

»MEHR LEISTUNG, MEHR DIFFERENZIERUNG, MEHR FREIRAUM«

Von Martin Schaarschmidt (IAS) | Fotos: IAS



Tannassia Reuber (li.) und Jürgen Leisten (re.) beim Interview-Termin ➔

Preisaggressive Großfilialisten, neue Online-Anbieter, Retail-Aktivitäten von Herstellern – die Herausforderungen, vor denen kleinere, inhabergeführte Betriebe stehen, nehmen nicht ab. Gut beraten ist da, wer sich Unterstützung sucht – in einer Akustiker-Gemeinschaft. Doch welche Hilfen kann man hier erwarten? Wir erkundigten uns bei Jürgen Leisten und Tannassia Reuber, den geschäftsführenden Gesellschaftern des Individual Akustiker Service (IAS).

typische Klientel kleiner, inhabergeführter Geschäfte? Ich denke, bei einer starken, lokalen Service-Marke tritt der Preis immer in den Hintergrund. Wer ein klares Profil hat, Qualität und Handwerk herausstellt, der gewinnt die anderen, die gut informierten und anspruchsvollen Kunden. Genau an diesem Punkt setzt das Angebot der IAS an.

Frau Reuber, Herr Leisten, es gibt begründete Hoffnung, dass Corona das Leben immer weniger bestimmt. Dennoch bleiben viele Herausforderungen, gerade für kleinere Betriebe. Wo sehen Sie die größten Hürden?

Tannassia Reuber: Zunehmend in der Digitalisierung, in neuen Online-Anbietern. Derzeit erleben wir einen tiefgreifenden Wandel. Immer mehr Geschäfte werden verkauft. Große Ketten agieren preisaggressiv. Der Verdrängungswettbewerb nimmt zu und neue Online-Kanäle werden das noch verschärfen.

Jürgen Leisten: Doch in jeder Herausforderung liegt eine Chance. Man braucht zukunftsfähige Konzepte, mit denen man sich abhebt. Natürlich muss man mit der Digitalisierung Schritt halten. Aber man sollte sich auch klar machen, auf welche Kunden die Online-Anbieter zielen: Es geht vor allem um niedrige Preise, weniger Service, Masse statt Klasse. Geht es um die

Wie meinen Sie das? Bei Einkaufsgemeinschaften (EKG) geht es doch per definitionem zuerst einmal um günstige Preise?

Jürgen Leisten: Das allein reicht längst nicht mehr aus. Uns geht es nicht nur um kollektiven Einkauf zu besten Konditionen. Und es geht auch nicht nur um ein paar günstige Schulungen und Marketing-Beigaben obendrauf. Im Fokus steht vielmehr die Einzigartigkeit jedes Mitglieds, die Stärkung seiner lokalen Marke. Die muss strategisch entwickelt werden – für jeden individuell.

Tannassia Reuber: Es hat ja einen Grund, warum wir uns »individual« nennen. Wir sind auch eine EKG. Wir verstehen uns aber als kompetenter, neutraler und vertrauenswürdiger Coach kleinerer, inhabergeführter Hörakustik-Unternehmen; zugleich ist die IAS ein lebendiges, kollegiales Netzwerk.

Jürgen Leisten: Der Aufbau individueller Service-Marken ist die eigentliche Herausforde-

rung für die Kleinen. Das wird von vielen leider nach wie vor nicht gesehen. Selbst bei unseren Mitgliedern ist es nicht immer klar. Es kommt vor, dass uns jemand nach Jahren sagt: »Ich habe jetzt überhaupt erst verstanden, wie das, was ihr mir bietet, ineinandergreift.«

Könnten Sie das bitte etwas ausführen?

Jürgen Leisten: Ein zentraler Begriff ist Differenzierung. Kleine Betriebe brauchen echte Alleinstellungsmerkmale. Sie müssen Endverbrauchern etwas bieten, was diese am Standort nirgendwo sonst finden – nicht online und nicht bei den Großen. Diese Erkenntnis setzt sich immer mehr durch. Und wir bieten Lösungen. Seit Jahren stehen unseren Mitgliedern geschützte Marken-Konzepte zur Verfügung, aktuell ganze zehn Stück.

Tannassia Reuber: Zu diesen exklusiven Konzepten zählen Service-Marken für Hörtests, Hörgeräte-Anpassung oder Hörtraining. Es gibt ein Konzept zur Leadgenerierung und unseren Branchenpreis »Goldene Concha«. Darüber hinaus gibt es viele weitere Dinge wie ein Beratungstool, Kooperationen mit privaten Krankenkassenversicherungen, ein Rundum-sorglos-Paket für Bestandskundenpflege ... Auch Social-Media-Angebote haben wir schon lange.

