

Interview mit dem Geschäftsführer der Individual Akustik Service GmbH Jürgen Leisten

# Individualität als Schlüssel zum lokalen Markt

*Einkaufsgemeinschaften für kleinere, inhabergeführte Hörakustikbetriebe gibt es in Deutschland schon lange. Aber bieten die etablierten Gemeinschaften das, was die Kleinen brauchen, um auf ihrem sich wandelnden lokalen Markt Profil zu gewinnen? Nein, fand der Vertriebs- und Marketingfachmann Jürgen Leisten, der seit über 20 Jahren in der Hörakustik zu Hause ist und für verschiedene Unternehmen tätig war. Deshalb gründete er 2015 die Einkaufsgemeinschaft Individual Akustiker Service GmbH (IAS). Kathi-Susann Lange traf ihn zum Interview.*

**Hörakustik:** Herr Leisten, dem Individual Akustik Service haben sich in den ersten neun Monaten bereits 54 Geschäfte angeschlossen. Können Sie kurz auf den Punkt bringen, was der IAS ist?

**Jürgen Leisten:** Der Individual Akustiker Service bietet individuelle Unterstützung für inhabergeführte Fachgeschäfte – und zwar im Einkauf sowie in allen weiteren unternehmensrelevanten Bereichen. Wir wollen die Wettbewerbsposition dieser Betriebe stärken. Und wir führen den Begriff individual beziehungsweise individuell nicht nur in unserem Namen, weil es gut klingt. Dieser Begriff ist der Schlüssel zu unserem Selbstverständnis und der Kern unserer Angebote.

**Hörakustik:** Angesichts der aktuellen Umbrüche im Markt – welche Chancen sehen Sie perspektivisch für kleine, individuelle Geschäfte?

**Jürgen Leisten:** Chancen gibt es durchaus. Wir glauben, dass die inhabergeführten Fachgeschäfte viele Vorteile haben. Schließlich bieten sie genau das, was zahlreiche Endverbraucher wünschen: guten Service, hohe Qualität, keine ständigen Personalwechsel, dafür die kontinuierliche Betreuung durch einen vertrauten, vertrauenswürdigen und engagierten Hörakustiker, gegebenenfalls sogar durch den Geschäftsinhaber. Gerade in einem so beratungsintensiven Gesundheitshandwerk wie der Hörakustik spricht sehr viel für kleine Betriebe. Sie haben keinen Grund, die Zukunft zu fürchten.



Foto: Jürgen Leisten

Jürgen Leisten, Geschäftsführer des Individual Akustiker Service

**Hörakustik:** Gibt es Bereiche, in denen die kleinen, inhabergeführten Unternehmen Defizite haben?

**Jürgen Leisten:** Ja, durchaus. In der Vergangenheit haben sie ihre Positionierung im lokalen Wettbewerb oft vernachlässigt. Statt durch strategisches Marketing ein eigenes, unverwechselbares Profil zu zeigen, haben sie oft nur die Angebote der Hersteller genutzt – von der Flyer-Aktion bis zur Schaufensterdekoration. Ihrem Marktauftritt fehlte es an Eigenständigkeit und Nachhaltigkeit. Solange die Kunden kamen, lief es ja trotzdem noch gut. Doch durch die aktuellen Entwicklungen steigt der Druck. Ohne klares eigenständiges Profil wird es immer schwerer.

**Hörakustik:** Sie waren lange selbst für Großfilialisten tätig. Womit müssen die Kleinen rechnen?

**Jürgen Leisten:** Natürlich arbeiten die großen Ketten konsequent daran, den eigenen Namen bekannter zu machen und starke, überregionale Marken aufzubauen. Mancher ist da bereits auf einem sehr guten Weg, der aber mit entsprechenden Gefahren für die kleinen, inhabergeführten Fachgeschäfte einhergeht. Diese überregionalen Marken werden mit Werten wie Solidität, Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit aufgeladen. Es wird suggeriert, dass es bei Kette A oder B zum besonders guten Preis eine besonders hohe Qualität gäbe. Aber viele Dinge, die sich die Großen auf ihre Fahnen schreiben, könnten kleine Betriebe viel glaubhafter herausstellen, um sich im lokalen Markt zu positionieren.

