

Hörakustik

Unruhige Meere

Die Welt unter Wasser ist schon lange kein Ort der Stille mehr. Ab Seite 92 geht es um die Lärmverschmutzung der Ozeane – und deren vielfältige Folgen.

Bezugsbereit

Mit einer weiteren Schülerunterkunft wird die AHA den steigenden Ausbildungszahlen im Hörakustikerhandwerk gerecht. Details zum neuen Boarding House gibt es auf Seite 53.

Gemeinsam stark

Zusammen ist manches einfacher – und zwar nicht nur der Einkauf von Hörgeräten. Im Interview (ab Seite 63) erklären die Vorstandsmitglieder einer Hörakustikergenossenschaft, wie sie ihre Mitglieder fit machen möchten für den Markt der Zukunft.



Mangel an Medizinern

Dass in Deutschland ein Ärztemangel herrscht, ist seit Jahren bekannt. Politik und den Medizinern selbst ist das bewusst. Was ist dran am Gerücht von einem Ärztemangel? Wie sieht's insbesondere bei den Spezialisten aus? Aktuelles zur Versorgung der Patienten. Seite 32.

**Sonderdruck aus
»Hörakustik« 3/2016**

Interview mit dem Vorstand der Hörex Hör-Akustik eG

„Wir müssen als starke Gemeinschaft für den Endkunden sichtbar sein“

Im vergangenen Jahr hatte die Hörakustikergenossenschaft Hörex Hör-Akustik eG einige Gründe zum Feiern: das 20-jährige Bestehen, den 500. Mitgliedsbetrieb, eine neue Homepage, die Erweiterung des Vorstandes, eine neue Exklusivmarke sowie eine erfolgreiche Kampagnenarbeit. Im Interview mit der „Hörakustik“ blicken die drei Vorstandsmitglieder Claudia Hellbach, Thomas Sühnel und Mario Werndl allerdings nicht nur auf die Erfolge der Vergangenheit, sondern werfen auch einen Blick in die Zukunft – der Hörakustikbranche im Allgemeinen sowie der Hörex im Speziellen.

Hörakustik: Frau Hellbach, Herr Sühnel und Herr Werndl, die Hörex ist eine von mehreren Hörakustikergemeinschaften in Deutschland. Was sind in Ihren Augen die besonderen Merkmale Ihrer Genossenschaft?

Thomas Sühnel: Die Hörex ist die älteste Genossenschaft am deutschen Hörakustikmarkt. Im Gründungsjahr 1995 war es ein Novum, dass sich eine Gemeinschaft in Form einer Genossenschaft organisiert. Für die Mitglieder hat die Genossenschaft den Vorteil, dass es eine große Transparenz gibt – zum Beispiel in finanziellen Dingen. Und jedes Mitglied hat ein breites Mitwirkungsrecht, um den gemeinsamen Weg zu gestalten. Interessant ist außerdem die Größe, die wir in den vergangenen 20 Jahren erreicht haben – wir haben eine sehr gute Flächendeckung in Deutschland mit zurzeit mehr als 500 Fachgeschäften und über 250 Mitgliedern. Das können viele andere Gemeinschaften nicht aufweisen.

Hörakustik: Auf Ihrer Homepage lässt sich nachlesen, Sie seien eine Gemeinschaft, die sich „ihren eigenen Werten verpflichtet fühlt“. Wie sehen diese Werte aus?

Mario Werndl: Unser Auftrag ist es, den Erfolg jedes einzelnen Mitgliedes zu fördern und zu unterstützen. Aber wenn wir von Werten sprechen, sprechen wir natürlich auch über die Kommunikation mit den Mitgliedern. Uns war es von Anfang an immer wichtig, die persönliche Kommunikation und den persönlichen Umgang zu pflegen –



Claudia Hellbach, Thomas Sühnel und Mario Werndl (von links) teilen sich die Vorstandsarbeit für die Hörakustikergenossenschaft Hörex. Fotos: Juliane Rusche

und das spiegelt sich auch in unserer Arbeit wider. Bei den Regionalversammlungen zum Beispiel ist der Vorstand für die Mitglieder immer präsent, und letztlich sind wir auch persönlich immer erreichbar.

