

Praxistest: Hörgeräte- funktionen der AirPods Pro 2

Helga Velroyen, selbst Hörgeräteträgerin, hat eine Woche lang AirPods als Hörgeräte getragen und getestet.

» SEITE 46

Fairness am Arbeitsplatz

Start der Serie über veränderte Bedingungen am Arbeitsmarkt und wie Hörakustikunternehmen sich darauf einstellen können, um Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig zu halten

» SEITE 10

Existenzgründung:

Wo fängt man eigentlich an? »

Die Familie Litmeier schildert ihren Weg in die Selbstständigkeit und beschreibt lebensnah den Gründungsprozess.

» SEITE 24

[Das Magazin für Hörprofis]



Das eigene Hörakustik-
Fachgeschäft
einmal anders!

FRAGEN AN DEN GRÜNDER-COACH

Der richtige Standort fürs Geschäft

Eine Unternehmensgründung ist eine aufregende Sache, bei der die Suche nach einem geeigneten Standort eine wichtige Rolle spielt. Jürgen Leisten hat Hunderte Hörakustiker auf dem Weg in die Selbstständigkeit begleitet. Im Interview beantwortet der Gründer-Coach und geschäftsführende Gesellschafter des Individual Akustiker Service (IAS) einige wesentliche Fragen und gibt Tipps zur Existenzgründung.



↳ Gibt es den typischen Gründer bzw. die typische Gründerin in der Hörakustik?

Jürgen Leisten: Nicht wirklich, wenn man Alter bzw. Erfahrung zum Maßstab nimmt. Manche jungen Gründer haben den Meisterkurs noch nicht abgeschlossen, andere sind Mitte 50 oder gar Anfang 60. Auch am Unternehmen, in dem ein Gründer zuvor angestellt war, kann man es nicht festmachen. Viele kommen von Großfilialisten, die sehr viele Mitarbeiter haben; andere stammen aus kleinen inhabergeführten Geschäften. Typisch ist eher das Mindset, das die Leute mitbringen: Sie haben die Idee, sich selbstständig zu

machen und das nötige Selbstvertrauen: „Was ich bisher als Angestellter mache, kann ich besser, wenn ich selbstständig bin.“ Das ist die wichtigste Triebfeder. Darüber hinaus wollen sie vielleicht mehr Geld verdienen oder einer nervigen Anstellung entkommen.

↳ Wie läuft Ihr Gründer-Coaching ab?

Jürgen Leisten: Neugründungen erstrecken sich meist über fünf bis sechs Monate. In diesem Zeitraum treffen wir uns 14-tägig online, mitunter auch häufiger, und besprechen alle Abläufe in unserem eigenen Tool, dem Projektplaner, in dem alle Schritte bis zur





Eröffnung eines funktionstüchtigen Fachgeschäfts stehen. Dennoch werden wichtige Schritte schnell vergessen. Bei jedem Treffen bitte ich darum, mir den Planer zu zeigen, damit ich sehe, was noch offen ist.

↳ Gibt es Gründer, bei denen Sie sofort wissen: „Der muss sich selbstständig machen!“?

Jürgen Leisten: Das sind diejenigen, die für ihre Idee brennen. Wenn jemand immer unsicher ist, werde ich mit der Zeit auch unsicher. Großer Vorteil ist zudem, wenn der Gründer bereits Erfahrungen als Führungskraft hat. Auch ohne die bekommen wir ihn fit, doch der Weg ist etwas länger. Und generell ist es wichtig, dass man bereit ist zu lernen, denn die Perspektive ändert sich grundlegend. Ich vergleiche das gerne mit einem Fahrradfahrer, der zum Lkw-Fahrer wird. Natürlich kennen die Gründer die Abläufe im Fachgeschäft und können Hörgeräte anpassen. Doch nun kommen betriebswirtschaftliche Aspekte hinzu. Auch die Führung der Mitarbeiter ist noch anders. Mit dem eigenen Unternehmen bzw. einem Lkw be- wege ich viel mehr. Es gibt auch mehr Risiken. Ich muss lernen, all das sicher zu lenken.

↳ Vor welchen konkreten Herausforderungen steht ein Gründer?

