

„DAS POTENTIAL DER Unerreichten ist immens!“



«Wir kommunizieren viel mit unseren Kunden.» Das Audibene-Team in Berlin.

Mit ihrem Geschäftsmodell erregte die 2012 in den hiesigen Markt eingetretene Audibene GmbH eine Menge Aufsehen. Es wurde viel geredet und geguckt. Heute sieht sich die Berliner Firma im deutschen Markt angekommen. In den Niederlanden wurde zudem eine Dependence eröffnet. Im Gespräch mit den AUDIO INFOS zieht Audibene-Gründer und Geschäftsführer Paul Crusius eine positive Bilanz unter die bisherige Entwicklung und blickt optimistisch in die Zukunft.

Audio Infos: Herr Crusius, im Oktober meldete ein Mediendienst der Gewerkschaft Ver.di, Audibene sei von dem Investmentfonds Acton Capital gekauft worden. Einige Websites, die über die Finanzwelt berichten, schrieben hingegen, Acton Capital habe einen Anteil in unbekannter Höhe erworben. Was ist richtig?

Das Gespräch führte **Dennis Kraus**
mail@audioinfos.de
 Fotos: Audibene

Paul Crusius: Richtig ist, dass wir, Marco Vietor, mein Co-Gründer, und ich uns entschieden haben, mit Acton Capital Partners einen renommierten Wachstumsfinan-

zierer an Bord zu nehmen. Im Februar hat Acton Capital Partners im Rahmen einer Kapitalerhöhung einen Minderheitenanteil an der Audibene GmbH erworben. Acton Capital Partners ist ein in München ansässiger Investmentfonds, der sich auf die Finanzierung von Wachstumsunternehmen im Online-Handel spezialisiert hat. Als institutioneller Investor stellen sie im Wesentlichen Kapital bereit und helfen uns so, unsere Wachstumspläne zu finanzieren. Sie treten jedoch nicht weiter in Erscheinung.

Audio Infos: In welche Bereiche haben Sie investiert?

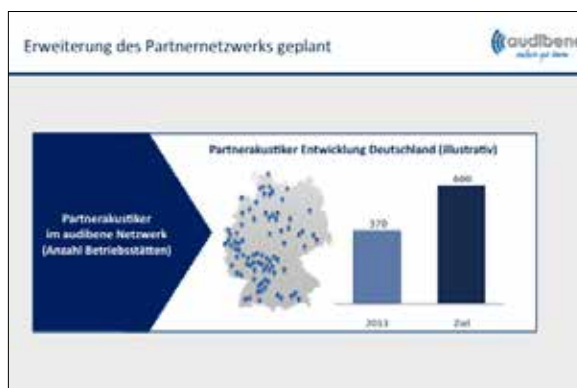
Paul Crusius: Wir haben in drei Bereiche investiert: 1.) in den weiteren Ausbau unserer Online-Marketing-Aktivitäten 2.) in den Aufbau eines internationalen Teams und 3.) in die Skalierbarkeit unserer IT-Plattform. Für ebendiese Investitionen haben wir uns entschieden, mit einem etablierten Wachstumsfinanzierer zusammenzuarbeiten. Für eine klassische Bankkreditfinanzierung war Audibene zu diesem Zeitpunkt noch zu jung und dynamisch. Sicherlich wäre es auch zeitaufwendig gewesen, den Banken im Detail zu erklären, was wir machen. In frühen Unternehmensphasen ist dieser Weg über einen Wachstumsfinanzierer typisch. Künftig können wir uns aber andere Wege vorstellen.

Audio Infos: Was außerdem in dem Ver.di-Newsletter zu lesen war ist, dass Acton Capital zum Burda Verlag gehöre...

Paul Crusius: Richtig ist, dass Acton Capital Partners ein unabhängiger, partnerngeführter Wachstumsinvestor im Internet- und Mobile-Sektor ist. Er stammt aus dem Umfeld des Hubert Burda Media Konzerns und betreut, neben der eigenen Investmenttätigkeit die Internet-Beteiligungen des BDV-Fonds, dem ehemaligen „Corporate Venture Capital“-Fonds von Burda. 2008 hat Acton Capital Partners einen unabhängigen Wachstumsfond aufgelegt über den in Firmen im Bereich Online-Handel investiert wird. Der Fonds verwaltet Geld von Investoren aus vielen verschiedenen Bereichen. Es ist ein institutioneller Fonds, der keine Firmen aufkauft, sondern Wachstumskapital zur Verfügung stellt.

Audio Infos: Sie sprachen eben davon, ein internationales Team aufgebaut zu haben. Sie meinen damit die Aktivitäten von Audibene in den Niederlanden?