Hörakustik: Das klingt sehr löblich, aber können Sie einen „persönlichen Umgang“ bei so vielen Mitgliedsbetrieben wirklich leisten?

Thomas Sühnel: Wir bedienen uns heute natürlich aller wichtigen Kommunikationswege. Über Rundschreiben, Onlinemedien und E-Mail-Verkehr lassen sich viele Informationen schnell rüberbringen. Trotzdem sind

wir auch telefonisch für die Mitglieder erreichbar. Mario Werndl und ich haben beide unsere Fachgeschäfte, und die Vorstandstätigkeit neben dem eigenen Betrieb ist natürlich eine Doppelbelastung. Aber wir machen das sehr gerne – und unsere Mitglieder wissen es zu schätzen.

Claudia Hellbach: Wichtig sind auch die regionalen Versammlungen, die wir im Frühjahr und im Herbst durchführen. Da sind wir jeweils zwei Wochen unterwegs und besuchen die Stammtische in acht Regionen Deutschlands. Dadurch können wir den Kontakt halten – und uns auch Feedback holen zu aktuellen Aktivitäten der Hörex. Und

es gibt den Aufsichtsrat und den Expertenbeirat, mit denen wir eng zusammenarbeiten und die wir in Entscheidungen einbinden. Beide Gremien pflegen sowohl zu uns als auch zu den Mitgliedern intensiven Kontakt.

Hörakustik: *Frau Hellbach, während Ihre beiden Kollegen Hörex-Mitglieder der ersten Stunde und schon lange im Vorstand tätig sind, wurden Sie 2015 neu in die Führungsriege berufen. Sie sind aber auch kein neues Gesicht bei der Hörex ...*

Claudia Hellbach: Richtig, 1996 habe ich bereits als kaufmännische Angestellte bei der Hörex angefangen. In den letzten Jahren hat sich das immer weiterentwickelt, und seit 2013 arbeiten wir drei sehr eng zusammen – zunächst in der Konstellation mit zwei Vorständen und mir als Prokuristin. Ich verantworte das Tagesgeschäft sowie die Organisation und Koordination unserer Arbeit in der Hörex-Zentrale.

Hörakustik: *Wie genau darf man sich die Vorstandsarbeit zu dritt vorstellen? Verderben viele Köche nicht den Brei?*

Claudia Hellbach: Wir arbeiten seit vielen Jahren gut und vertrauensvoll zusammen. Heute liegt die Verantwortung gleichermaßen bei uns allen. Wir sind gut organisiert und ein eingespieltes Team!

Thomas Sühnel: Es gibt den einen oder anderen Schwerpunkt, Mario Werndl ist zum Beispiel derjenige im Vorstand, der eher den Kontakt zur Bundesinnung pflegt. Ich wiederum bin stärker im Bereich Lieferanten aktiv. Aber grundsätzlich sind wir immer im gemeinsamen Gespräch über die anfallenden Aufgaben, es gibt Telefonkonferenzen und Meetings in Kreuztal. Das klappt zu dritt sehr gut.

Hörakustik: *2015 konnte die Hörex ihr 20-jähriges Bestehen feiern. Wie lautet Ihr Fazit, wenn Sie auf zwei Jahrzehnte Hörex zurückblicken?*

Thomas Sühnel: Die vergangenen 20 Jahre waren definitiv erfolgreich, schauen Sie sich allein unser Wachstum an. Wir haben fast eine Flächendeckung erreicht – die Betonung liegt auf „fast“, denn es gibt noch ein paar weiße Flecken in Deutschland, wo wir noch keine Mitglieder haben und in denen unser Außendienst sehr aktiv ist. Wir sind schon lange keine reine Einkaufsgemeinschaft mehr, sondern es gibt eine Vielzahl an Marketingaktivitäten, den Bereich der Weiterbildung und auch gute Kontakte zur Berufspolitik. So sind wir erfolgreich.

Claudia Hellbach: Unser Wachstum lief am Anfang ausschließlich über Mund-zu-Mund-Propaganda. Die Hörex galt schnell als attraktiv für selbstständige Hörakustiker, und einige haben zu ihren Kollegen gesagt: Da musst du rein! Das ist bis heute so geblieben.