Jürgen Leisten: Beim ersten Kontakt mit Interessenten stellen wir immer wieder fest, dass Akustiker eine bestimmte Vorstellung von Einkaufsgemeinschaften haben. Sie gehen davon aus, dass alle EKG mehr oder weniger das gleiche machen. Zeigen wir ihnen jedoch, was sie bei uns bekommen, sind sie erstaunt, weil sie das von anderen nicht kennen.

Birgt eine Fülle von Angeboten nicht auch die Gefahr der Überforderung, weil man gar nicht weiß, wie man sich entscheiden soll?

Tannassia Reuber: Wenn man mit dieser Fülle allein gelassen wird, ja. Man braucht nicht nur volle Regale, sondern auch jemanden, der danach fragt, was man sucht, und zeigt, wo man es findet. Genau das tun wir: Wir coachen. Es ist eine ganzheitliche Herangehensweise. Je nach Bedarf helfen wir in allen Bereichen der strategischen Unternehmensentwicklung.

Jürgen Leisten: Erarbeitet wird das in Workshops. Die gibt es sowohl für Gründer als auch für etablierte Mitgliedsbetriebe, die expandieren oder ein bestehendes Geschäft weiterentwickeln möchten. Je nach Anforderung holen wir dabei Kompetenzen aus Vertrieb, Marketing



usw. mit hinein. Die Bezeichnung Business Development finde ich zwar etwas sperrig. Aber sie beschreibt, was wir eigentlich tun: Wir analysieren die Situation eines Unternehmens, ermitteln dessen Potentiale und helfen, das Optimum herauszuholen. Der richtige Weg ist immer individuell. Ebenso individuell ist, welche der zehn Marken-Konzepte ein Mitglied nutzen sollte. Man kann sie unmöglich alle spielen. Denn wenn ich mein Unternehmen mit so einem Konzept abheben will, dann muss ich es mit Leben füllen. Also muss ich wählen, was am besten passt. Die meisten Mitglieder nehmen so zwei bis drei der Konzepte.

Könnten Sie uns das mit den Marken-Konzepten anhand eines Beispiels erläutern? Wie sieht so ein Konzept aus und was habe ich als Unternehmen davon?

Jürgen Leisten: Nehmen wir mal unseren aUDIATRIE-Hörtest. Das ist ein Hörtest speziell für Diabetiker; es gibt ihn nur bei uns. Wenn wir den zum ersten Mal einem Akustiker vorstellen, dann kommt die Frage: »Wozu brauche ich das? Ich habe doch schon einen super Hörtest ...«

... das hätte ich mich jetzt auch gefragt. Wo bei ich nicht viel über Diabetes weiß ...

Jürgen Leisten: Genau um dieses Nichtwissen geht es. Es gibt in Deutschland 6,5 Millionen Diabetiker. In den letzten 25 Jahren ist die Anzahl um mehr als ein Drittel gestiegen. Zahlreiche Plattformen informieren über Folgeerkrankungen: Probleme mit den Augen, mit dem Herzkreislauf, den Nerven, den Beinen ... Ein Punkt fehlt jedoch meist: Im Zuge einer Diabetes-Erkrankung verdoppelt sich das Risiko einer Schwerhörigkeit. Das wird durch internationale Studien belegt, aber es ist kaum bekannt. Also gibt es Aufklärungsbedarf – bei 6,5

📍 »Qualität und Handwerk herstellen« – Hörversorgung in einem Partnerbetrieb der IAS, hier im Fachinstitut das HörConcept in Münster



➔ »Kleine Betriebe brauchen Alleinstellungsmerkmale« – Kundenberatung in einem Partnerbetrieb der IAS



➔ »Helfen je nach Bedarf in allen Bereichen der strategischen Unternehmensentwicklung«: Tannassia Reuber und Jürgen Leisten

Millionen Bundesbürgern, davon ein Großteil im klassischen Hörgeräte-Alter. Wer informiert diese Leute?

Das könnten Hörakustiker übernehmen...

Jürgen Leisten: Genau. Es ist ein Thema, über das ich als Akustiker reden und mit dem ich auf eine neue Zielgruppe zugehen kann.

Tannassia Reuber: Neudeutsch nennt man das Storytelling. Ich habe eine Geschichte zu erzählen. Doch die allein ist für eine strategische Differenzierung zu wenig. Jeder Wettbewerber könnte das ebenso. Ich muss die Story zum festen Bestandteil meines Auftritts machen. Ich muss sie mit einem Angebot verknüpfen, dass der Wettbewerb nicht so schnell aus der Tasche zieht.