“ Das Durchschnittsalter unserer Kunden liegt bei 62 Jahren. ”



Paul Crusius: Richtig, seit dem zweiten Quartal dieses Jahres sind wir auch in den Niederlanden aktiv und testen unser Modell so über eine Ländergrenze hinaus. Der Start war ein voller Erfolg. Von der Kundenseite her funktioniert es fast noch etwas besser als in Deutschland, da die niederländischen Kunden noch intensiver Online-Medien nutzen. Auch auf Partnerseite sind wir sehr zufrieden. Dort konnten wir binnen vier Monaten 90 Partner gewinnen und so eine sehr gute geografische Abdeckung erreichen. Wir finden sehr großen Zuspruch und freuen uns auf die weitere Entwicklung.

Audio Infos: Gibt es einen besonderen Grund dafür, dass Audibene als zweites Land die Niederlande gewählt hat? Zum 1. Januar 2013 gab es dort größere System-Änderungen...

Paul Crusius: Wir wollten eine „richtige“ Internationalisierung ausprobieren. Die Niederlande stellt für uns genau die passende Kombination aus Marktgröße, Online-Affinität der Kunden und hinreichender Unterschiedlichkeit in Hinsicht auf Sprache und Kultur dar. Zum einen ist das ein für unser Modell grundsätzlich attraktiver Markt und zum anderen ein gut geeigneter Testmarkt, um das Audibene-Modell grenzüberschreitend zu verproben. Man musste eben nicht zu viel Investment wagen um zu sehen, ob Audibene auch über Deutschland hinaus funktioniert. Zudem war im Markt einiges an Bewegung zu erwarten, was einem

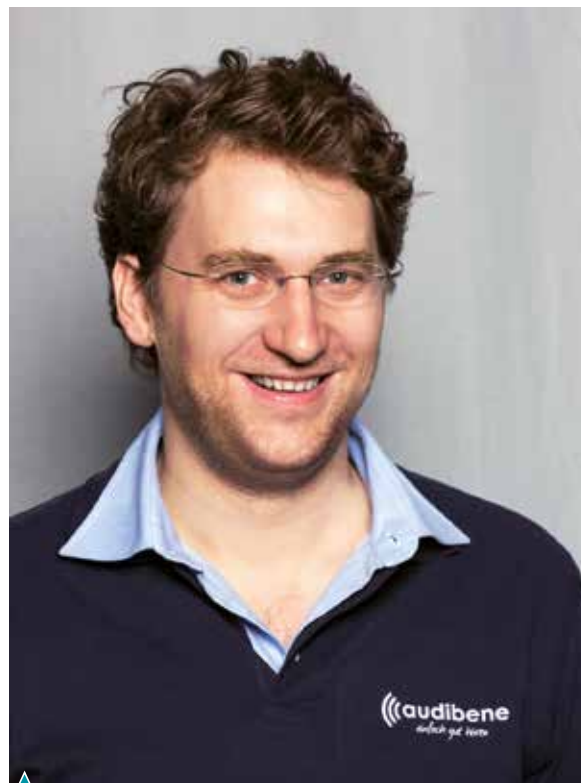
Kooperationsmodell wie dem unseren natürlich zugänglicher ist. Ein neues Kundenmodell wie Audibene erfordert schließlich auch Offenheit für neues Denken. Die Systemänderung in den Niederlanden war und ist drastisch: Heute wird der Hörbeeinträchtigte über einen Fragebogen in eine Hörgeräteklasse einsortiert. Solange er sich für Hörgeräte entscheidet, in deren Klasse er einsortiert wurde, wird seine Versorgung mit 75% des Preises bezuschusst. Solch dirigistische Strukturen verunsichern gerade insbesondere junge Kunden und bieten Chancen für junge Anbieter wie uns, den entstehenden Privatmarkt mitzugestalten. Wir sehen, dass sich dieser Privatmarkt herausbildet, zwar aktuell noch vergleichsweise klein ist, sich aber weiter stark vergrößern wird. Mit unserem Modell, das sich auf jüngere Kunden fokussiert, werden wir hier sicherlich weiter stark wachsen können.

Audio Infos: In Deutschland waren Sie 2012 angetreten, um Barrieren zu senken und neue Kunden zu gewinnen. Ist Ihnen das geglückt?

