

Interview mit Tannassia Reuber und Jürgen Leisten (Individual Akustiker Service GmbH)

## In der Differenzierung liegt die Zukunft

Mit der Individual Akustiker Service GmbH (IAS) hat sich in den vergangenen Jahren eine weitere Einkaufsgemeinschaft im deutschen Markt etabliert, die es sich zum Ziel gesetzt hat, die Bekanntheit und die Marke des Hörakustikers vor Ort zu stärken. Björn Kerzmann traf die beiden geschäftsführenden Gesellschafter, Tannassia Reuber und Jürgen Leisten, am Rande einer Veranstaltung der IAS in Frankfurt zum Gespräch, um über das Leistungsspektrum und die weiteren Ziele des Unternehmens zu sprechen.

**Hörakustik:** Frau Reuber, Herr Leisten, die IAS ist 2015 gegründet worden und damit immer noch ein junges Unternehmen am Markt. Welche Idee liegt Ihrem Geschäftsansatz zugrunde?

**Jürgen Leisten:** Es gibt im deutschen Markt relativ viele Einkaufsgemeinschaften, die aus unserer Sicht aber außerhalb des Einkaufes nur wenige Leistungen für die Mitglieder zur Verfügung stellen. Wir waren der Ansicht, dass wir uns durch ein größeres Portfolio, intensivere Dienstleistungen und vor allem ein viel höheres Maß an Individualität gut im Markt behaupten können. Das war die Position, die wir besetzen wollten, und das ist uns sehr gut gelungen: Mit 220 Fachgeschäften weisen wir meines Wissens nach das schnellste Wachstum auf, das es jemals in der Branche gegeben hat.

**Hörakustik:** Wie viele Mitarbeiter beschäftigt die IAS?

**Tannassia Reuber:** Mitarbeiter sind Herr Leisten und ich, Sophia Wegerich, unsere Social-Media-Managerin, im Bereich Marketing, und dann haben wir drei Damen für die Abrechnung und Buchhaltung. Seit dem 01.04.2019 verstärkt Roman Mercé, vielen als Gebietsleiter aus seiner vorherigen Tätigkeit bei einem Hersteller bekannt, unser Team.

**Hörakustik:** Wie unterscheidet sich die IAS von anderen Einkaufsgemeinschaften?

**Jürgen Leisten:** Wir verfügen über ein großes Marketing- und Verkaufsförde-

rungsarsenal, das wir den Mitgliedern online zur Verfügung stellen. In diesem Portfolio ist alles drin, was man sich vorstellen kann, von Dutzenden verschiedenen Mailingvorlagen über Hunderte Anzeigenvorlagen, Postwurfsendungen und komplexe mehrstufige Aktionen. Es sind aber auch viele Sachen dabei, an die ein Hörakustiker typischerweise nicht denkt, die aber einen wirklichen Mehrwert bringen. Wir setzen sehr stark auf Differenzierungsmarketing: Wir sind der Meinung, dass inhabergeführte Fachgeschäfte, um auf Dauer wirklich erfolgreich sein zu können, sich deutlich von Ketten und anderen Wettbewerbern unterscheiden müssen. Dies muss wahrnehmbar für den Endverbraucher sein, darum kreieren wir solche Maßnahmen, die entweder patent- oder

markengeschützt sind, und die dann nur den IAS-Mitgliedern zur Verfügung stehen. Diese schaffen eine deutliche Abgrenzung zu anderen Hörakustikern.

**Hörakustik:** Einerseits wollen Sie den inhabergeführten Fachgeschäften helfen, sich vom Wettbewerb zu differenzieren, und andererseits verhandeln Sie für Ihre Mitglieder günstige Einkaufskonditionen mit den Herstellern. Wann sollte ein Hörakustiker im Kollektiv und wann als Individualist handeln?