**Hörakustik:** Welche Dinge meinen Sie?

**Jürgen Leisten:** Die Qualität, die individuelle Betreuung, bessere Leistungen. Nehmen wir nur mal den In-dem-Ohr-Bereich (IdO-Bereich). Wenn Sie unversorgte Endverbraucher fragen, wie ihr Traumphörergerät aussieht, beschreiben die in der Regel ein möglichst unsichtbares IdO-Gerät. Dem entspricht ein IdO nach wie vor am besten. Doch in Deutschland wird dem eher wenig Rechnung getragen. Der Anteil der IdO-Geräte ist andernorts deutlich höher. Ich halte es für einen guten Ansatz, wenn sich inhabergeführte Betriebe zum Beispiel mit besonderen IdO-Kompetenzen im lokalen Wettbewerb abheben.

**Hörakustik:** *In Deutschland gibt es eine Reihe etablierter Einkaufsgemeinschaften. Warum mussten Sie noch eine gründen?*

**Jürgen Leisten:** Bislang gab es aus meiner Sicht zwei Arten von Einkaufsgemeinschaften. Die einen beschränken ihre Aktivitäten im Prinzip darauf, für ihre Mitglieder günstige Preise zu erzielen. Sie fungieren sozusagen als eine Art Rabattsammelbereich. Die anderen Gemeinschaften hingegen binden Betriebe in einer Genossenschaft oder einer ähnlichen Struktur. Sie bieten neben kollektivem Einkauf auch weitere Leistungen, beispielsweise ein gemeinsames Marketing.

**Hörakustik:** *Was ist daran auszusetzen?*

**Jürgen Leisten:** Aus meiner Sicht ist sowohl der eine als auch der andere Ansatz nicht mehr zeitgemäß. Denn was braucht ein kleiner inhabergeführter Betrieb? Er braucht natürlich weit mehr als günstige Konditionen. Er braucht aber auch Lösungen, die für seinen Mikromarkt passen. Genau auf diesem Markt muss er seine Position ausbauen. Dabei helfen ihm weder deutschlandweite Marketingaktionen noch halbherzige, mit recht beschränkten Mitteln unternommene Versuche, irgendeine gemeinschaftliche Dachmarke zu etablieren.

**Hörakustik:** *Was spricht gegen solch eine gemeinschaftliche Dachmarke?*

**Jürgen Leisten:** Die Hörakustik hat bis dato keine wirklich starken Marken. Von wenigen Ausnahmen abgesehen, ist der Bekanntheitsgrad regionaler Akustiker bislang eher gering. Es ist durchaus möglich, dass ein Fachgeschäft an seinem Standort sehr bekannt wird. Aber wodurch? Indem es den Namen seiner Einkaufsgemeinschaft vor seinen eigenen setzt? Und indem es dann die tolle, bundesweite Aktion von Lieferant XY mitmacht? Gemeinschaften setzen häufig auf die ganz großen Aktionen, auf eine Art Big Bang. Da gibt es die große Anzeigen- oder Flyer-Aktion – am besten gleich Fernsehwerbung. Man versucht, es

gemeinsam den Großfilialisten gleichzutun. Dabei täten die Kleinen gut daran, sich auf ihre eigene Qualität zu besinnen. Ihr Marketing muss detailreicher, kontinuierlicher und somit strategischer sein.

**Hörakustik:** *Wie geht das? Hätten Sie ein Beispiel?*

**Jürgen Leisten:** Fast jedes Fachgeschäft hat beispielsweise einen Straßenstopper. Der wird jeden Tag von vielen Leuten gesehen. Und er bietet eine hervorragende Möglichkeit, um etwas für den eigenen Namen zu tun. Aber was findet man auf diesen Stoppern? Entweder die Einladung zum kostenlosen Hörtest oder ein Herstellerplakat. Eigene Dinge, die das Geschäft vom Wettbewerb abheben könnten, sind die Ausnahme. Ebenso könnte man sich mit der Schaufensterdekoration abheben. Oder man macht Aktionen – beispielsweise in der Gemeinde oder im Senioren-Verein. Oder man sorgt systematisch dafür, dass zufriedene Kunden Empfehlungen geben. Es gibt so viele kleine Dinge, die wirksam sind und die man zudem für kleines beziehungsweise ohne Geld machen kann.