Paul Crusius: Wir sind heute an einem Punkt, an dem wir sagen können: gesagt, getan. Wir haben aktuell die mit Abstand meistbesuchte Website zum Thema Hörgeräte in Europa. So haben wir viele neue Kunden erreichen können. Über 75% unserer Kunden sind Erstversorger. Das Durchschnittsalter unserer Kunden liegt bei rund 62 Jahren. Dazu verfolgen viele unserer Kunden einen aktiven Lebensstil, sind noch berufstätig oder aktive Rentner. Über 80% unserer Kunden legen großen Wert auf diskretes Design und haben gleichzeitig einen hohen Anspruch an Hörkomfort und Konnektivität. Vor diesem Hintergrund können wir festhalten, dass wir gemeinsam mit unseren Partnern Handlungsbarrieren senken konnten und neue, zusätzliche Kundengruppen für moderne Hörsysteme begeistern konnten. Dieses Feedback erhalten wir auch aus unserem Netzwerk an Hörakustikpartnern, das wir in den letzten 12 Monaten verdoppeln konnten.

Das heißt?

Paul Crusius: Aktuell arbeiten wir in der Versorgung vor Ort mit ca. 370 Partnerbetriebsstätten zusammen. Das heißt, fast jeder zehnte unabhängige Hörakustiker zählt inzwischen zu unseren Partnern. Wir arbeiten mit sehr kundenfokussierten und qualitätsorientierten Partnern zusammen, die sehr viel über die Kundenbedürfnisse nachdenken und sich stark einsetzen, um eine optimale Lösung zu finden. Hier wird der Kundenkommunikation im Vergleich vielleicht noch etwas mehr Bedeutung geschenkt, als allein der Optimierung von Produkttechnologie. Wie wir in der gemeinsamen Arbeit feststellen, ist präzise Kommunikation in dem schrittweisen, psychologischen Anpassungsprozess gerade bei jüngeren Kunden sehr wichtig. Insgesamt



«Aktuell die mit Abstand meistbesuchte Website zum Thema»: Audibene Geschäftsführer Paul Crusius

kann man also sagen, dass sich Audibene inzwischen etabliert hat.

Audio Infos: Etabliert als was?

Paul Crusius: Als diejenigen, die in der Hörgeräteakustik das Thema Online besetzen und professionell und verantwortungsvolle Kundenarbeit betreiben. Aus Sicht der Endkunden sind wir das längst. Und aus Sicht der Hörakustiker ist das zunehmend der Fall.

Audio Infos: Woran machen Sie das fest?

Paul Crusius: Das Feedback, das ich heute von Hörakustikern und Herstellern bekomme, sagt, dass wir inzwischen am Markt angekommen sind und man es uns auch abnimmt, dass wir es ernst meinen. Indem wir neue Kunden gewinnen, liefern wir einen klaren Wertbeitrag. Zumal wir unsere gemeinsamen Kunden innerhalb der etablierten, bestehenden Struktur von Fachgeschäften gemeinsam versorgen. Das hilft unseren Partnern, ihre Geschäfte besser auszulasten und einen Zusatzgewinn zu verzeichnen bzw. Verluste, die durch stärkeren Wettbewerb vor Ort entstanden sind, zu kompensieren.

Audio Infos: Landläufig nimmt man an, dass Kunden, die im Internet nach Produkten suchen, in erster Linie auf den besten Preis aus und dadurch eher

untreu sind. Wie versucht Audibene, treue Kunden zu gewinnen?

Paul Crusius: Dass unsere Kundengruppe Discountkunden sind, ist nicht der Fall. Sicherlich gibt es die, gar keine Frage. Aber wenn man das Verhalten unserer Kunden verfolgt, kann man feststellen, dass nur ein kleiner Teil allein den besten Preis will und die Dienstleistung nicht sonderlich hoch bewertet. Wir schätzen, dass diese Gruppe maximal 5% unserer Kunden ausmacht. Das Gros aber möchte eine starke Leistung – und die, zugegebenermaßen, zu einem fairen Preis. Nach dem ersten Beratungsgespräch verliert der Preis aber oft schon an Wichtigkeit. Wir haben in den vergangenen 12 Monaten sehr viel über unsere Kunden gelernt. Das spiegelt sich dann auch in der Zufriedenheit wider. Seit ein paar Wochen sind wir der erste und bislang einzige Hörgeräteakustik-Betrieb in Deutschland, der vom TÜV Süd eine Zertifizierung für hohe Kundenzufriedenheit erhalten hat.

Audio Infos: Wie erlangt man dieses Siegel?

Paul Crusius: Das ist ein relativ langwieriger Prozess. Man reicht seine gesamten Kundendaten (vom Kunden autorisiert) ein, der TÜV sucht nach dem Zufallsprinzip eine dreistellige Zahl von Kunden aus und befragt diese telefonisch nach der Beratungs- und Service-Kompetenz, die sie erfahren haben. Im Anschluss erfolgt ein detaillierter Audit* der IT-Systeme und der Beratungs- und Serviceprozesse.