**Jürgen Leisten:** Es ist tatsächlich eine Zweiteilung: Da, wo einem das Kollektiv richtig hilft, zum Beispiel beim gemeinsamen Einkauf, da gilt: Gemeinsam ist man stärker. In Richtung der Kunden sollte der jeweilige Hörakustiker vor Ort die Marke sein und niemand anderes: weder die Einkaufsgemeinschaft noch der Hersteller. Deswegen sind uns das individuelle Marketing und die Differenzierung so wichtig.

**Hörakustik:** Sie haben ein Set von Dienstleistungen und Marken im Programm – wie beispielsweise einen Hörtest und ein Onlineportal zur Gewinnung von Neukunden von In-dem-Ohr(IdO)-Geräten – oder Marketingkonzepte wie Chamäleon und die Goldene Concha. Ist die IAS stark genug, um diese Marken ins Bewusstsein der Endverbraucher zu heben?

**Jürgen Leisten:** Bei diesen Marken tritt die IAS komplett in den Hintergrund. Es sind die Mitglieder, die vor Ort damit die eigene Marke stärken. Es ist doch er-



Jürgen Leisten, geschäftsführender Gesellschafter der IAS, ist der persönlicher Ansprechpartner für die Mitglieder der Einkaufsgemeinschaft. Foto: IAS

staunlich: Wenn sie einen wirklich aktiven Hörakustiker vor Ort haben, dann ist er in der Lage, in seinem Mikromarkt einen extrem hohen Bekanntheitsgrad zu erzeugen. Wenn er mit der Eigenschaft als Individual Akustiker, als inhabergeführtes Fachgeschäft und den aufgeführten Maßnahmen arbeitet, kann er es tatsächlich sehr gut mit einer Kette aufnehmen, die über ein wesentlich höheres Marketingbudget verfügt.

**Hörakustik: Ein weiteres Produkt der IAS ist das Eigenlabel Sympatico. Wie wird diese Hörerätelinie von den Betrieben angenommen, und was ist das Besondere daran?**

**Jürgen Leisten:** Sympatico ist ein Co-Branding, ein zusätzlicher Name, der auf das Hörgerät aufgedruckt wird. Wir haben dafür keine eigene Software. Unsere Mitglieder können das Label zur Differenzierung nutzen. Sie können aber auch auf das Originalgerät hinweisen, auf dem eben zusätzlich noch das Label Sympatico steht. Erstaunlicherweise ist der Name hier das Programm: Es gilt, diese Assoziation beim Endverbraucher zu etablieren, dass Hörgeräte sympathisch sind und dass der Hörakustiker sympathisch ist. Das funktioniert, Endverbraucher reagieren wirklich stark auf diese emotionale Ansprache.

**Hörakustik: Mit Audiemus bieten Sie Ihren Mitgliedern ein exklusives Hörtraining an. Wie sieht der Ansatz dieses Hörtrainings aus und wie hoch ist der Schulungsbedarf, um dieses Training in der Praxis einzusetzen?**

**Jürgen Leisten:** Das Hörtraining Audiemus wurde von Dr. Udo Walter und MyNoise entwickelt. Dr. Walter ist der Vorstandsvorsitzende des Hals-Nasen-Ohren(HNO)-Netzwerkes in Nordrhein-Westfalen und beschäftigt sich intensiv mit Hörtraining und Tinnitus. Wir haben das Hörtraining, das auf zweierlei Komponenten basiert, gemeinsam entwickelt. Es gibt zum einen eine DVD, auf der der Anwender multimedial über den Ablauf des Trainings informiert wird. Eine Mode-

ratorin führt durch das komplette Training, Dr. Walter erklärt das Hören, den Hörverlust oder warum man ein Hörtraining braucht. Damit sorgt er beim Endverbraucher für Motivation. Die verwendeten Klangbeispiele und Sounddemos sind in einer hervorragenden Qualität in 3-D aufgenommen und unterscheiden sich qualitativ stark von anderen Aufnahmen. Der Endverbraucher bekommt beim Hörakustiker ein Trainingsheft und arbeitet sich dann mit der DVD durch das komplette Training hindurch. Am Anfang gibt es einfache Übungen, die sich in Anspruch und Komplexität steigern. Wenn der Kunde am Ende des Trainings angekommen ist, hat sich sein Signal-Rausch-Abstand (SNR) tatsächlich deutlich verbessert.