**Hörakustik:** *Und von kostenlosen Hörtests würden Sie abraten?*

**Jürgen Leisten:** Natürlich nicht vom Angebot, das eigene Gehör testen zu lassen. Aber den üblichen Grathörtest bekommen Sie an jeder Ecke. Den haben die Wettbewerber ebenso. Unseren Mitgliedern bieten wir deshalb zum Beispiel den Mercator-Hörtest an. Mercator ist eine geschützte Marke, die ursprünglich aus der Kartographie stammt. Und der Mercator-Hörtest ist in Teilen ein normaler Hörtest. Er wurde jedoch um den Aspekt des Richtungshörens erweitert – inklusive eigenem Audiogramm und Soundbeispielen. Dass Richtungshören extrem wichtig ist, etwa im Straßenverkehr, lässt sich den Kunden mit diesem Test leicht vermitteln. Sie sind dann auch eher bereit, in Geräte zu investieren, die räumliches Hören stärker unterstützen. Zugleich differenziert man sich einmal mehr vom Wettbewerb.

**Hörakustik:** *Wie wichtig sind Produkte für die Differenzierung?*

**Jürgen Leisten:** Ob man sich mit Produkten eines bestimmten Herstellers auf einem lokalen Markt absetzen kann, weiß niemand besser als das einzelne Mitglied. Wir arbeiten mit jedem Hersteller zusammen. Und dass wir nicht zwischen A- und B-Lieferanten unterscheiden, versteht sich eigentlich



Alle drei Monate lädt der Individual Akustiker Service seine Mitglieder zu Weiterbildungsmaßnahmen ein.

Foto: Individual Akustiker Service GmbH



Kundenberatung in einem der Konzeptfachgeschäfte – hier im Fachgeschäft von Hörwelt Duisburg

Foto: Individual Akustiker Service GmbH

von selbst. Die Eigenständigkeit des Mitgliedes soll in keiner Weise angetastet werden.

**Hörakustik: Wie gehen Einkauf und Bestellung vonstatten?**

**Jürgen Leisten:** Jedes Fachgeschäft bestellt ganz normal beim Hersteller. Wir schließen mit allen wesentlichen Lieferanten und Dienstleistern Verträge ab, um bessere Konditionen für die Mitglieder zu erreichen. Diese Konditionen sind im internen Onlinebereich hinterlegt. Zudem versuchen wir, besondere Aktionen wie Blockangebote auf die Beine zu stellen. Wir sind da auch offen für Vorschläge der Mitglieder und suchen gerne das Gespräch mit dem gewünschten Hersteller.

**Hörakustik: Wie funktioniert die Refinanzierung des IAS?**

**Jürgen Leisten:** Alle Abrechnungen laufen zentral über uns. Die Refinanzierung des IAS erfolgt ausschließlich über die sogenannte Zentralregulierung. Auch da unterscheiden wir uns von anderen. Alles ist sehr transparent. Die Mitglieder wissen, dass wir von der Industrie einen Bonus erhalten, der im niedrigen einstelligen Prozentbereich liegt. Den Hörakustiker kostet die Mitgliedschaft beim IAS tatsächlich nichts, und er hat eine Kündigungsfrist von vier Wochen. Wir wollen die Mitglieder überzeugen, sie nicht durch Verträge festhalten.

**Hörakustik: Und wie sieht Ihre Unterstützung im Marketing aus?**

**Jürgen Leisten:** Auch hier soll jeder selbst entscheiden. Wir machen nicht im März diese und im April jene Aktion und erwarten, dass alle mitmachen. Vielmehr bieten wir dem Mitglied eine Art Baukasten. Man kann aus vielen praxiserprobten Aktionen diejenigen auswählen, die passend erscheinen.

**Hörakustik: Können Sie das konkretisieren?**

**Jürgen Leisten:** Es gibt ein paar Basics, die wir jedem empfehlen – für den Straßenstopper, für's Schaufenster oder für die Nutzung von Kundenempfehlungen. Darüber hinaus gibt es ganz viele Dinge wie redaktionelle Texte, Anzeigen, Flyer oder eine Empfehlungsbroschüre. All das haben wir entwickelt, und jeder kann es nutzen. Für Entwicklung, Layout und das Texten zahlen die Mitglieder nichts. Sie zahlen lediglich für die Individualisierungen. Sollte etwas benötigt werden, was noch nicht zur Verfügung steht, ist das ebenfalls kein Problem. Dann wird es von unseren externen Kommunikationsprofis entwickelt, und auch das ist für das Mitglied kostenlos. Es gibt lediglich die Bedingung, dass andere Mitglieder dieses Angebot ebenfalls nutzen können.