Unsere Mitglieder fühlen sich wohl und gut aufgehoben. Auch das verbuchen wir als Erfolg. Die Hörex ist von einer kleinen Gemeinschaft zu einem großen Verbund geworden, der deutschlandweit vertreten ist.

Hörakustik: *Wenn Sie nun, nach dem Blick zurück, in die Zukunft schauen: Was haben Sie sich für die kommenden 20 Jahre vorgenommen?*

Thomas Sühnel: Können wir uns auf fünf Jahre beschränken? Alles andere wäre sehr gewagt ... (lacht) Ich denke, dass sich in den kommenden Jahren am Markt einiges verändern wird. Die Hörakustikketten wachsen, und Begehrlichkeiten, am Kuchen des deutschen Hörakustikmarktes teilzuhaben, gibt es auch im Ausland. Die Erweiterung bei Fielmann muss man ebenfalls erwähnen. Der Markt wird sich unseres Erachtens in den kommenden fünf Jahren sehr stark verändern. Wir sehen unsere Hauptaufgabe deshalb darin, unsere Mitgliedsbetriebe fit dafür zu machen, vor dem Hintergrund dieser Marktveränderungen zu bestehen. Es sind Konzepte gefragt, die Sicherheit geben. Unsere Mitgliedsbetriebe müs-

sen sich auf ihr Tagesgeschäft konzentrieren können, während wir Input in Sachen Marketing, Einkauf, Mitarbeiterakquise und Weiterbildung liefern.

Claudia Hellbach: Unsere Mitglieder müssen vor Ort stark sein. Das ist etwas, was wir auch bei unseren bundesweiten Kampagnen immer mit anbieten: Individualisierungsmöglichkeiten, mit Freiraum für die Eigenständigkeit der Mitglieder. Der Hörakustiker kann aus vielen Tools schöpfen – und er kann sich zugleich weiterhin als Marke vor Ort präsentieren.

Hörakustik: *Die Mitgliedsbetriebe sollen vom Kunden also nicht als eine Art Kette, ähnlich wie Kind oder Geers, wahrgenommen werden – sondern als eigenständige Fachgeschäfte, die von der Hörex-Mitgliedschaft mehr im Hintergrund profitieren. Richtig?*

Thomas Sühnel: Die Medaille hat zwei Seiten. Bisher sind alle Bestrebungen der Hörex darauf ausgerichtet gewesen, das Mitglied vor Ort stark zu machen. Wir sind aber der Meinung, dass aufgrund der Marktveränderungen die Sichtbarkeit der Hörex-Mitglieder beim Endkunden in Zukunft eine größere Rolle spielen wird. Wenn wir zum Beispiel überregionale Werbekonzepte realisieren wollen, dann müssen wir auch als starke Gemeinschaft für den Endkunden sichtbar sein.

Mario Werndl: Zu den wichtigsten Vorstandsaufgaben gehört es, für die Mitglieder in die Zukunft zu schauen. Das ist unser Job. Wenn Sie sich den deutschen Markt ganz allgemein anschauen, dann sehen Sie, dass die Produktsuche durch Kunden heute bereits zu 85 Prozent via Internet stattfindet. Das ist eine grundsätzliche Entwicklung, der wir auch in der Hörakustik folgen müssen. Wir müssen auf beiden Wegen unterwegs sein: Wir wollen die Onlinepräsenz unserer Mitglieder verstärken, das halten wir für sehr wichtig. Und wir müssen natürlich auch etwas dafür tun, dass die Dienstleistung dann auch vor Ort in hoher Qualität erbracht wird. Das ist der Spagat, den wir machen müssen und für den wir die Voraussetzungen schaffen wollen. Wir

„Die vergangenen 20 Jahre waren definitiv erfolgreich.“

Thomas Sühnel



Die Mitgliedsbetriebe wettbewerbsfähig und „fit für die Zukunft“ machen. Darin sieht der Hörex-Vorstand seine Hauptaufgabe.

sagen das auch gerne unseren Kollegen: Ein Mitglied muss die Vorteile und Chancen der Mitgliedschaft in einer Gruppe wie der Hörex auch tatsächlich nutzen! Der Einzelbetrieb kann in Zukunft nur überleben, indem er die Vernetzung mit anderen nutzt.

Hörakustik: Wird die Marke Hörex in Zukunft somit stärker nach außen getragen?