**Hörakustik: Wie wird diese Leistung verrechnet? Und ist das ein vorgelagertes Training?**

**Jürgen Leisten:** Das Training ist nicht dezidiert vorgelagert, aber wenn man das Hörtraining beim ersten Termin mitgibt, ist es spannend für den Kunden zu sehen, wie viel besser er hört, sobald er ein Hörgerät an die Ohren bekommt. Vergleicht er die Ergebnisse des Trainings mit und ohne Hörgerät, kann er feststellen, wie viel er durch das Hörtraining gewinnt. Und das Verrechnungsmodell ist so, dass der Endverbraucher nur das Trainingsheft kauft. Den Preis bestimmt natürlich der Hörakustiker, aber das kostet in der Regel 25 Euro, und der Preis wird meistens auf den Kauf von Hörgeräten angerechnet. Es handelt sich um ein extrem preiswertes Hörtraining, das sehr schlagkräftig und erfolgreich ist.

**Hörakustik: Auf dem EUHA-Kongress haben Sie zum dritten Mal die Goldene Concha für moderne Hörsysteme verliehen. Warum gibt es diesen Preis, und welche Vorteile bringt der Preis für das Marketing Ihrer Mitglieder?**

**Jürgen Leisten:** Es gibt Preise für Hörakustiker, aber es gab keinen Preis der Hörakustiker für Hörgeräte. Dabei ist das ein deutliches Signal für den Endverbrau-

cher, wenn 220 inhabergeführte Fachgeschäfte über alle Hörgeräte am Markt abstimmen können und eindeutige Gewinner in einzelnen Kategorien identifizieren. Davon geht eine große Außenwirkung aus, eine Art Gütesiegel. Unsere Mitglieder können mit dieser Außenwirkung in Richtung Endverbraucher arbeiten, indem sie die Hörgeräte führen, die mit der Goldenen Concha ausgezeichnet wurden. Sie können aber auch mit der Kompetenz werben, dass sie in der Jury sitzen: Alle Mitglieder, die bewerten, dürfen sich als Jurymitglied zur Auszeichnung der Goldenen Concha bezeichnen.

**Hörakustik: Die Akzeptanz eines Preises hängt neben der Kompetenz der Jury sehr von nachvollziehbaren und transparenten Auswahlkriterien ab. Wie haben Sie die Goldene Concha hier aufgestellt?**

**Jürgen Leisten:** Die Auszeichnung ist völlig transparent: Die Jury besteht aus all unseren Mitgliedern, die abstimmen möchten. Diese wählen in verschiedenen Kategorien aus allen Hörgeräten, die es im Markt gibt, aus. Dazu bekommen sie eine Art Bogen zugeschickt, in dem stichwortartig aufgeführt wird, welche Kriterien zu bewerten sind und was in den einzelnen Kriterien dann tatsächlich berücksichtigt werden sollte. Mehr Vorgaben gibt es nicht; es gibt also keine Auswahl bezüglich Hörgeräte oder Hersteller. Interessanterweise weichen die Bewertungen durchaus von den Marktanteilen der Hersteller ab. Also man sieht tatsächlich, dass sich die Mitglieder sehr viel Mühe geben, das aus ihrer Sicht beste Gerät zu wählen.

**Tannassia Reuber:** Ein weiterer Pluspunkt ist, dass auch die Mitarbeiter mit abstimmen dürfen. Damit bewerten auch die, die meistens die Geräte anpassen. Es hat also nicht jeder Mitgliedsbetrieb nur eine Stimme, sondern eine Stimme für jeden namentlich zugeordneten Mitarbeiter.

