

Interview/ Teil 1

„ICH BIN MEINE EIGENE MARKE“

Ein Gespräch mit Hörakustikmeister und Existenzgründer Stefan Gabriel



„Ich bin meine eigene Marke“, sagt Existenzgründer und Hörakustikmeister Stefan Gabriel aus Naumburg.

Nach zwölf Jahren Tätigkeit in großen Unternehmen gründete Stefan Gabriel im Sommer 2021 seine HÖRmanufaktur. Wir sprachen mit ihm über seinen Weg in die Selbstständigkeit, die Begleitung durch seinen Mentor Jürgen Leisten vom Individual Akustiker Service (IAS) sowie über Stärken und Chancen kleiner, inhabergeführter Hörakustikbetriebe.

■ **Martin Schaarschmidt**

Audio Infos (AI): Herr Gabriel, wer oder was ist die HÖRmanufaktur?

Stefan Gabriel (SG): Die HÖRmanufaktur ist ein Hörakustik-Fachgeschäft, das seit Juli 2021 besteht, und zwar in Naumburg in Sachsen-Anhalt. Hinter dem Geschäft stehe zuerst einmal ich als Inhaber, Geschäftsführer und Meister, außerdem seit März meine Mitarbeiterin Susan Edler.

AI: Stammen Sie aus Naumburg?

SG: Nein. Ich bin in einem Dorf zwischen Bitterfeld und

Halle aufgewachsen. Meine Leidenschaft für die Hörakustik habe ich bei einem längeren Praktikum und später durch meine Ausbildung entdeckt. Nachdem ich die 2009 beendet hatte, fasste ich den Entschluss, meiner Region und Deutschland erst mal den Rücken zu kehren. Ich wollte als Hörakustiker ins Ausland, bewarb mich in mehreren Ländern und kam so zu einem großen österreichischen Hörakustikunternehmen in die Schweiz. Am 28. Juli hatte ich meine Freisprechung, zwei Tage darauf begann ich als Geselle in Zürich-Oerlikon. Insgesamt blieb ich sieben Jahre in der Schweiz. Ich habe das Land und die Leute kennengelernt. Deren Hörschwierigkeiten glichen denen der deutschen Kunden. Doch es gab auch Unterschiede: Stimmt die Qualität, war Geld selten ein Thema. Mir hat das ein bisschen die Augen geöffnet: Es sind eigentlich nicht die Produkte oder die Ausstattung, mit denen ich punkte; viel entscheidender ist, wie ich arbeite.

AI: Was führte Sie zurück nach Deutschland?

SG: Bei meinem Arbeitgeber in der Schweiz durfte ich meinen Meister machen und mehrere Jahre eine Filiale leiten. Doch irgendwann bin ich die Karriereleiter hoch – mehr durch Zufall, als dass ich es geplant hätte. Ich fand mich auf einem Posten wieder, auf dem ich nur noch am Computer saß, Zahlen verglich und Strategien entwickelte; zu Endkunden gab es keinen Kontakt mehr. Ich merkte, dass es nicht das ist, was ich wollte. Als ich 2016 nach Deutschland zurückkam, überlegte ich: Sieben Jahre ohne deutsches Krankenkassen-Wirrwarr... Anfangs war ich mir nicht sicher, ob ich so leicht wieder rein finde. Also ging ich zu einem Großfilialisten, weil mir das die beste Möglichkeit schien, wieder Fuß zu fassen. Damit lag ich richtig. Nach einem Dreivierteljahr fühlte ich mich sattelfest. Ich leitete ein Fachgeschäft in Naumburg und machte mich daran, es nach vorne zu bringen. Wir boten guten Service. Auf meine Initiative hin wurde das Geschäft modernisiert. Die Kunden nahmen alles sehr gut an. Es lief super, bis es nicht mehr lief.



„Viel entscheidender ist, wie ich arbeite“ - Stefan Gabriel (li.) bei der Kundenberatung.

AI: Was ist passiert?

SG: Das, was in großen Unternehmen oft passiert: Irgendwann kam der dritte Geschäftsführer. Wieder hieß es: Alles neu strukturieren, was bislang nicht in Ordnung war. Das dritte Meeting, die vierte Konferenz und eines Tages stellte ich fest, dass sich die Vorgaben aus dem Unternehmen nicht mehr mit meinen Überzeugungen decken. Ich konnte nicht einfach zu allem Ja sagen und weitermachen. Also eckte ich an, immer wieder. Schließlich habe ich die Segel gestrichen. Das war zwischen dem zweiten und dem dritten Lockdown. Alle waren froh, dass es nicht wieder Kurzarbeit gab, und ich kündigte. Keiner hat es verstanden. Dabei war die Idee für meine Gründung schon sehr weit fortgeschritten.

AI: Beim Start in die Selbstständigkeit wurden Sie vom Individual Akustiker Service (IAS) unterstützt. Wie kam es dazu?

SG: Jürgen Leisten kannte ich schon seit meiner Zeit in der Schweiz. Er war damals CEO in der Schweiz. Er hat meine Gründung begleitet und mich sehr ermutigt. Anfangs hat er meine Pläne kritisch hinterfragt. Er wollte abklären, wo meine Motivation liegt und ob das aufgehen kann. Doch ich konnte ihn schnell überzeugen: Es geht mir nicht ums große Geld, der Schritt in die Selbstständigkeit kam aus innerster Überzeugung. Ich will es anders machen als die Großen, die es in Naumburg schon länger gibt. Mit fünf Fachgeschäften ist die Stadt ein umkämpftes Pflaster...