Jürgen Leisten: Zuerst braucht er einen guten Standort, mit dem man sich viel Gutes tun kann. Mit einem schlechten scheitert man zwar nicht zwangsläufig, lädt sich jedoch viel zusätzliche Arbeit auf. Ein häufiger Fehler ist, sich alleine auf das Bauchgefühl zu verlassen: „Ich bin irgendwo unterwegs und sehe viele ältere Leute; also muss es diese Gegend sein...“ Das kann zutreffen. Unternehmerisches Denken beginnt jedoch da, wo ich zulasse, dass die quantitative Analyse auch genau das Gegenteil zeigen kann. In unsere Standortanalysen fließen 25 verschiedene Faktoren ein. Es entsteht ein dezidiertes Bild. Anhand dessen bewerten wir den Standort nach einem Ampelsystem: grün, gelb oder rot. Rot bedeutet Finger weg! Stellt der Gründer sein Bauchgefühl zurück, vergleicht er die nüchternen Zahlen, dann wird es deutlich leichter.

↳ Gibt es Gründer, die sich dennoch für einen „roten“ Standort entscheiden?

Jürgen Leisten: Tatsächlich ist das schon vorgekommen. Ich betreute zwei Gründerinnen, die meinten: „Das ist uns egal. Wir sind hier so bekannt, dass wir den Wettbewerber verdrängen werden.“ Das haben sie tatsächlich geschafft und damit sozusagen den roten Standort zu einem grünen gedreht. Doch das war die Ausnahme.

↳ Welchen Stellenwert hat die Nähe zu HNO-Ärzten in der Analyse?

Jürgen Leisten: Sie ist ein Faktor, der jedoch nicht mehr so schwer wiegt wie früher. Viel entscheidender ist das Einzugsgebiet: Sind dort genügend Menschen, die Hörgeräte kaufen könnten? Wie ist deren Altersstruktur? Welche Wettbewerber gibt es? Diese drei Fragen stellen sich zuerst. Mitunter eröffnen wir Geschäfte, ohne dass es einen einzigen HNO-Arzt im Umkreis von zehn Kilometern gibt.

↳ Was ist mit der Kaufkraft im Einzugsgebiet?

Jürgen Leisten: Interessanterweise gibt es Standorte, an denen diese so niedrig ist, dass es dort noch keinen Hörakustiker gibt. Das heißt, man kann hier relativ hohe Stückzahlen erreichen, allerdings mit eher niedrigen Verkaufspreisen. Mancher Gründer will so nicht arbeiten. Andere hingegen gehen gerne an so einen Standort.

↳ Die Attraktivität vieler Innenstädte hat sehr nachgelassen. Beeinflusst das die Standortwahl?



Jürgen Leisten, geschäftsführender Gesellschafter des Individual Akustiker Service, coacht Gründer auf dem Weg in die Selbstständigkeit.



Jürgen Leisten: Um die nötige Kundenfrequenz zu haben, ist nicht zwingend die Citylage erforderlich, in der schon fünf Hörakustiker sitzen. Zudem ist dort heute auch weniger Kundschaft, und vom Funshopping haben Hörakustiker sowieso nie profitiert. Also reicht ein guter Standort in der Peripherie, also dort, wo die Leute wohnen. Man hat niedrigere Mieten und oft einen ganzen Stadtteil für sich allein. Den schneidet man sozusagen von den etablierten Fachgeschäften in der Innenstadt ab, weil die Leute dann nicht mehr so weit fahren müssen.

↳ Hat man den Standort, folgt die Suche nach dem Ladenlokal?

Jürgen Leisten: Ja, dann folgt das, was ich meine „Trüffel-schweinmethode“ nenne, die ich hier aber nicht im Detail erläutern möchte. Aber dann sind wir vor Ort, sprechen mit vielen Leuten, erfahren viel, schauen uns potenzielle Immobilien an und messen die Kundenfrequenz. Bei der Wahl des Ladens zählt zuerst einmal eine gute Erreichbarkeit. Alles, was Frequenz bringt, wie z. B. Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel und ausreichend Parkplätze, ist positiv. Was die Kundenfrequenz einschränkt, versucht man zu vermeiden, etwa Treppen am Eingang oder innerhalb des Ladenlokals. Die machen es älteren Kunden immer schwieriger. Weiterhin rate ich zu Läden von 60 bis 80 m². Man kann ein gutes Raumgefühl herstellen, hat Platz für die Kunden sowie Büro- und Lagerfläche. Mit größeren Geschäften gehen höhere Umbaukosten einher. Schimmelflecken an der Wand oder Putz, der von der Decke rieselt, verursachen zusätzliche Kosten, die das Budget schnell übersteigen. Andererseits gibt es Konstellationen, in denen es