Audio Infos: Man kann das also mit dem klassischen Qualitätsmanagementzertifikat vergleichen?

Paul Crusius: Nein, das ist ja sehr auf die Organisation selbst ausgerichtet. Hier geht es um den Kunden, den man nach verschiedenen Beratungs- und Service-merkmalen fragt, um so herauszufinden, wie viel Wert ein Unternehmen darauf legt. Dass wir dieses Siegel bekommen haben, macht uns stolz. Außerdem zeigt es, dass wir auf dem richtigen Weg sind in der Zusammenarbeit mit unseren Partnern vor Ort. Wir haben zusammen mit unseren Partnern einen sehr leistungsfähigen Beratungsansatz entwickelt, den wir „beidseitige systematische Beratung“ nennen.

Audio Infos: Und das bedeutet?

Paul Crusius: Jeder unserer Kunden bekommt vom ersten Kontakt an seinen Hörberater an die Seite gestellt. Im Zusammenspiel mit der Versorgung vor Ort durch unsere Partner-Akustiker sehen das unsere Kunden sehr positiv. Bei uns schauen zwei Experten, also Hörakustiker, auf die ganze Versorgung, und zwar aus verschiedenen Perspektiven – einmal aus Berlin und einmal vor Ort durch unsere Partner. Die Kunden erhalten so eine intensivere Beratung und Betreuung, die zu höherer Zufriedenheit führt.

* unerwartete Überprüfung

“ Wir sind der bislang einzige Hörakustik-Betrieb, der vom TÜV Süd eine Zertifizierung für hohe Kundenzufriedenheit bekommen hat. ”

Audio Infos: Können Sie Ihren Kunden denn inzwischen eine flächendeckende Versorgung bieten?

Paul Crusius: Wir haben unser Team weiter ausgebaut. Wie gesagt arbeiten wir inzwischen mit ca. 370 Partner-Akustikern zusammen. In vielen urbanen Zentren sind wir schon gut aufgestellt, in der Fläche jedoch könnten wir noch näher an unseren Kunden sein. Daher wollen wir unser Partnernetzwerk kontinuierlich weiter ausbauen und um weitere 200 Partnerbetriebsstätten steigern. Wenn wir von insgesamt etwa 5.500 Fachgeschäften in Deutschland ausgehen, von denen etwa 1.500 in der Hand der großer, nationaler Filialisten sind, haben wir noch 4.000, die zu den lokalen, z.T. regionalen, oft inhabergeführten Betrieben zählen. Von diesen 4.000 möchten wir zukünftig insgesamt rund 600 unsere Partner nennen können. Auf Herstellerseite arbeiten wir mit den zehn größten Marken in Deutschland und den Niederlanden zusammen, denn wir wollen natürlich die modernsten Geräte mit all ihren Nutzen an unsere Kunden bringen.

Audio Infos: Wie sind Sie aktuell in Ihrer Zentrale in Berlin aufgestellt?

Paul Crusius: Derzeit sind wir montags bis samstags von 8.00 Uhr bis 20.00 Uhr persönlich und unverbindlich für unsere Kunden da. Wir haben 20 Mitarbeiter in der Kundenberatung am Telefon, darunter zehn Hörgeräteakustikermeister mit langjähriger Praxiserfahrung. Kundenfokussierte Experten können die Anrufer am Telefon für eine Versorgung besonders gut begeistern und treffsicher und empathisch durch den gesamten Versorgungsprozess lotsen und beraten. Insgesamt haben wir drei Bereiche bei uns: eben die Kundenberatung, die wir noch weiter ausbauen wollen, dann den Online-Marketing- und IT-Bereich und schließlich das Partnernetzwerk. Bei uns gelten zwei wichtige Maximen: 1. Kunde zuerst. 2. Partner sind unsere Kunden. Danach richten wir alle unsere Prozesse aus und versuchen diese stets weiter zu verbessern. Wenn unsere Kunden glücklich sind, dann tun wir das Richtige.

Audio Infos: Und wie stellen Sie sicher, dass der Kunde, wenn er in der Versorgung vor Ort bei Ihrem Partner-Akustiker ist, zufriedengestellt wird?

Paul Crusius: Durch eine intensive Zusammenarbeit.



Audibene-Firmenschild am Berliner Headquarter:
«20 Mitarbeiter in der Kundenberatung am Telefon.»