Jürgen Leisten: Ich zeige den Leuten nicht nur das Thema auf. Ich vermittele ihnen auch, wo sie selbst einen Bedarf haben. Und ich zeige ihnen eine Lösung – eine, die nur ich ihnen bieten kann, und an der sie mich erkennen können. Sie sollen sagen: »Den auDIATrie-Hörtest gibt es in meiner Gegend nur bei diesem Akustiker. Er ist der Spezialist für meinen Bedarf.«

Erst dadurch, dass ich diesen Hörtest habe, kann ich das Thema zu meinem Thema machen?

Tannassia Reuber: Zumindest unter Marketing-Gesichtspunkten würde es ohne diese Lösung

keinen Sinn ergeben, über Diabetes zu reden. Bei uns hingegen hat man ein Hörtest-Paket, das speziell für Routine-Untersuchungen von Menschen mit Diabetes entwickelt wurde und typische Besonderheiten berücksichtigt. Man hat die Marke »auDIATrie – Der Hörtest für Diabetiker«. Zudem gibt es Info-Materialien und die Landingpage www.audiatrie-info.com, auf der Interessenten den örtlichen Anbieter finden.

Jürgen Leisten: Dieses ganze Paket muss der Hörakustiker nun mit Leben füllen. Er könnte Werbeaktivitäten starten, die auf Diabetiker abzielen. Er könnte neue Synergien suchen, etwa Kontakt zu Beratungsstellen aufbauen, Vorträge anbieten ... Das Thema kann ihm Türen öffnen. Er kann sich einen Ruf erarbeiten. Und wie gesagt, es ist nur eines von zehn Marken-Konzepten, die wir aktuell anbieten.

Apropos Marken – es gibt auch Gemeinschaften, die sozusagen selbst als Dachmarke für ihre Mitglieder fungieren. Wie sehen Sie diesen Ansatz?

Jürgen Leisten: Das ist etwas völlig anderes. Genau das wollen wir nicht. Es wäre anmaßend gegenüber den Mitgliedern. Es schränkt sie ein. Für ein hoch spezialisiertes Gesundheitshandwerk passt so ein Ansatz nicht.

Tannassia Reuber: Dahinter steht die Annahme: »Wenn wir alle irgendwie gleich sind, dann denken die Kunden, wir sind auch ein Großer.«



📌 »Es zählt das selbstbewusste Bekenntnis zur eigenen individuellen Stärke« – Kundenbetreuung in einem Partnerbetrieb der IAS

Doch das ist eine Illusion. Die gemeinsame starke Marke kann in den Strukturen einer EKG gar nicht entstehen; die Mitglieder verzetteln sich vielmehr in endlosen Suchen nach dem gemeinsamen Nenner, auf den sich alle einigen könnten. Noch schlimmer ist, dass man dadurch den Fokus auf die eigene Marke verliert. Statt die Stärken seines Geschäftes herauszustellen, wiegt man sich in trügerischer Sicherheit: Die EKG macht das schon für mich ...

Jürgen Leisten: Letzten Endes steht jedes Unternehmen für sich allein. Wir sind als Dienstleister bei ihm. Es ist auch gut, sich in einem großen Netzwerk gegenseitig zu unterstützen. Die Lösung kann jedoch nicht sein, sich unter einer Dachmarke zu versammeln, um den Großen ebenbürtiger zu erscheinen. Vielmehr zählt das selbstbewusste Bekenntnis zur eigenen, individuellen Stärke. Wir sind fest davon überzeugt, dass es gerade die kleineren Anbieter sind, die den hohen Qualitätsstandard hiesiger Hörgeräte-Versorgung auch zukünftig absichern können.

Ihre Leistungen kommen vor allem bei jüngeren Akustikern sehr gut an. Während andere EKG Nachwuchssorgen haben, ist die IAS deutlich gewachsen?

Tannassia Reuber: Ja, das stimmt. Zu uns gehören jetzt 463 Fachgeschäfte – und das nach nur sechs Jahren. Es ist ein größeres

organisches Wachstum als bei sämtlichen traditionellen Gemeinschaften. Und wir sind im Schnitt sicherlich jünger. Es gibt natürlich auch Betriebe, die von anderen EKG zu uns wechseln. Aber der Anteil der Neugründer sowie der aus den Gründungen resultierenden Filialisierungen ist größer. Die machen in der IAS mehr als 50 Prozent aus. Begleitung und Coaching von Existenzgründern gehörten bei uns seit Beginn dazu. 2021 gab es laut biha 104 Neugründungen, 31 davon haben wir begleitet. Ich denke, es ist nicht überzogen, wenn wir uns beim Thema Gründung nicht nur als Vorreiter, sondern auch als Marktführer sehen.