Thomas Sühnel: Ja, wir wünschen uns Sichtbarkeit nach außen – dass der Hörakustiker zeigt: Ich bin Mitglied dieser Gemeinschaft. Dabei geht es nicht darum, das möchte ich betonen, dass dem Mitglied irgendetwas genommen wird. Jeder Akustiker soll nach wie vor eigenständig vor Ort agieren – aber zugleich eben die Vorteile einer großen Gemeinschaft wesentlich besser nutzen können.

Claudia Hellbach: Die Herausforderung ist genau das: den Mittelweg zu finden. Zeige nach außen, dass du Mitglied einer starken Gemeinschaft

bist, aber bewahre deine Eigenständigkeit, deine Marke vor Ort und deine Bekanntheit. Profitiere einfach von der Größe und der Stärke der Hörex.

Hörakustik: Ein Schritt in diese Richtung ist der Serviceverbund, den die Hörex-Betriebe seit dem vergangenen Jahr bilden.

Claudia Hellbach: Genau. Jeder Endverbraucher kann einen bundesweiten Service genießen, egal, wo er gerade ist. Wenn er zum Beispiel an einem

Urlaubsort zu einem Hörex-Mitglied geht, erhält er dort den gleichen, qualitativ hochwertigen Service wie zu Hause. Aber auch dazu gehört, dass der Hörakustiker nach

außen zeigt, dass er zum Verbund gehört.

Hörakustik: Sie haben bereits angedeutet, dass Sie hier auch verstärkt auf die Onlinepräsenz der Hörex-Mitglieder setzen. Welchen Weg geht Ihre Genossenschaft aktuell in puncto Onlineaktivitäten?

„Wir haben auch in der Onlinewelt für ein bisschen Furore gesorgt.“

Mario Wernndl

Claudia Hellbach: Wir sagen selbstbewusst, dass wir in diesem Punkt eine Vorreiterrolle haben. Das Onlinemarketing gehört schon lange zu unserem Angebot, und es wird von unseren Mitgliedern erfolgreich genutzt.

Mario Wernndl: 2014 und 2015 haben wir gemeinsam mit einem Hersteller eine neue Multi-Channel-Strategie getestet, bei der wir den Kunden durch einen aufeinander abgestimmten Mix aus Onlinemarketing und Printmedien zum Hörex-Mitgliedsfachbetrieb vor Ort geführt haben. Hier stand für uns die Frage im Raum, ob eine solche Strategie einen positiven Effekt für die Mitgliedsbetriebe hat.

Hörakustik: Und?

Mario Wernndl: Ja, die Zahlen sind eindeutig positiv. Und diese Testhörerkampagne ist von der Branche und auch von Branchenfremden, die sich mit Onlinemarketing beschäftigen, sehr beachtet worden. Letztlich ist Google darauf aufmerksam geworden, und dort hat man gesagt: Wir finden es so genial, dass eine Klientel im Alter 70 plus angesprochen wird, bei der sich jeder überlegt, wie er diese Gruppe erreicht. Es gehen ja viele davon aus, dass die Menschen in diesem Alter nicht online sind – und wir haben genau das Gegenteil bewiesen. Im November 2015 lief eine Fallstudie von „Think with Google“¹, die unsere Kampagne aufgegriffen hat. Wir haben also auch in der Onlinewelt für ein bisschen Furore gesorgt. (lacht)

Hörakustik: Zum Ende des vergangenen Jahres haben Sie außerdem Ihre Website komplett neu gestaltet. Was ist der Hintergrund dieses Relaunches?

Mario Wernndl: Die neue Homepage ist darauf abgestimmt, die aktuellen Anforderungen im Onlinebereich zu erfüllen – gerade in puncto Nutzerfreundlichkeit. Die Website ist so programmiert, dass wir online zukunfts-

¹ Anmerkung der Redaktion: Die Studie kann online nachgelesen werden unter www.thinkwithgoogle.com/intl/de-de/case-study/erfolgreiche-kombi-kampagne-von-siemens-horgerate-und-horex/ (Stand: 02.02.2016).

weisend weiterarbeiten können, auch was unsere Kampagnen angeht.

