlassung in Neundorf vorm Wald. Die Standortqualität hat sich aber im Vergleich zum Eröffnungszeitpunkt in den siebziger Jahren hinsichtlich mehrerer Aspekte deutlich verschlechtert, sodass wir diese Niederlassung geschlossen haben. Stattdessen übernahmen wir ein traditionsreiches Fachgeschäft in Oberviechtach.



„Ziehen an einem Strang“: Annimarie Meier, Agnes Hölzl, Doris Maier, Peter Maier, Regina Frauendorfer und Theresa Maier (von links nach rechts).

Welche Entwicklungen und Überlegungen brachten Sie zu dem Vorhaben einer Standortbereinigung bzw. Unternehmensexpansion? Welche Zielsetzungen standen dabei für Sie im Vordergrund?

PM: Da kamen mehrere Motive zusammen: Grundsätzlich halten wir „ein zweites Standbein“ für sinnvoll, da auch Makrostandorte einer Entwicklung unterliegen, sodass sich Standortqualitäten verbessern, aber auch verschlechtern können. Die Entscheidungsmechanismen, welche sich nachhaltig auf die Qualität eines Standortes auswirken können, liegen nicht immer innerhalb des unternehmerischen Einflussbereiches. Somit ist die „Filialisierung“ auch als eine Maßnahme der Risikostreuung anzusehen. Dazu kam, dass meine Frau Doris neben Ihrer Tätigkeit als Gymnasiallehrerin an einer weiteren unternehmerischen Herausforderung interessiert war. In einem Seminar der Rid-Stiftung kamen wir darüber hinaus zu der Erkenntnis, dass Wachstum unter anderem auch den Vorteil bringt, in seinen unternehmerischen Entscheidungen „manövrierfähiger“ zu werden. Das waren wichtige Aspekte, die uns zu der Firmenübernahme geführt haben.

Vor ziemlich genau einem Jahr haben Sie Ihre Filiale in Oberviechtach übernommen. Welche Schritte waren rückblickend von den ersten Gesprächen mit den ehemaligen Eigentümern bis zur Übernahme zu vollziehen? Wie lange hat die Übernahme des Geschäftes in Oberviechtach insgesamt gedauert?

PM: Am Anfang stand eine erste Kontaktaufnahme mit den ehemaligen Eigentümern. Wir haben uns getroffen und die Vereinbarkeit unserer gemeinsamen Vorstellung hinsichtlich Zeitplan und Modalitäten abgeglichen. Dabei kam uns zu Gute, dass wir mit den ehemaligen Eigentümern von Anfang an eine gute und angenehme Kommunikationsbasis hatten. Darüber hinaus besaßen beide Parteien ein großes Interesse an einer Einigung: Ebenso wie meine Frau und ich konnten auch die beiden ehemaligen Eigentümer unserer neuen Filiale auf eine weit zurückreichende Tradition über mehrere Generationen zurückblicken. Es war ihnen sehr wichtig, „dass es mit ihrem Geschäft weitergeht“ und es „in gute Hände zu geben“. Wenn wir die Übernahme noch einmal „an unserem geistigen Auge vorüberziehen



Oben: Hochwertige Warenpräsentation und moderne Mess- und Beratungstechnik in der Augenoptik-Abteilung.

Rechts: Der neue Beratungsplatz in der Schmuck-Abteilung.



lassen“, dann standen ganz am Anfang die Kaufpreisverhandlungen. Nach unserer Einigung erfolgte eine grobe Zeitplanung der Übernahme. Diese stand in der Verbindung mit einer Absprache der unternehmerischen Marktbearbeitung und Marktkommunikation – vor und nach der Übergabe. Ein ganz wesentliches Kapitel war auch die Aushandlung des Kaufvertrages sowie des Gewerbemietvertrages, da die ehemaligen Eigentümer nun unsere Vermieter sind. Daran schloss sich dann die Planung und Organisation der Modernisierung des Ladenlokales sowie die Vorbereitung der Neueröffnung mit unterschiedlichen Aktionen an. Insgesamt gab es rückblickend also eine Menge zu tun!

Die geschilderten Schritte vom Beginn der ersten Gespräche mit den ehemaligen Eigentümern bis zum erfolgreichen „Closing“, also der Unterzeichnung des Kauf- und Mietvertrages, nahmen insgesamt fast zwei Jahre in Anspruch. Diesen Zeitaufwand kann man vor Beginn einer Übernahme sehr leicht unterschätzen.

Worin lagen rückblickend die größten Hürden Ihrer Übernahme?

PM: Die größten Hürden waren für uns die Kaufpreisverhandlungen und die Aushandlung der Verträge. Auch die Übereignung des Warenlagers warf einige Fragen auf, die in Übereinstimmung mit den ehemaligen Eigentümern zu lösen waren. ▶

Geschäftsübergabe



fuhrmann
optik



FUHRMANN
OPTIK SCHMUCK

Liebe Kunden,

am 01. Juli 2015 werden wir unser Fachgeschäft an die Familie Maier übergeben. Wir bedanken uns sehr herzlich für Ihr Vertrauen über all die vielen Jahre und hoffen, dass Sie dem „Fuhrmann“ auch weiterhin die Treue halten! Wir wünschen Familie Maier zusammen mit unseren Mitarbeitern einen erfolgreichen Start und alles Gute für die Zukunft.