doch Sinn ergibt, größere Flächen anzumieten. Liegt der Quadratmeterpreis bei fünf Euro, kann man sich auch 200 m² leisten und ggf. einen Teil der Fläche als Reserve vorhalten. Dann baut man erstmal nur die Räume aus, in denen Kundenverkehr stattfindet.

↳ Wie wichtig ist die unmittelbare Nachbarschaft?

Jürgen Leisten: Auch die sollte die passende Kundenfrequenz bringen. Es gibt Gewerbe, die zwar viel Frequenz bringen, ältere Kunden jedoch eher abschrecken. Günstig hingegen sind Standorte mit einer gewissen Häufung an Einzelhändlern: Apotheke, Sparkassenfiliale, Supermarkt, Friseur und Café ...

↳ Neben der Suche nach Standort und Ladenlokal müssen Gründer noch weitere Hürden nehmen. Welche wären das?

Jürgen Leisten: Eine ist der Businessplan, in dem alle kaufmännischen Zusammenhänge abgehandelt werden. Ich bin immer froh, wenn ein Gründer noch nicht versucht hat, selbst einen Businessplan zu erstellen. Es gibt Vorlagen im Internet, die nicht für die Hörakustik ausgelegt und deshalb wenig hilfreich sind. Indem wir den Businessplan gemeinsam erarbeiten, lernt der Gründer wichtige Zusammenhänge kennen und bereitet sich perfekt auf die Finanzierung vor. Darüber hinaus liefert der Businessplan Richtwerte für die ersten fünf Geschäftsjahre. Da kann man jederzeit abgleichen, ob man im Soll ist. Eine dritte große Hürde, die oft unterschätzt wird, ist das Marketing: Dass wir täglich von Werbung umstellt sind, macht uns noch längst nicht zu Marketingexperten. Und gerade im Gesundheitshandwerk gibt es spezielle Regeln und spezielle Zielgruppen. Man kann Werbung aus anderen Branchen nicht einfach auf die Hörakustik übertragen. Auch darüber sprechen wir viel.

Fotos: IAS



Diese Hörakustiker haben bei der Existenzgründung stark von dem Gründer-Coaching profitiert.

↳ Die Finanzierung läuft über eine Bank oder über einen Hersteller?

Jürgen Leisten: Was man wählt, ist eine Frage der eigenen Philosophie. Übernimmt ein Hersteller die Finanzierung, erwartet er Umsätze. Für die Laufzeit des Vertrags schränke ich somit meine Entscheidungsfreiheit ein. Bei Herstellern läuft die Finanzierung





über fünf Jahre, bei den Banken sind es zehn. Als Bank kann sich die normale Hausbank oder eine Förderbank wie die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) anbieten. Der Anteil derer, die Hersteller bzw. Banken wählen, ist etwa gleich groß. Da wir die Unterlagen gut vorbereiten, stehen den Gründern beide Optionen offen. Bislang haben wir für jeden eine Finanzierung bekommen. In der Regel werden 100 % finanziert, d. h., die Gründer brauchen keine Rücklagen. Oft gibt es zusätzliche Fördermöglichkeiten. Man kann einen Gründerzuschuss der Agentur für Arbeit beantragen. In manchen Bundesländern gibt es eine Meistergründungsprämie; in Nordrhein-Westfalen beispielsweise kann man einen niedrigen fünfstelligen Betrag erhalten.

↳ Wie fühlen sich Gründer in ihrer neuen Situation?