Hörakustik: *Es gibt viele Möglichkeiten, wie weit man als Hörakustik-fachgeschäft in Zukunft in Sachen Onlinepräsenz gehen will – vom einfachen Firmenauftritt über Angebote wie einem Hörtest bis zur Bestellung von Hörgeräten ist einiges denkbar. Welchen Weg wird die Hörex gehen?*

Thomas Sühnel: Es gibt natürlich einen etablierten Onlinehandel – man denke an Amazon oder Zalando –, aber im Handwerksbereich wird sich das meiner Meinung nach anders entwickeln. Gerade im Gesundheitsbereich, wo Produkte genau auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden anzupassen sind, werden Sie weiterhin mit dem Internet und stationären Geschäften arbeiten müssen, um das Produkt optimal und personalisiert zu vertreiben. Wir werden unsere bewährte Endkundenansprache online und offline fortsetzen und so für Frequenz bei unseren Mitgliedsbetrieben vor Ort sorgen. Und da geht noch mehr.

Hörakustik: *Ist der Weg, den Audibene geht, an dieser Stelle ein Vorbild?*

Thomas Sühnel: Ich persönlich beobachte den Weg von Audibene sehr aufmerksam. Das Konzept hat Vor- und Nachteile, und wir werden mit Sicherheit nicht genau diesen Weg gehen. Wir möchten die Vorteile, die unsere Mitglieder mit ihren etablierten Fachgeschäften haben, nutzen. Die Kundenansprache soll auch online stattfinden, mit dem Resultat, dass wir den Endkunden an das Hörex-Mitglied vor Ort vermitteln.

Mario Werndl: Ich sage ganz klar: Die Aufgabe der Hörex ist es, die Kunden anzusprechen, zu informieren und ihnen zu vermitteln, dass die beste Versorgung vor Ort in unseren Mitgliedsbetrieben stattfindet. Wir wissen, dass es kaum ein Produkt gibt, das in

Zukunft nicht im Onlinehandel auftauchen wird. Aber wir denken zugleich, dass das Hörgerät ein so spezielles Produkt ist, dass es den Fachmann und die Fachfrau vor Ort braucht – mit persönlicher Ansprache und Anpassung. Auch wenn in anderen Branchen wie der Augenoptik schon jetzt versucht wird, Wege zu gehen, um den stationären Handel zu umgehen, halte ich das in Bezug auf Hörgeräte für nicht möglich. Diese „Good enough“-Mentalität, die wir im Bereich der Optik sehen, kann ich mir für die Hörakustik nicht vorstellen.

Thomas Sühnel: Es zeichnet sich übrigens auch in anderen Branchen ab, dass eine Kombination aus Onlinepräsenz und stationärem Fachhandel auf lange Sicht der Weg zum Erfolg ist. Denn bei unserem heutigen Urbanisierungsgrad wird der Kunde irgendwo einen persönlichen Ansprechpartner suchen.

Hörakustik: *Wird die Bedeutung von Hörakustikergemeinschaften – hinsichtlich der Onlinepräsenz von Akustikern, aber auch allgemein – Ihrer Meinung nach eher zu- oder abnehmen?*

Mario Werndl: Sie wird zunehmen, mit Sicherheit! Als Einzelkämpfer mit einem Geschäft habe ich kaum eine Chance, mich auf dem Markt gegenüber dem Endkunden so zu positionieren, dass ich gegen

große Ketten bestehe. Die früheren Einkaufsgemeinschaften werden dabei allerdings immer mehr zu Marketing- oder Leistungsgemeinschaften. Der Ein-

kauf wird in Zukunft betriebswirtschaftlich natürlich weiterhin eine Rolle spielen, aber nicht mehr für das Fortbestehen eines Betriebes ausschlaggebend sein.

Hörakustik: *2015 war für Ihre Mitgliedsbetriebe ein sehr turbulentes Jahr, die Hörakustikbranche wurde von einigen Meldungen aufgerüttelt. Was ist Ihr Eindruck: Was waren hier*

die wichtigsten Themen für Ihre Mitglieder?

Thomas Sühnel: Hauptthema war meines Erachtens der Einstieg der Industrie in das Retail-Geschäft – beziehungsweise das Bekanntwerden dieses Einstieges. Das ist ein Novum auf dem deutschen Markt, und natürlich ist damit ein Prozess angestoßen worden, der sich die nächsten Jahre fortsetzen und der auch marktbestimmend sein wird. Spannend wird jetzt, wie sich andere Marktteilnehmer, andere Hersteller zukünftig im Retail bewegen werden.