**Hörakustik: Wie läuft der Austausch mit den Mitgliedern? Gibt es Gremien, in denen Sie sich treffen?**

**Jürgen Leisten:** Auf irgendwelche Arbeitsgruppen oder Kommissionen mit Vorsitzendem, Stellvertreter und all diesen Dingen verzichten wir ganz bewusst. Wir brauchen kein Geschacher um Pöstchen und Einfluss. Wir unterscheiden auch nicht zwischen größeren und kleineren Mitgliedern, die mehr oder weniger zu sagen haben. Wer etwas braucht, ruft mich an oder schreibt eine E-Mail. Ich bin dann persönlicher Serviceleister und werde in der Regel extrem schnell aktiv. Der kurze Draht zu den Mitgliedern ist mir sehr wichtig.

**Hörakustik: Also legen Sie keinen Wert auf eine Face-to-Face-Kommunikation?**

**Jürgen Leisten:** Doch, jeder Mitgliedsbetrieb wird pro Quartal einmal von mir besucht. Wir tauschen uns zu aktuellen Entwicklungen aus. Auf Wunsch gebe ich gerne Einschätzungen zu verschiedenen Teilbereichen des Unternehmens. Die Unterstützung ist vielfältig. Zu Problemen können wir gemeinsam Lösungen erarbeiten. Weiterhin laden wir die Mitglieder alle drei Monate zum Weiterbildungsseminar bei einem Hersteller ein. Den Vormittag gestaltet der Hersteller – und zwar mit Themen, die wirklich allgemein interessieren. Der Nachmittag gehört dann dem IAS. Da geht es um Fragen zu Marketing und Vertrieb, um Chancen zur Differenzierung im lokalen Wettbewerb oder um Erfahrungen in unseren Konzeptfachgeschäften.

**Hörakustik: Was sind denn Konzeptfachgeschäfte?**

**Jürgen Leisten:** Das sind Geschäfte, die von marketingaffinen Mitgliedern des IAS betrieben werden. Sie setzen schon jetzt sehr stark auf Bekanntheit vor Ort, auf den Ausbau der eigenen Marktposition und auf Differenzierung. Und sie nutzen dafür das breite Spektrum unserer Marketingangebote. Wobei das eigentliche Konzept immer vom Mitglied selbst kommt, nicht etwa von uns. Jedes Konzeptfachgeschäft ist

anders. Und jedes Mitglied kann Konzeptfachgeschäft werden. Damit einher geht das Einverständnis, anderen Mitgliedern Einblick zu gewähren. Bei unseren Treffen berichten die Inhaber dann über ihre Erfahrungen mit konkreten Aktionen. Zudem kann jedes Mitglied in den Konzeptfachgeschäften anrufen, sich Rat holen oder sogar vor Ort vorbeischaun.

**Hörakustik:** *Auf Ihrer Homepage steht, dass Sie auch Existenzgründer unterstützen?*

**Jürgen Leisten:** Das machen wir gerne und gleichfalls sehr individuell. Wenn der Gründer es möchte, nehme ich ihn komplett an die Hand. Die Unterstützung reicht vom Business-

plan über Mietvertrag und Finanzierung bis hin zum Corporate Design oder den Eröffnungsaktivitäten. Wir bieten Musterbusinesspläne, Checklisten für die Erstausrüstung und ein Gründerpaket, das alle wichtigen Dienstleistungen zu günstigen Konditionen umfasst. Dazu zählt zum Beispiel eine Innenarchitektin für den Ladenbau. Auch die fährt kein starres Konzept. Aber sie hat Erfahrung mit Hörakustikgeschäften und bindet kostengünstig lokale Handwerker ein.

**Hörakustik:** *Abschließend bitte noch ein Ausblick: Was wünscht sich der IAS für die nahe Zukunft?*

**Jürgen Leisten:** Wir sind noch kein Jahr auf dem Markt und extrem schnell

gewachsen. Und wir wachsen gerne weiter und möchten das Tempo beibehalten. Je mehr Mitglieder wir haben, umso besser lassen sich weitere Dinge entwickeln. Jedes neue Mitglied bringt neue Ideen, mehr Potenzial für immer noch bessere Aktivitäten. Es gibt einfach immer mehr Power.

**Hörakustik:** *Herr Leisten, haben Sie vielen Dank für das interessante Gespräch.*

*Kathi-Susann Lange*

Weitere Informationen zur der Individual Akustik Service GmbH finden Sie unter [www.individualakustiker.de](http://www.individualakustiker.de)