




# Die Herrscher im Vertrieb

Sie versammeln mehr als 90 Prozent aller Reisebüros um sich und leiten sie mit unterschiedlichen Talenten. Die fvw lässt die wichtigsten **VERTRIEBSFÜRSTEN** Revue passieren. Wer hat wie viel Macht?

CHRISTIANE VON PILAR, IRA LANZ

**J**äger oder Sammler? Ankündigungsweltmeister oder Innovator? Startenor oder Hintergrundmusiker? Die Lenker von Ketten, Franchise-Systemen und Kooperationen sind so verschieden wie die Reisebüros, die sie vertreten. Eins aber haben sie gemeinsam: Sie haben ihre Verbünde aus dem Schatten der Touristiklandschaft geholt. Das Wort vom „reinen Provisions sammelverein“ fällt mittlerweile nicht mehr oft. Ihre Steuerungskraft haben sie bewiesen, zumindest in die negative Richtung. Zugegeben: An der Vermarktungspower arbeiten sie noch. Aber ordentlich Umsatz können sie machen, wie das beiliegende Dossier „Deutscher Reisevertrieb 2012“ belegt.

**Wer sind sie nun**, die Champions, die im stationären Reisebüro-Vertrieb die Pace machen? Die fvw hat eine Auswahl getroffen, die sich an der Größe, an der Medienwirkung und an der Lust am Politikmachen misst. Das heißt aber auch: Mut zur Lücke. So spielt beispielsweise die Thomas-Cook-Partner-Group mit mehr als 1300 Vertriebsstellen und gut 1,3 Mrd. Euro Umsatz zweifellos eine bedeutende Rolle im touristischen Vertrieb. Und zweifellos machen ihre Lenker – Franchise-Direktor Albin Loidl und Eigenvertriebsleiter Thomas Kloss – einen 

*Wibke Bachor,*



**Umsatz:**  
665,4 Mill. Euro  
**Büros:**  
309, davon etwa  
164 Filialen und 145  
Franchise-Büros  
**Gesellschafter:**  
Otto mit 51 Prozent  
und die VR Meine  
Raiffeisenbank 49 Pro-  
zent. Die Bank über-  
nimmt Mitte 2014 die  
restlichen Anteile.

FOTOS: HEIKE FRITSCH, JAN GREUNE, ANDRÉ LENTHE (2), ALEXANDER MARKO PERKOVIC, CHRISTIAN WYRWA (2), MARKUS KIRCHGESSNER, ANDREA SCHICZKECH, THINKSTOCK (2), BEST RMG

Thomas Bösl, RTK-Gruppe

## Der Stimmungsmacher



**Umsatz:** 3 Mrd. Euro

**Büros:** 4008

**Gesellschafter:** RTK ist eine Abteilung RT Reisen, an der VR Meine Raiffeisenbank 62,4 Prozent, TUI Deutschland 25,1 Prozent und ein Privatmann 12,5 Prozent halten.

**Allianz:** Mitglied der Quality Travel Alliance (QTA)

**PROFIL:** Der Österreicher lenkt die größte Reisebüro-Kooperation Deutschlands, und zwar geschickt: Er gibt der heterogenen Masse kleiner Büros eine Stimme, die „negative Steuerung“ funktioniert. Seine Verdienste: Vermarktungsplattform, Marke „Mein Reise-spezialist“ und Payback-Kooperation. 2010 polarisiert er mit der Gründung der RTK Online Group. Kritiker bemängeln die Vermarktungspower der RTK.

**GRÖSSTER FLOP:** Zusammen mit dem virtuellen Veranstalter

Touropa sollte die Eigenmarke Merson für den Vertrieb exklusiver Produkte und als eigenes Reiseportal aufgebaut werden. Erfolg war dem Konzept nicht beschieden: Die RTK-Büros ließen es zugunsten der üblichen Veranstalter-Ware links liegen.