Ihre Regina und Peter Frauendorfer

Liebe Kunden,

ab 01.07.2015 werden wir das Fachgeschäft Fuhrmann Optik Schmuck weiterführen. Wir freuen uns darauf, nun auch in Oberviechtach für Sie da zu sein. Mit dem bewährten Team und unserer gewohnten Kompetenz werden wir dafür sorgen, dass Sie stets zu Ihrer vollsten Zufriedenheit beraten werden. Wir möchten uns im Voraus für Ihr Vertrauen bedanken. Peter und Regina Frauendorfer wünschen wir Gesundheit und alles Gute für den verdienten Ruhestand zu gegebener Zeit. Wir danken Ihnen für das Vertrauen und Ihre Unterstützung.

Ihre Doris und Peter Maier



Fuhrmann Optik Schmuck ist ein Fachbetrieb mit bestem Service, Qualität und großer Auswahl - auch in Zukunft.

Fuhrmann Optik Schmuck · Marktplatz 8 · 92526 Oberviechtach · Telefon 09671 - 91166

Das alles sind Dinge, die sehr komplex sind und betriebswirtschaftliche, psychologische, steuerrechtliche und juristische Felder tangieren. Das alles gehört aber nicht zum alltäglichen Geschäftsbetrieb eines mittelständischen Augenoptikers. Deshalb ist eine fachkundige Begleitung der gesamten Übernahme nach unserer Erfahrung unabdingbar! Dadurch wurden die Kunden informiert, dass es mit Fuhrmann Optik Schmuck nahtlos weitergeht.

Sind Ihnen aus der Übernahme Synergieeffekte für Ihre beiden Geschäfte entstanden?

PM: Ja, hinsichtlich mehrerer Aspekte: Durch höhere Einkaufsvolumina gewähren uns die Lieferanten nun höhere Boni, die Fertigung unserer Brillen erfolgt in einer Zentralwerkstatt und auch im Hinblick auf die Personaleinsatzplanung sind wir nun flexibler, gerade auch in der Urlaubszeit. Auch wenn der Kunde ein bestimmtes Produkt wünscht, welches in der einen Niederlassung vorhanden ist, in der anderen aber nicht, können wir die Ware zwischen den Filialen tauschen. Das hat unsere Warenverfügbarkeit verbessert.

Wie haben Ihre Mitarbeiter reagiert? Tragen sie die Übernahme mit?

DM: Ja, die Mitarbeiter haben unser Vorhaben von Anfang an tatkräftig unterstützt. Dabei ließen sich aber schon mehrere Phasen unterscheiden: Am Anfang stand eine Art „interessierte Beschnuppung“ der neuen Kollegen. Nach erfolgtem Umbau haben alle kräftig und engagiert mit angepackt, sodass wir unseren Zeitplan der Wiedereröffnung genau einhalten konnten. Danach hat es noch eine gewisse Zeit gedauert, bis die Ablauforganisation unseres Stammgeschäftes auch in der neuen Niederlassung übernommen wurde. Rückblickend lief es aber insgesamt reibungslos ab.

Wie beurteilen Sie Ihre Übernahmeentscheidung zum heutigen Zeitpunkt?

PM: Mit unserer Entscheidung, ein traditionsreiches Fachgeschäft an einem anderen Standort zu übernehmen, sind wir im Nachhinein sehr zufrieden. Mit unserem Hauptziel, Wachstum zu erzielen, sind wir bereits jetzt – kurz nach der Übernahme – auf einem guten Weg.

Was war rückblickend noch wichtig?

PM: Ein wichtiger Punkt war auch die mehrmalige Kommunikation unserer Übernahme am lokalen Markt. Zu diesem Zweck haben wir zusammen mit den ehemaligen Eigentümern in unterschiedlichen Medien über die bevorstehende Übernahme berichtet. Es liegt aber auch auf der Hand, dass eine positive Kommunikationskultur zwischen Verkäufer- und Käuferpartei als ein wesentlicher Erfolgsfaktor einer Übernahme anzusehen ist.

Würden Sie rückblickend auch etwas anders machen? Welche Empfehlungen würden Sie mittelständischen Unternehmern geben, welche eine Expansion durch eine Übernahme beabsichtigen?

PM: Wenn man neue Wege geht, gibt es natürlich auch immer die eine oder andere Überraschung. So wurde unsere Refraktionseinheit erst mit starker Verspätung geliefert, sodass wir zum Eröffnungszeitpunkt zunächst mit der vorhandenen Ausstattung arbeiten mussten. Somit scheint es uns empfehlenswert, mit den Lieferanten vor der Eröffnung einen ständigen Dialog zu führen, um sicherzustellen, dass alles pünktlich geliefert wird. Ein anderer kritischer Punkt zeigte sich in der Interaktion mit den öffentlichen Stellen: Die Eintragung des Handelsregisterauszugs verzögerte sich durch Komplikationen bei der Übernahme des Firmennamens, wodurch sich auch die Warenlieferung unserer neuen Niederlassung verzögerte. Somit würden wir heute die Initiierung der verwaltungstechnischen Erfordernisse möglichst frühzeitig angehen. Und überhaupt besteht die Gefahr, den Zeitbedarf einer Übernahme im Vorfeld stark zu unterschätzen. Im Nachhinein betrachtet, war für uns die Begleitung eines branchenerfahrenen Experten sehr wertvoll. ■

*Das Interview führte
Dr. Norbert Medelnik.*



Zur interaktiven Kommunikation
finden Sie uns auf facebook

www.facebook.com/dozverlag