Jürgen Leisten: Wer mit unserer Unterstützung gründet, geht lediglich die Verpflichtung ein, zwölf Monate Mitglied der IAS zu bleiben. Sonst gibt es keinerlei Zwänge, keine Gebühren oder ähnliches. Wir bieten mehr Leistung, mehr Differenzierung, mehr Freiraum.

Welche speziellen Angebote haben Sie für Gründer?

Tannassia Reuber: Businessplan und Finanzierung, Standortanalyse, Werbekonzept, Ladengestaltung ... Wenn man an den Start geht, muss man jede Menge bedenken. Die Gründer betreten meist völliges Neuland. Bei uns bekommen sie ein exklusives Strategie- und Planungstool namens »PHASE«, das wir speziell für die Hörakustik erarbeitet haben (siehe



Hat Neueröffnungen von 400 bis 500 Hörakustik-Fachgeschäften begleitet - Business-Coach Jürgen Leisten ➔

www.existenzgruendung-hoerakustik.de). Mit ihm lässt sich der gesamte Gründungsprozess strukturieren.

Jürgen Leisten: Man kann Schritt für Schritt alles Notwendige abarbeiten und typische Anfängerfehler vermeiden. Wir beraten bei wichtigen Entscheidungen und unser operatives Team unterstützt die Umsetzung. Hinzu kommt die besondere Atmosphäre: Erfolgreiche Gründer wie Thomas Müller, Patrik Hermann oder Thomas Landgraf sind nicht nur mit uns gestartet. Sie haben auch den Charakter der IAS mitgeprägt und stellen ihre Erfahrungen gerne zur Verfügung – etwa über Konzept-Fachgeschäfte. Und die Existenzgründer der Anfangszeit haben sich nicht nur etabliert, sie expandieren auch mit Erfolg. Allein Thomas Müller hat mittlerweile elf Geschäfte ...

Expansionen unterstützen Sie auch?

Tannassia Reuber: Selbstverständlich. Wie gesagt, wir begleiten ganzheitlich und individuell. Gründer lassen wir auch nach dem Start nicht allein. Oft geht die Betreuung dann erst richtig los. Wir überlegen mit ihnen, wie sie ihr Geschäft optimal aufstellen und wachsen können. Wir ermitteln Standorte mit Potential, bieten Konzepte, Workshops und vor allem viel Erfahrung. Allein Jürgen Leisten hat in den letzten Jahrzehnten Neueröffnungen von ca. 400 bis 500 Fachgeschäften begleitet. Das ist ein Schatz, über den nur wenige in der Branche verfügen.

Jürgen Leisten: Wir sind jederzeit ansprechbar. Uns erreichen täglich Anfragen von Mitgliedern. Alle bekommen umgehend Antwort, damit sie zügig weiterkommen. Und es gibt weitere Möglichkeiten zum Austausch, etwa eine ERFA-Facebook-Gruppe.

Inwieweit kommen Mitglieder sonst noch zusammen? Veranstalten Sie auch Treffen?

Tannassia Reuber: Unbedingt. Wir bieten drei bis vier Mal im Jahr IAS-Seminare an. Die gab es auch während der Corona-Zeit – natürlich nur online. In den ersten Monaten der Pandemie, als die Verunsicherung groß war, hatten wir sogar wöchentlich Treffs. Und jetzt können wir erstmals wieder eine Präsenzveranstaltung durchführen. Neben den IAS-Seminaren gibt es noch »IAS IMPULSE«, unser Fort- und Weiterbildungsprogramm, bei dem sich die Betriebe für ihren Wettbewerb rüsten können. Branchenerfahrene Referentinnen und Referenten vermitteln handwerklich-audiologische oder soziale Kompetenzen, strategische Differenzierung, Praxiswissen im Marketing...

Jürgen Leisten: »IAS IMPULSE« gibt es seit Jahresbeginn; es wird sehr gut angenommen und es kann übrigens auch von Nicht-Mitgliedern genutzt werden. Unsere eigentlichen IAS-Treffen sind aber ausschließlich für Mitglieder – und nur für Austausch und Schulungen bestimmt. Denn wir sind kein Verein und keine Genossenschaft. Es gibt keine Abstimmungsrunden, keine Gremien, die besetzt und gewählt werden müssen, kein Posten-Geschacher. Auch das ist uns wichtig. Die Atmosphäre ist sehr offen. Man kommt nicht, weil eine Satzung das vorschreibt, sondern weil man lernen, sich austauschen und miteinander Spaß haben will.

Frau Reuber, Herr Leisten, haben Sie vielen Dank für das Gespräch.