**GRÖSSTER COUP:** Bösl versteht es meisterhaft, die verschiedenen Veranstalter-Lager ins Boot zu holen, Große wie Kleine. Bestes Beispiel: Das Konzept „Fair Play“ bindet Mittelständler durch mehrjährige Verträge und höhere Konditionen.

OFT

## Die Kreative

**PROFIL** Die OFT-Chefin gilt als echte Vertriebskönigin. Sie hat klare Ideen, entscheidet schnell und weiß, wie man was bewegen kann. Durch Stationen bei Görtz, Tchibo und Kamps kennt sie auch andere Branchen und sucht dort stetig nach Ideen, wie das Shop-Konzept von Reiseland zeigt. Filialvertrieb ist ihre Stärke: So bringt sie die defizitären Filialen von TUI und später Reiseland in die schwarzen Zahlen. Bachor entwickelt Konzepte und setzt diese unbeirrt um. Läuft ihr etwas gegen

den Strich, kann die Managerin mit dem Faible für Mode unangenehm werden. Doch selbst Kritiker sehen Bachor, die bei OFT unbestritten die Nummer eins ist, zu mehr berufen.

**GRÖSSTER FLOP** Die Allianz ohne Namen mit Lufthansa City Center, von Vorgänger Ralph Schiller eingefädelt. Aus gemeinsamem Einkauf samt Vertriebsplattform wurde nichts.

**GRÖSSTER COUP** Die Shop-in-Shop-Idee mit den Aida-Fernwehinseln.



## DER VERTRIEB IN ZAHLEN

**WAS DIE VERTRIEBS-FÜRSTEN** umsetzen, enthüllt das neue fvw Dossier, das dieser Ausgabe beiliegt. Dort spüren wir übrigens auch den Online-Portalen nach. Fehlt das Heft – einfach nachbestellen [www.fvw.de/fvw-dossier-reisevertrieb/15/15070](http://www.fvw.de/fvw-dossier-reisevertrieb/15/15070)



guten Job. Doch den leisten sie hinter den Kulissen der touristischen Bühne. Umgekehrt hätte Unister-Chef Thomas Wagner gerne auf das Rampenlicht verzichtet, in dem er in den vergangenen Monaten gestanden hat. Sein Reiseportal gehört zu den Leadern im touristischen Online-Vertrieb, und mit seinem Geschäftsgebaren hat er die Szene zweifellos geprägt. Aber die Uhren ticken bei diesem Geschäftsmodell so anders als im stationären Vertrieb, dass eine Vergleichbarkeit mit – sagen wir – RTK-Chef Thomas Bösl nur schwer herzustellen ist.

### PUBERTÄT IM REISEVERTRIEB

Eine Frau und zehn Männer haben wir identifiziert, die die Reisebüro-Branche mit eigenen Akzenten prägen – mal mehr, mal weniger erfolgreich. Was gab es beispielsweise vor rund zehn Jahren für eine Aufbruchstimmung im Vertrieb. Der Handelsvertreterstatus stand auf dem Prüfstand und alle Welt investierte in Handelsmarken, um sich vom Veranstalter unabhängig zu machen. Einer der Vorreiter war damals der heutige FTI-

Geschäftsführer Ralph Schiller, der als damaliger Reiseland-Chef auf eigene Produkte setzte, sich sogar eine Händlerrolle vorstellen konnte – und letztlich damit gescheitert ist. Auch die Marke Merson, die RTK-Chef Thomas Bösl ans Laufen bringen wollte, Traveller's Friend von TSS-Chef Manuel Molina oder Ferien.de, die Eigenmarke des Joint Ventures von TUI Leisure Travel und seinen Franchise-Nehmern, kamen über ein Schattendasein nie hinaus. Aber ein Versuch zu einem neuen Rollenverständnis im Vertrieb waren sie allemal.