**Hörakustik: Warum ein Herstellerpreis zur Öffentlichkeitsarbeit? Wäre ein**

**Zertifikat oder ein Qualitätssiegel für Fachgeschäfte, die im Sinne der IAS einen einzigartigen lokalen Marktauftritt umgesetzt haben, nicht effektiver bei der Kundenansprache?**

**Jürgen Leisten:** Bei dieser Nabelschau rühmt man sich nur selbst. Wir wollten einen Preis ins Leben rufen, den wir auch objektiv vertreten und verleihen können. Uns geht es da tatsächlich um absolute Verlässlichkeit, um Aussagekraft. Es ist viel glaubhafter, wenn jede Menge Praktiker in einzelnen Kategorien Hörgeräte bewerten und sich für das Hörgerät des Jahres entscheiden. Soweit ich weiß, gibt es keinen vergleichbaren Preis.

**Hörakustik: Zu all Ihren Produkten und Dienstleistungen betreiben Sie eigene Webseiten. Onlinemarketing ist teuer. Wie ist Ihr Ansatz, hier auf nennenswerte Zugriffszahlen bei den Endverbrauchern zu kommen? Schwächen Sie hier nicht Ihren Marktauftritt?**

**Jürgen Leisten:** Schauen wir uns zum Beispiel die Im-Ohr-Manufaktur an: Das ist für uns ein Herzensthema. Wir sind der Meinung, dass der Bereich der IdO-Geräte bislang in Deutschland nicht richtig abgebildet wird. IdO-Geräte sind ein tolles Thema für inhabergeführte Fachgeschäfte und eher kein Thema für Ketten, daher wirken sie differenzierend. Unsere Mitglieder haben einen etwa dreimal so hohen Anteil an IdO-Geräten als der Markt, weil wir uns sehr intensiv mit diesem Thema beschäftigen. Und das war ein Grund, warum wir die Im-Ohr-Manufaktur ins Leben gerufen haben. Es ist ein Nischenthema und man kann mit relativ wenig Aufwand sehr viel erreichen. Mit dem Hördienst haben wir aber auch eine Plattform geschaffen, mit dem wir in die Breite gehen wollen. Wir beschäftigen uns sehr stark mit Social Media, da geht nicht viel Budget hinein, aber tatsächlich sehr viel Herzblut. Dabei finden wir immer wieder interessante Drehs und Möglichkeiten, beispielsweise bei Google und Facebook, um mit wenig Geld relativ viel zu erreichen.

**Hörakustik: Wie sieht das Erlösmodell der IAS aus? Sie werben damit, keine Gebühren und Mindestumsätze von den Mitgliedern zu erheben?**

**Tannassia Reuber:** Wir geben die Konditionen der Hersteller an unsere Mitglieder weiter und finanzieren uns selbst über das Delkredere. Das Marketing, all unsere Websites sind für die Mitglieder kostenfrei. Das Modell funktioniert, weil wir sehr schlank aufgestellt sind und keinen großen Verwaltungsaufwand treiben. Herr Leisten hat mit Sophia Wegerich ein Büro in Kevelaer, und ich arbeite von meinem Büro in Kreuztal aus, zusammen mit den Mitarbeitern in der Buchhaltung. Zudem arbeiten wir sehr viel mit Externen: Marketingberatern, Grafikern, wir haben ganz viele Kooperationen – vom Fotografen über den Inneneinrichter bis hin zur Geschäftsausstattung. Das ist ein großes Netzwerk, das unseren Mitgliedern zugutekommt.

**Hörakustik: Wie andere Einkaufsgemeinschaften bieten Sie Ihren Mitgliedern günstige Einkaufspreise an. Der Einkauf soll für das Mitglied flexibel und individuell gestaltbar sein. Wie läuft das konkret ab?**



Tannassia Reuber, geschäftsführende Gesellschafterin der IAS, steht den Mitgliedern bei Fragen hinsichtlich Steuern und Abrechnungen zur Seite.

**Tannassia Reuber:** Die Mitglieder bestellen bei den Herstellern wie gehabt, und die Abrechnung läuft über uns im Rahmen der Zentralregulierung.