Jürgen Leisten: Das untersuchen wir regelmäßig mit dem IAS-Gründer-Barometer, einer Befragung, an der aktuell 43 Gründer der letzten zwei Jahre teilnahmen. Die Ergebnisse belegen eine klare Verbesserung der Work-Life-Balance: 93 % sind glücklicher als vorher und würden anderen den Start in die Selbstständigkeit empfehlen. 98 % bewerten diesen Schritt positiv und keiner hat ihn bereut. Man arbeitet mehr, trägt mehr Verantwortung, fühlt sich jedoch wohler. Die Chance auf Selbstverwirklichung gibt den Kick. Dieses Gefühl steigt noch, wenn man feststellt, dass man erfolgreich ist und Hörgeräte verkauft – oft sogar mehr, als es der Gründerplaner vorsah. In diesem Tool setzen wir die Zahlen allerdings eher defensiv an.

↳ Sie betreuen auch viele Gründerinnen. Sind Kinder ein Hinderungsgrund für den Start in die Selbstständigkeit?

Jürgen Leisten: Per se sicherlich nicht. Wichtig ist jedoch, die Familie auf die Reise mitzunehmen. Der Partner sollte genau wissen, was da passiert. Tatsächlich führe ich die Gespräche oft auch mit Partner oder Partnerin. Es gibt Sorgen und Anforderungen, auf die man sich einstellen muss, insbesondere mit kleinen Kindern. Eröffne ich ein Fachgeschäft, muss ich vernünftige Servicezeiten anbieten. Hat der unmittelbare Wettbewerber fünf Tage pro Woche geöffnet, kann ich mit drei Tagen nicht bestehen. Bin ich hingegen alleine am Ort, kann ich auch mit weniger Tagen erfolgreich sein. Ich muss nicht immer selbst im Laden stehen, aber die Öffnungszeiten müssen zuverlässig sein.

↳ Stimmt es, dass es schwieriger ist, ein zweites Fachgeschäft zu eröffnen als das erste?

Jürgen Leisten: Das ist eindeutig so. Im ersten Geschäft steht der Gründer selbst und steuert alles. Jeder Erfolg und jeder Fehler gehen auf sein Konto. Den Mitarbeitern muss er im Prinzip nicht vertrauen, da er ja sieht, wie sie arbeiten. Beim zweiten Geschäft ist all das anders: Ich kann nicht beide Geschäfte leiten, also brauche ich einen Filialleiter. Dem muss ich vertrauen. Ich erkläre ihm zwar, wie er arbeiten soll, aber er jedoch nie wie ich es selbst tun würde. So stellt sich auch Erfolg anders ein. Es kann zu Fehlern kommen, die man selbst nicht verursacht hat, die jedoch das eigene Geld kosten ... Mit all dem muss man klarkommen. Man braucht Führungsqualitäten und muss gut kommunizieren. Kann man nicht loslassen und Vertrauen aufbauen, wird das zweite Geschäft nicht erfolgreich sein. Und man benötigt ein gutes Händchen bei der Personalauswahl. Wechselt der Filialleiter ständig, wird es ebenfalls nichts. Hinzu kommen Faktoren, die schon bei der ersten Eröffnung wichtig sind, etwa die Standortanalyse – wobei hier der Vorteil besteht, dass man den Markt bereits kennt und die Datenbank nutzen kann. Mit dem zweiten Geschäft kann man sogar den ersten Standort absichern.

↳ Inwiefern?

Jürgen Leisten: Wer einen guten Standort hat, muss damit rechnen, dass auch andere den Markt beobachten. Sehe ich, dass viele meiner Kunden aus dem Nachbarort ohne Fachgeschäft kommen, sollte ich der Erste sein, der dort eröffnet – sei es nur eine Tagesfiliale. So sichere ich ab, dass kein anderer dorthin kommt.

↳ Aber kann es passieren, dass ich mit einem Geschäft Erfolg habe, aber mit dem zweiten nicht?

Jürgen Leisten: In Einzelfällen erleben wir das. In diesen Fällen war die Personalkonstellation einfach nicht gut. Ab einem dritten Fachgeschäft wird es noch herausfordernder. Bei zwei Geschäften ist man selbst noch Anpasser in Geschäft Nummer eins, bei drei bis vier fehlt einem dafür die Zeit. Und spätestens ab der sechsten oder siebten Filiale kann man nicht mehr als Anpasser arbeiten. Dann kümmert man sich nur noch um die Mitarbeiter.

Martin Schaarschmidt, Fachjournalist