**Jetzt sind ruhigere Töne** angesagt. Die Reisebüro-Organisationen sind erwachsen geworden, die Pubertät liegt hinter ihnen. Heute steht die konstruktive Zusammenarbeit mit den Lieferanten im Fokus. Das ist sinnvoll, aber auch ein bisschen langweilig. Vorbei die Zeit, als man sich öffentlich mit einem Veranstalter wegen der Konditionen gezoft oder mit unliebsamen Akquisitionsof- ➔

## Hasso von Düring, LCC

### Der Überzeugungstäter



**Umsatz:** 2,3 Mrd. Euro (inkl. Business Travel)  
**Büros:** 467 (inkl. weitere Betriebsstellen)  
**Unternehmen:** Franchise-Nehmer als Gesellschafter

**PROFIL** Klug, erfahren und gelegentlich schwer zu überzeugen: Hasso von Düring gilt durch seine Handelsvergangenheit als der vielleicht beste Vertriebler, hat aber seine Ecken und Kanten. Bei LCC hat er es mit guten und selbstbewussten Büros sowie einem starken Aufsichtsrat zu tun. Das erfordert Diplomatie, die der Ex-TUI-Vertriebsmann ausbauen muss.

**GRÖSSTER FLOP** Eklatante Missgriffe sind bei LCC schwer zu diagnostizieren. Am Scheitern der Allianz mit Reiseland

hat die Organisation sicher auch ihren Anteil. Auch in Sachen Eigenmarke „Mytour“ hat sich LCC nicht mit Ruhm bekleckert.

**GRÖSSTER COUP** Die Kreuzfahrtprojekt GmbH ist eine Initiative von fünf Einzelunternehmern mit Beteiligung der Zentrale. Sie sind ins Risiko gegangen und haben fünf Vollcharter ins Rennen geschickt. Jetzt liegt das Projekt auf Eis, weil der Kreuzfahrtmarkt die nötigen Margen nicht mehr hergibt.



Andreas Heimann, DER Deutsches Reisebüro

## DER Solist



**Umsatz:** 4,3 Mrd. Euro  
**Büros:** 2071, davon 1230 Filialen und Franchise-Büros der Marken DER (inkl. Atlas) und Derpart sowie 841 RSG-Kooperationsbüros  
**Unternehmen:** „DER Deutsches Reisebüro“ ist ein Tochterunternehmen der DER Touristik.

**PROFIL** Er ist der Herrscher des größten Konzernvertriebs unter dem Dach der neuen DER Touristik mit 2071 Reisebüros. Der Ex-Controller gilt als guter Stratege, traut sich in der Technik einiges zu und hat als Derpart-Geschäftsführer hervorragende Gewinne erzielt. Doch die Herzen fliegen ihm nicht überall zu. Heimann hat den Ruf, beim Durchsetzen seiner Interessen keine übertriebenen Rücksichten zu nehmen.

**GRÖSSTER FLOP** Die Idee gehört noch in die Vor-Handy-Ära:

In den DER- und Atlas-Reisebüros sollten Telefonkarten verkauft werden, als Add-on und zur Kundenbindung. Zusatzgeschäfte aller Art galten eine Zeit lang als Heilsbringer. Wirklich gebracht hat es nichts.

**GRÖSSTER COUP** Den hat er gerade in Arbeit. Andreas Heimann will die DER-Reisebürowelt vereinheitlichen, einen gemeinsamen Auftritt schaffen und eine umfassende Qualitätsoffensive umsetzen. Wenn das gelänge, wären die DER-Reisebüros schwer zu schlagen.

Hartmut Höhn, AER

## Der Nachhaltige



**Umsatz:** 1,2 Mrd. Euro mit Umsätzen der Mitgliedsketten STA Travel und Explorer  
**Büros:** 928  
**Gesellschafter:** Der AER ist als Verein organisiert, der seine Geschäfte an eine GmbH ausgegliedert hat.  
**Allianz:** Mitglied in Mega-Allianz TMCV

**PROFIL** Sympathisch, ruhig und unprätentiös: Seit 1996 leitet Hartmut Höhn die Kooperation AER. Damit zählt er zu den dienstältesten Kooperationslenkern der deutschen Reisebüro-Szene. Der bekennende Krautwaffenverweigerer ist alles andere als ein Business-Typ – kein Problem in einer Kooperation, in der es etwas lockerer zugeht. Der zurückhaltend wirkende AER-Chef setzt ohnehin mehr auf Überzeugungsarbeit denn auf medienwirksame Auftritte. So etwa versucht er als

Mitbegründer der Kreuzfahrtinitiative einen Branchendialog für einen faireren Umgang anzustoßen.