**Jürgen Leisten:** Wir unterscheiden bei den Herstellern nicht zwischen A- und B-Lieferanten. Es gibt keine Vorgaben, die wir mit den Herstellern verhandeln und die wir dann an die Mitglieder weitergeben. Umsatzziele gibt es auch keine. Das wäre aus unserer Sicht ein Eingriff in die Selbstständigkeit der Mitglieder, der nicht konform ist mit unserer Philosophie, die da heißt: Individualität.

**Hörakustik: Sie arbeiten mit allen Herstellern zusammen. Dadurch können die Rabatte doch nicht so hoch sein wie bei Einkaufsgemeinschaften, die eine Beschränkung der Hersteller vornehmen und somit höhere Abnahmemengen verhandeln können?**

**Tannassia Reuber:** Die Rabatte sind zwar auch größenabhängig, daher haben sich die Konditionen durch unser Wachstum stark entwickelt. Wir sind aber auch sehr interessant für die Hersteller mit entsprechenden positiven Auswirkungen auf die Konditionen, weil wir neue Ansätze und neuen Umsatz bringen. Ungefähr die Hälfte unserer Mitglieder sind ja Neugründer, das heißt, es ist für die Industrie neuer Umsatz.

**Hörakustik: Im Bereich Marketingunterstützung setzen Sie auf Ihre Konzeptfachgeschäfte. Worum geht es dabei, und wo liegt der Mehrwert für die Betriebe?**

**Jürgen Leisten:** Die meisten Hörakustiker haben viele gute Ideen, aber wenig Zeit für die Umsetzung. Also realisieren wir solche Ideen gemeinsam und stellen das Konzept dem Mitglied zum ausführlichen Test zur Verfügung. Wenn es funktioniert, können später auch alle anderen Mitglieder diese Idee nutzen. Die derzeit 14 Konzeptfachgeschäfte sind sehr marketingaffin und lassen alle anderen Mitglieder von eigenen Erfahrungen und sogar Ergebnissen profitieren.

**Hörakustik: Was bieten Sie Ihren Mitgliedern in Richtung Weiterbildung an?**

**Tannassia Reuber:** Weiterbildung ist tatsächlich ein großes Thema. Die Technik decken die Hersteller aus unserer Sicht sehr gut ab. Unser Fokus liegt auf Bekanntheit, Markenpositionierung, Marketing und Vertrieb vor Ort. Wir treffen uns alle drei Monate und halten Seminare in ganz Deutschland ab. Alle Präsentationen finden die Mitglieder dann wieder im internen Mitgliederbereich online vor, sodass selbst ohne Teilnahme jeder die Inhalte nutzen kann.

**Hörakustik: Sie unterstützen Neugründer dabei, ein eigenes Fachgeschäft zu eröffnen. Dazu bieten Sie eine Paketlösung mit dem Namen Phase an. Welche Leistungen verbergen sich dahinter?**

**Jürgen Leisten:** Vorab, es geht nicht nur um Neugründungen, sondern um Gründungen aller Art, also auch um die Filialisierung von bestehenden Mitgliedern, weil dann genau die gleichen Methoden zur Anwendung kommen. Das fängt an bei der Standortsuche: Wir haben quantitative Standortanalysetools entwickelt, mit denen wir sehr genau sagen können, wohin man ein Fachgeschäft setzen muss, damit es erfolgreich sein kann. Daran schließt sich eine qualitative Analyse an. Und danach wissen wir, ob ein Standort funktionieren wird oder nicht. Unsere Trefferquote liegt nachweisbar bei 100 Prozent. Wir minimieren dadurch bereits im Vorfeld das Risiko für eine Neugründung extrem. Je nachdem, was der Neugründer oder der Inhaber, der filialisieren will, bereits an Kenntnissen mitbringt, helfen wir anschließend bei der Finanzierung und bei den Verhandlungen mit dem Vermieter. Wir prüfen Mietverträge, helfen bei Businessplänen und erstellen auf Wunsch eine Businesspräsentation, mit der man direkt zur Bank gehen kann. Das Grundgerüst steht fest, das sind allgemeingültige Zahlen, die uns aufgrund unseres Know-hows zur Verfügung stehen, das wir entsprechend indi-

vidualisieren, sodass man innerhalb sehr kurzer Zeit ein aussagekräftiges Zahlenwerk auf die Beine stellen kann.