Wir arbeiten dafür in einem Beratungsdreieck von Kunden, Partner und Kundenberatung in Berlin. Der Kunde muss seinen Teil beitragen, indem er verlaublich, was seine Ziele sind, welche Lösungen für ihn funktionieren, welche Lösungen nicht. Dazu hat der Partner vor Ort auf der handwerklichen und kommunikativen Ebene Aufgaben. Und schließlich haben wir auf der kommunikativen und auf der prozessualen Ebene unsere Aufgaben. Das meine ich, als ich vorhin von der beidseitigen systemischen Beratung sprach. Gemeinsam mit unseren Partnern bringen wir Leistung am Kunden. Und die funktioniert nur, wenn man vom Erstkontakt bis zum Abschluss Hand in Hand mit dem Kunden und dem Partner arbeitet. Dafür kommunizieren wir sehr viel mit dem Kunden und dem Partner-Akustiker. Dadurch entstehen auch immer wieder neue Informationen, die uns helfen, die Versorgung effektiv weiterzuführen. Und diese Informationen tauschen wir auch sehr stark aus. So weiß zum Beispiel ein Partnerakustiker, mit dessen Kunden wir am Abend noch telefoniert haben, wo es noch Optimierungsbedarf gibt, bevor der Kunde am nächsten Tag bei ihm im Fachgeschäft ist. Wir fordern also permanent Feedback. Das hilft uns, die Versorgung zu straffen und treffsicherer zu machen. Außerdem können wir so eine bessere Qualität erzielen, als wenn nur einer alleine an einem Kunden arbeiten würde.

Audio Infos: Durch Ihre intensive Kommunikation werden Sie mittlerweile über einige Marktdaten verfügen. Teilen Sie den Standpunkt, dass da draußen noch 9 oder 10 Millionen Unversorgte sind, die man versorgen kann?

Paul Crusius: Sicherlich wird man nicht alle 9 oder 10 Millionen überzeugen können, dennoch ist das Potential der Unerreichten immens. Es gibt bei vielen Menschen Vorbehalte, die wir ausräumen müssen. Am Abbau dieser Vorbehalte arbeiten wir alle. Das größte Problem ist doch, dass man nicht sehen kann,

wie gut jemand mit seinen Hörsystemen hört. Wenn man 100 Leute fragt, wie ein Hörgerät aussieht, haben immer noch mehr als 90 davon das mentale Bild der fleischfarbenen Prothese vor Augen. Dieses Bild müssen wir aus den Köpfen der Leute rausbekommen. Das geht nur, indem man intensiv und auf allen Ebenen kommuniziert, das heißt online wie offline, verbal wie visuell. Diese Message ist, trotz all der guten Kommunikation bisher, noch immer nicht in der Masse der Hörbeeinträchtigten angekommen. Der zweite Punkt ist die Leistungsfähigkeit der modernen Hörsysteme. Dass die einen Hörbeeinträchtigten in einigen Situationen besser stellen können als einen Normalhörenden, ist ebenfalls kaum bekannt. Der dritte Punkt ist der Preis...

Audio Infos: ...glaubt man den Medien, ist der Preis der wichtigste Faktor.

Paul Crusius: Für viele Kunden ist der Preis nicht das wichtigste Thema. Zudem: Was die deutschen Krankenkassen heute an Unterstützung leisten, ist substanzvoll. Gerade im internationalen Vergleich finden Hörbeeinträchtigte in Deutschland sehr gute Voraussetzungen.

“ Wir haben es mit einem Massenphänomen zu tun, das zum Leben dazugehört. ”

Sowohl die Versorgungsqualität als auch die finanzielle Unterstützung durch die Krankenkassen ist hoch. Das sind doch hervorragende Voraussetzungen, um den Kunden moderne Hörsysteme näher zu bringen. Als vierten Faktor sehe ich schließlich, die Scheu davor, sich als Hörgeräteträger zu outen.

Audio Infos: Wie wollen Sie der begegnen?

Paul Crusius: Viele Menschen wissen doch gar nicht, wer alles Hörgeräte trägt. Rainer Hüls hat in „Die Hand am Ohr“ eine Liste prominenter Hörgeräteträger veröffentlicht. Wenn man sich das vor Augen führt, wird deutlich, dass wir es mit einem Massenphänomen zu tun haben, das zum Leben dazugehört. Daher ist es doch nur selbstverständlich, dass man sich der großen technischen Möglichkeiten bedient. Unser Ziel ist es, diese vier Punkte an die vielen nicht versorgten Hörbeeinträchtigten heranzutragen.

Audio Infos: Herr Crusius, wir danken Ihnen für das Gespräch. |