**GRÖSSTER FLOP** Die für AER angepasste IBE für Eigenveranstaltungen läuft zwar inhouse, lässt aber in der Endkundenfassung noch viele Wünsche offen.

**GRÖSSTER COUP** Höhn hat sich mit dem AER der Nachhaltigkeit verschrieben. Der AER nahm als erster Verbund aktiv am Pilotprozess zur CSR-Zertifizierung im Reisebüro teil.



Ralf Horter, TLT

## Der Kantige



**Umsatz:** 3,4 Mrd. Euro (inkl. TUI Travel Star)  
**Büros:** Gesamt 1530, davon 1095 Filialen und Franchise-Büros, plus 435 Kooperationsbüros  
**Unternehmen:** TUI Leisure Travel ist eine 100-prozentige Tochter der TUI Travel plc. Die Kooperation TUI Travel Star ist ein Joint Venture mit RT-Reisen.

**PROFIL** Seit einem Jahr verantwortet Ralf Horter TUIs Vertriebstochter TUI Leisure Travel (TLT). Der gestandene Veranstalter-Mann (ex Berge & Meer, 1-2-Fly) hat anfangs mit seiner kompromisslosen Art für Irritationen gesorgt. Jetzt loben ihn seine Kollegen für seine klare Kante und sein Engagement in den Büros. Für die folgenden Tops und Flops ist er allerdings nicht verantwortlich.

**GRÖSSTER FLOP** Eigentlich eine tolle Idee: TUI Leisure Travel kauft 2004 zusammen mit

seinen Franchise-Nehmern die Marke Ferien.de und will sie zur Handelsmarke mit Reiseportal ausbauen. Das Projekt scheitert am fehlenden Engagement der Reisebüros. Die Marke wird 2007 an Comvel verkauft.

**GRÖSSTER COUP** Es war ein Kraftakt und lange nicht denkbar, aber jetzt ist er gelungen: TLT ist im TUI-Konzern integriert und arbeitet eng mit dem Veranstalter zusammen. Sichtbares Zeichen: Der Eigenvertrieb sitzt jetzt im gleichen Gebäude wie die Veranstalter.

Cornelius Meyer, Frank Winkler, Best-RMG

## Das Dreamteam



**Umsatz:** 700,6 Mill. Euro (QTA-Sortiment)  
**Büros:** 494  
**Unternehmen:** Die Best-RMG ist eine AG mit den Reisebüros als Aktionären. Dividende 2012: elf Prozent.  
**Allianz:** Ende Oktober 2012 nach zehn Jahren Austritt aus der QTA

**PROFIL** Sie gelten als kongeniales Duo. Ohne viel Tamtam führen Cornelius Meyer (links) und Frank Winkler die Kooperation Best-RMG und werden dafür hoch geschätzt. Frontmann Meyer und Innenminister Winkler halten sich aus der Branchenpolitik raus und punkten mit kreativem Marketing und seriösem Gebaren. Ihr Vorteil: gute mittelständische Reisebüros, die in einer Aktionärsstruktur organisiert sind. Wie bei Lufthansa City Center geht ohne den Aufsichtsrat nichts.

**GRÖSSTER FLOP** Die Marketing-Aktion mit dem Bade-Entchen: individualisierte Faltkarten sollten an die Briefkästen potenzieller Kunden geheftet werden. Leider wurden sie vom Dienstleister nicht wie vereinbart verteilt.