**Hörakustik: Wie bilden Sie diesen arbeitsintensiven Service organisatorisch ab, und was kostet er?**

**Jürgen Leisten:** Ich bin der persönliche Ansprechpartner für die Mitglieder, die diesen Service und die Expertise, die zur Verfügung gestellt wird, zu schätzen wissen. Das schafft Vertrauen. Ich beantworte alle Fragen, die im Gründungsprozess vorkommen: Was kann ich wo bestellen, wie sind welche Fristen, und vieles mehr. Frau Reuber beantwortet Fragen rund um Steuern und Abrechnungen. Grundsätzlich greifen wir dabei auf strukturierte Tools zurück: Unsere ganze Expertise rund um Neugründungen und Filialisierungen sind in Checklisten eingeflossen. Ich telefoniere regelmäßig auf Basis dieser Checklisten mit den Neugründern und führe so durch den ganzen Prozess. Wenn man die Checklisten abgehakt hat, ist alles erledigt, und das neue Fachgeschäft steht. Auf Anhieb ist das kaum zu glauben, aber tatsächlich ist die komplette Unterstützung durch uns kostenlos.

**Hörakustik: Wie viele Neugründer haben Sie seit 2015 an den Markt gebracht?**

**Tannassia Reuber:** Etwa 100, inklusive der Filialisierungen. Die Mitglieder danken es uns: Wir haben so viel Mund-zu-Mund-Propaganda, dass wir diesen Service gar nicht mehr bewerben müssen.

**Hörakustik: In welche Richtung werden Sie zukünftig Ihr Leistungsspektrum weiterentwickeln?**

**Jürgen Leisten:** Differenzierung ist aus unserer Sicht das wichtigste Zukunftsthema für den Hörakustiker in Bezug auf die Bekanntheit und die Marke vor Ort. Wir haben mit Natural Fitting beispielsweise ein eigenes, patentiertes Anpassverfahren zur Verfügung, das wir den Mitgliedern anbieten können. Für uns wird es in Zukunft wichtig sein, dieses und weitere

differenzierend wirkende Tools wie das Audiemus Hörtraining innerhalb der IAS zu verbreiten. Damit fällt es den Mitgliedern vor Ort leichter, nach außen eine deutliche Differenzierung zu leben. Unser Fokus ist, Dinge zu kreieren, die für einen Endverbraucher wahrnehmbar unterscheidend wirken. Die andere Aufgabe ist natürlich, den Onlinebereich weiter auszubauen; das ist aus unserer Sicht unverzichtbar für die Zukunft des Hörakustikers.

**Hörakustik: Werden Sie zukünftig Ihren Mitgliedern auch teleaudiologische Serviceangebote machen?**

**Jürgen Leisten:** Das ist ein hoch spannendes Thema, bei der Teleaudiologie und generell bei der Technik sehe ich die Kompetenz aber tatsächlich bei den Herstellern. Aber alles, was mit Service zu tun hat, mit Information und Kommunikation und dem Miteinander mit dem Kunden, da sehe ich uns als Einkaufsgemeinschaft in der Pflicht. Ich will jetzt hier nicht zu viel verraten, aber wir arbeiten an einer App, mit der unsere Mitglieder sich unter ihrem eigenen Branding über das Smartphone mit ihren Kunden austauschen können.

**Hörakustik: Messen Sie die Zufriedenheit Ihrer Mitglieder?**

**Tannassia Reuber:** Nicht mit einem Fragebogen, aber wir sehen ja, ob wir Mitglieder gewinnen oder verlieren. Das Ergebnis ist äußerst eindeutig. Herr Leisten fragt natürlich auch regelmäßig bei den Mitgliedern nach, er ist alle drei Monate persönlich bei jedem Mitglied vor Ort.

**Hörakustik: Vielen Dank für das Gespräch!**  
*Björn Kerzmann*