AI: Wie sah die Unterstützung durch den IAS aus? Hat Herr Leisten Ihren Businessplan und den Standort analysiert?

SG: Das auch. Den Plan hatte ich schon lange. Ich schrieb alles in eine Präsentation, später wurde sie noch mit Zahlen gefüllt. Jürgen hat es gelesen und gesagt: „Das passt.“ Auch den Standort hat er nochmals geprüft, das Ergebnis: Man kann hier erfolgreich sein. Er ist da sehr kritisch. Seine Erfolgsquote mit Neugründungen liegt bei 100 Prozent, die will er nicht gefährden. Und ich war froh, ihn an der Seite zu haben. Bei der Suche nach einem Laden hat er sein Veto eingelegt. Ich hatte 60 Quadratmeter in der Innenstadt gefunden, nicht ideal, aber machbar. Er hingegen blieb skeptisch. Wir planten zum Beispiel mit einem Worst-Case-Szenario: Was, wenn Corona zurückkommt und die Auflagen weiter anziehen?! Dann wären 60 Quadratmeter zu klein, um überhaupt noch Kunden empfangen zu dürfen. Doch es gab keine Alternative, ich hatte überall gesucht. Jürgen meinte trotzdem: „Such weiter!“

AI: Wie fanden Sie zum jetzigen Laden?

SG: Durch einen Zufall. Der Laden stand seit einer Ewigkeit leer, und niemand wollte ihn – erst auch ich nicht. Er war nämlich viel zu groß, 220 Quadratmeter. Früher war hier eine Schlecker-Filiale, und so sah es innen auch aus: ein riesiges, kahles Rechteck. Zwar war der Mietpreis



günstig, aber von 60 auf 220?! Ich hatte keine Erfahrung und fürchtete die Kosten für den Umbau. Jürgen hingegen rechnete: „Du solltest es so und so machen, dann müsstest es passen...“ Für den Umbau fand ich einen Trockenbauer, der meiner eigenen Arbeitsweise als Hörakustiker entsprach: Er setzte meine Planung 1:1 und in enger Abstimmung um. Werkstatt, Anpassräume, Fußboden, Decken, alles wurde neu eingebaut. Den Grundriss hatte ich selbst entworfen – ohne Innenarchitekten.

AI: Hat Herr Leisten Sie auch bei Finanzierung und Mietvertrag unterstützt?

SG: Beim Mietvertrag hatte er nicht viel zu bemängeln. Doch er weiß genau, worauf es da ankommt. Dass es zum Beispiel Konkurrenzausschluss geben muss – auch wenn man seinen Standort wechselt und ein Nachmieter einziehen soll. Für die Finanzierung sind wir eine Checkliste durchgegangen. Wir haben abgeklärt, welche Lösung passt und welche Bank in Frage kommt. Und er wusste genau, wo und wie man Fördermittel bekommt. Das allein zu recherchieren, dafür hätte ich weder Zeit noch Muße gehabt. Er hatte alles schon auf dem Schirm.

AI: Wie war Ihre Eröffnung?

SG: Nachdem ich gekündigt hatte, durfte ich bei meinem Arbeitgeber nur noch in der Werkstatt sitzen. Kundenkontakt gab es für mich nicht mehr. Zugleich bereitete ich mich vor. Es gab viel Hin und Her, viel Bürokratie und

schlaflose Nächte. Tags saß ich meine Zeit in der Werkstatt ab. In den Mittagspausen ging ich kurz zur Baustelle, abends wieder hierher, um Kabel einzuziehen usw. Am Tag vor der Eröffnung war alles fertig. Der Computer funktionierte, das Telefon ging und ich war heilfroh. Dann kam der nächste Morgen, ein Samstag. Ich hatte ein paar Schnittchen bestellt, Luftballons aufgepustet und mir gesagt: „Wenn du nicht den ganzen Tag allein im Laden stehst, hat es sich schon gelohnt.“ Doch dann lief es wirklich fantastisch. Langjährige Kunden kamen und wünschten mir Erfolg. Sie brachten Blumensträuße und Geschenke. Zeitweise war das Geschäft brechend voll. Dabei hatte ich nicht einmal groß geworben. Das durfte ich gar nicht, weil ich Tage vorher noch angestellt war. Dass ich ein eigenes Geschäft eröffne, hatte sich dennoch herumgesprochen.

AI: Es lief also vom ersten Tag an?

SG: Ja. Und obendrein hatte ich Glück: Der Lebensmittel-discounter gegenüber zog aus, dafür kam EDEKA. Das veränderte auch die Kundschaft. Und der große Parkplatz direkt vor der Tür ist Gold wert. Da sagt nahezu jeder Kunde: „Das ist perfekt.“ Im Nachhinein bin ich heilfroh, dass ich nicht in der Innenstadt sitze, denn die ist seit Corona in der Krise. Läden sind kaputtgegangen. Es gibt viele Baustellen. Und die Parkplatzsituation ist sehr schlecht. **Den zweiten Teil des Interviews lesen Sie in Februar-Ausgabe von Audio Infos.**