**GRÖSSTER COUP** Der Abschied von der Mega-Allianz QTA Ende Oktober 2012 soll sich für die Büros in deutlich mehr Provisionen auszahlen. Das liegt am gestrafften Sortiment und der Vermarktungsleistung der Kooperation.

fensiven beim Wettbewerber gewildert hat. Die Kettenchefs haben ihre Mitglieder fester im Griff als früher – und sich auch.

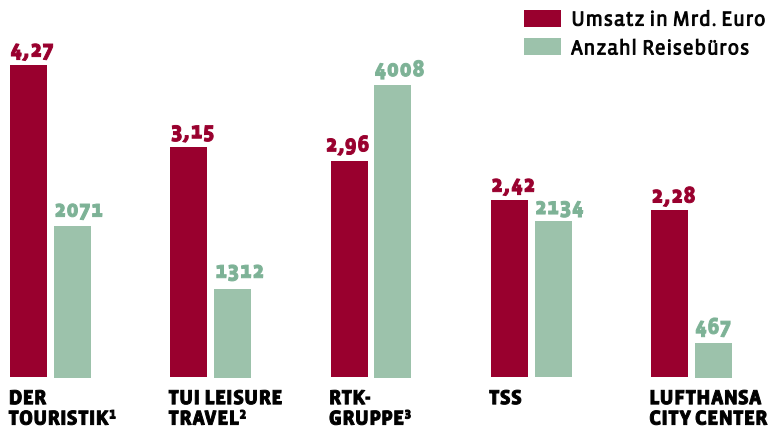
**Vorbei ist aber auch die Zeit**, als schiere Größe – sei es Mitgliederzahl oder gebündelter Umsatz – das einzige Pfund war, das die Fürsten in die Waagschale werfen konnten. Heute spielen Vermarktungskraft, technische Ausrüstung und Geschlossenheit die entscheidende Rolle. Daher haben systemisch steuerbare Filialketten, wie die von TUI, Thomas Cook oder DER Touristik, nach einem jahrelangen Gesundheitsprozess heute bessere Karten denn je.

Nicht umsonst nennen Veranstalter, nach der Qualität von Verbänden gefragt, überschaubare Gruppierungen wie die Franchise-Systeme Luftansa City Center oder Derpart, aber auch die Kooperation Best/RMG.

Mehr noch: Selbst innerhalb der Organisationen entstehen Interessengemeinschaften von Partnern, die neben der Großfamilie den kleinen Kreis vorziehen. Jüngstes Beispiel ist die „Inhabergeführte Reisebüro-Organisation“ (Igro) ➔

## DIE TOP FIVE IM REISEVERTRIEB

Die fünf größten Ketten, Franchise-Systeme und Kooperationen bündeln rund zwei Drittel des Umsatzes im Reisevertrieb



- 1) Inklusive Umsätze von Kooperationsplattform RSG und Karstadt-Filialen.
- 2) Umsätze und Büros der Kooperation TUI Travel Star (Joint Venture von TUI und RTK-Mutter RT-Reisen) sind zur Hälfte eingerechnet.
- 3) Umsätze und Büros der Kooperationen TUI Travel Star und Alpha Reisebüropartner (Joint Venture von Thomas Cook und RTK-Mutter RT-Reisen) sind jeweils zur Hälfte eingerechnet.

Quelle: fvw Dossier „Deutscher Reisevertrieb 2012“, das der fvw 12/2013 beiliegt.

Manuel Molina, TSS

## Der Unkaputtbare



**Umsatz:** 2,4 Mrd. Euro  
**Büros:** 2134  
**Unternehmen:** Molina ist Mehrheitsgesellschafter, drei weitere halten jeweils zehn Prozent an der TSS Touristik Service System GmbH.