Hörakustik: *Was ist Ihre Aufgabe als Genossenschaft, wenn Sie diese Sorgen bei Ihren Mitgliedern beobachten?*

Thomas Sühnel: In der ganz konkreten Situation, als die Retail-Aktivitäten von Sonova bekannt wurden, haben wir zunächst einmal viele Gespräche geführt. Unsere Telefone haben permanent geklingelt, und bei den Stammtischen war das Thema beherrschend. Hier war es unsere Aufgabe, Unsicherheiten zu beseitigen und Klarheit zu schaffen.

Mario Werndl: Auf lange Sicht müssen wir als Hörex vor dem Hintergrund der aktuellen Marktentwicklungen dafür sorgen, dass unsere Mitglieder präsent und wettbewerbsfähig am Markt sind, beispielsweise durch die angesprochenen Marketingtools, mit denen wir die Vor-Ort-Präsenz des Hörakustikers stärken. Oder mit einer Exklusivmarke wie Sonic, durch die wir unsere Mitglieder mit einem Alleinstellungsmerkmal ausrüsten, das andere Akustiker nicht haben. So eine eigene Marke ist eine Riesenchance für unsere Mitgliedsbetriebe!

Hörakustik: *Warum haben Sie Sonic 2015 als Exklusivmarke ins Programm genommen?*

Mario Werndl: Zum einen hatten wir bereits sehr erfolgreich unser Hörex-Private-Label eingeführt. Zum anderen sind wir gut vertreten, was die Verteilung unserer Mitgliedsbetriebe in ganz Deutschland betrifft. Diese Flächen- deckung ist natürlich notwendig, um

„Eine eigene Marke ist eine Riesenchance für unsere Mitgliedsbetriebe.“

Mario Werndl

eine eigene Marke zu führen und den entsprechenden Service für die Geräte anbieten zu können. Sonic ist eine internationale Marke auf neuestem technischen Stand. Die Produktpalette ist gerade komplett überarbeitet worden. So können wir unseren Mitgliedsfachbetrieben ein breit gefächertes Portfolio aus Exklusivmarke, Eigenmarke und allen bekannten Herstellern am Markt anbieten.

Hörakustik: Besteht nicht die Gefahr, dass man sich mit zwei exklusiven Marken selbst kannibalisiert?

Thomas Sühnel: Bei dem Volumen, das wir zurzeit stemmen, sind sehr gut

zwei exklusive Marken parallel möglich! Es gab ja in 2015 nicht nur negative Meldungen. Im Endeffekt war das Jahr auch für die Hörex ein sehr gutes Jahr. Der große Umsatzrückgang hat nach dem starken Jahr 2014 nicht stattgefunden, im Gesamtmarkt gab es eher eine Konsolidierung. Das gilt auch für die Hörex-Betriebe, deren Wachstum im Übrigen auch 2014 schon um 14 Prozent über dem Marktdurchschnitt lag. Wir können also auf ein erfolgreiches Jahr zurückblicken.

Hörakustik: Ein Erfolg des Jahres 2015 war auch die 500. Mitgliedsfiliale. Zum Abschluss die Frage: Wel-

ches Ziel haben Sie sich als nächstes gesteckt?

Mario Werndl: Es gibt, wie gesagt, noch ein paar weiße Flecken auf der Deutschlandkarte. Die werden wir besetzen. Das sichert uns ein sehr gesundes Wachstum – ganz konkret denken wir an eine Zahl von 800 Mitgliedsbetrieben. Wenn ich so schaue, wer in den vergangenen Jahren neu zur Hörex dazugekommen ist, dann sind das vor allem junge Hörakustiker, Existenzgründer, die viele frische Ideen mitbringen. Das macht richtig Spaß!

Hörakustik: Haben Sie herzlichen Dank für das Gespräch.

Juliane Rusche

HÖREX Hör-Akustik eG
Flipses Wiese 14, 57223 Kreuztal
Telefon: 0 27 32 / 5 53 02-0
Telefax: 0 27 32 / 5 53 02-22
info@hoerex.de, www.hoerex.de