**PROFIL** Der gebürtige Spanier ist eine Ausnahme unter den Vertriebsbossen, denn ihm gehört seine TSS-Organisation. Als Unternehmer agiert er unabhängiger und polarisiert in der Branche als Ankündigungsweltmeister. Projekte gibt es genug: Die Mega-Allianz TMCV, die Eigenmarke Travellers Friend, die Vernetzung der TSS-Büros über Web-Tochter Onlineweg.de. Sein großes Verdienst: Er sammelt als Erster nach der Wende die Reisebüros in den neuen Bundesländern ein. Obwohl er

von Veranstaltern lange geschnitten wurde, blieb er unerschrocken am Ball.

**GRÖSSTER FLOP** Molina beteiligte sich 2005 an den Veranstaltern BG Tours und Sultan Reisen und gründete mit Holidayjack den Reisebüro-Veranstalter RVU. Der schaffte nie den Eintrag ins Firmenregister.

**GRÖSSTER COUP** Er etablierte sich als Mr. Multichannel. Sein persönlicher Coup ist der Ehrenpreis für Verdienste um den deutsch-spanischen Tourismus.





Willi Müller, Schmetterling

## Der Gewiefte



**Umsatz:** 1,8 Mrd. Euro  
**Büros:** 2698  
**Gesellschafter:** Schmetterling gehört zu 100 Prozent der Familie Müller.  
**Allianz:** Mitglied der Mega-Allianz QTA

**PROFIL** Er dürfte einer der reichsten Touristikunternehmer in Deutschland sein. Willi Müller ist größter Arbeitgeber in Geschwand und Bürgermeister von Obertrubach. Der Schmetterling-Patriarch hört viel zu, sagt wenig und macht sein Ding. Kritiker sehen ihn manchmal in einer Grauzone agieren. Seine große Technik-Vision lautet: für Reisebüros alles buchbar zu machen.

**GRÖSSTER FLOP** Müller kaufte vor einigen Jahren Bausteinanbieter Demed, wegen dessen

Dynamic-Packaging-Systems. Dann aber rollte Traveltainment den Markt mit einem eigenen Datamix-Modul auf. Als Müller ein Jahr später Anschluss an Datamix suchte, hätte er sich auf eine mehrjährige Wartezeit einrichten müssen.

**GRÖSSTER COUP** Willi Müller hat die gesamte IT-Wertschöpfungskette vom Backoffice bis zum Dynamic Packaging für die Reisebüros nachgebaut. Die Technik-Produkte tragen alle Namen von Schmetterlingsarten.

## DER STRATEGE

**WOLFGANG ALTMÜLLER HERRSCHT** über ein stetig wachsendes Touristikreich und zieht die Strippen im Hintergrund. Der Vorstand der VR Meine Raiffeisenbank schiebt seine Einkäufe gerne Kollege Zufall zu, dabei verfolgt er einen klaren Masterplan.

**ZUM PORTFOLIO** zählen in- und ausländische Reisebüros, wie RT-Reisen oder Reiseland, Veranstalter, Consolidator und Online-Portale. Sein nächster Coup dürfte der Einstieg in die Geschäftsreise sein.



aus derzeit 52 Mitgliedern, die innerhalb der RTK eine intensivere und schnellere Zusammenarbeit pflegen wollen. Auch der regionale Zusammenschluss der „Dresdner Reisebüros“ sieht offenbar größere Chancen für Marketing als in ihren jeweiligen Kooperationen.

Und auch wenn sie vorerst im Verborgenen blüht: Die Gesellschaft „Fyne Travel“, die von einer Handvoll First-Franchise-Nehmern zur Vermarktung von Premiumreisen gegründet wurde, macht den schwierigen Spagat zwischen Einzel- und Kollektivinteressen deutlich.

## GRÖSSE IST NICHT ENTSCHEIDEND

Wie sagt Igro-Sprecherin Heike Lessner so schön? „Bei Verhandlungen ist Größe gut. Für die Kommunikation kann sie hinderlich sein.“ Die Reisebüro-Lenker wissen das und tun alles, um ihre Mitglieder bei der Stange zu halten. Neben Verhandlungsgeschick müssen sie also auch rhetorische Fähigkeiten zeigen. In jedem Fürst steckt eben immer auch ein Selbstdarsteller.

fww