

«Die Frage ist: Muss man alle Mitglieder unter einen Hut bringen?»

Kurt Eberhard ist einer der Gründerväter der neuen Einkaufsgenossenschaft TPS, die aus TTS und TPA entstanden ist. Im Interview erklärt er, wie diese zwei Welten zusammenpassen und warum sie voneinander profitieren.

Christian Maurer

Seit wenigen Wochen gibt es die TPS, Travel Professionals Switzerland, als eine Fusionsprodukt von TTS und TPA. Wie war der Start?

Es ist ja technisch nicht wirklich eine Fusion. Wir haben neu die Genossenschaft TPS gegründet und die bisherigen Mitglieder von TPA und TTS dazu bewegt, dieser neuen Genossenschaft beizutreten.

Wie viele Mitglieder hat TPS bis jetzt?

Der grosse Wachstumsschub ist inzwischen vorbei. Stand heute sind es 130 eigenständige Firmen, dazu kommen 37 Filialen dieser Firmen, davon 17 von Knecht Reisen, unserem grössten Mitglied. Also insgesamt 167 Verkaufspunkte. Das sind sowohl Reisebüros als auch TOs, und natürlich Kombinationen davon.

Wie weit sind bisherige TTS- bzw. TPA-Mitglieder jetzt in der TPS?

Von TTS haben alle Mitglieder in die TPS gewechselt. Von TPA sind es die meisten. Auch von TWD ist eine klare Mehrheit beigetreten. Und dann haben wir einige TPS-Mitglieder, die zuvor weder bei TTS noch bei TPA oder TWD waren.

Wie ist das Verhältnis Retailer zu TOs?

Rund 100 Firmen mit etwa 140 Verkaufspunkten sind reine Retailer. 25 bis 30, je nach Zählweise, sind TOs. Wobei die Grenzen heute natürlich fließend sind. Viele Retailer machen auch Micro-TO, und auch bei den TOs gibt es hybride Formen.

Und zwischen Grossen und Kleinen?

Die meisten sind kleinere bis mittelgrosse Firmen. Der einzige wirklich Grosse ist Knecht mit einem eigenen Touroperating und einem beträchtlichen eigenen Filialnetz. Mittelgross sind bei uns Firmen wie Tourasia oder Let's go Tours. Daneben sind bei uns auch ganz kleine Firmen mit einem oder zwei Mitarbeitenden. Diese kommen eher von der TPA und sind eher in der Westschweiz angesiedelt.

Wie bekommt TPS die Interessen eines einzelnen Grossen und so vieler Kleiner unter einen Hut, und dann auch noch über die Mentalitätsgrenze Deutsch- und Westschweiz?

Kurt Eberhard: «Ich denke, die Leute haben ihre Reisebedürfnisse revidiert.»



Die Frage ist: Muss man das, alle unter einen Hut bringen? Für mich stellt sich die Frage so: Wie können Grosse und Kleine voneinander profitieren? Das war schon bei der TTS so, und jetzt bei der TPS auch. Kleine Firmen können naturgemäss weniger gute Konditionen mit Leistungsträgern aushandeln und haben dadurch ein grosses Inter-

«In der TPS ist die Romandie stärker, als es die Region hergibt.»

esse am gemeinsamen Einkauf zu guten Bedingungen. Daran hat allerdings auch der Grosse ein gewisses Interesse. Darüber hinaus hat er auch ein grosses Interesse am Vertriebsnetz über die TPS-Mitglieder, die er direkt anspre-

chen kann. Und beide haben ein Interesse am Know-how des anderen.

Der Kulturunterschied zwischen Deutsch- und Westschweiz ist real. In der IG der TOs sind nur Deutschschweizer.

Das ist nicht gewollt und muss nicht so sein. Die Westschweizer TOs haben sich einfach noch nicht entschliessen können, der TO-IG beizutreten. Es ist klar, diese kulturelle und sprachliche Verschmelzung ist eine Herausforderung. Darum haben wir ein Büro in Kloten und eines in Cully. Wir leben die Zweisprachigkeit vor, alle reden die eigene Sprache. Wir tun alles, um den Eindruck zu vermeiden, dass die Deutschschweizer in der TPS das Sagen hätten. Die paritätische Zusammensetzung des Vorstands ist in den Statuten verankert. In der TPS ist die Romandie stärker vertreten, als es die Romandie allein von der Grösse her hergibt.

Wird es mittelfristig einen vollamtlichen TPS-Geschäftsführer und damit

auch mehr Geld für die Verwaltung brauchen?

Wir wollen nicht eine grosse Organisation mit hohen Kosten und vielen Angestellten aufbauen. Sonja Laborde, ich und unsere Assistentinnen haben Teilzeitpensen. Das ist aber nur eine Übergangslösung. Ich werde mich in den nächsten Jahren zurückziehen. Mittelfristig wird es wieder einen Geschäftsführer mit einem 80- bis 100%-Pensum geben. Allerdings leisten auch die Mitglieder des Vorstandes und der verschiedenen Kommissionen viel Arbeit.

Werden deren Mitglieder bezahlt?

Sie erhalten eine kleine pauschale Entschädigung. Ihre Mitarbeit sehen wir primär als mit dem Lohn in ihren Unternehmen abgegolten.

Wie sind die Grössenverhältnisse der beiden Partner TPA und TTS?

TPA hatte mehr Mitglieder als TTS. Umsatzmässig hingegen bringen beide Partner etwa gleich viel mit.

Die Umsatzzahl?

Wir haben vor Corona rund CHF 560 Mio. errechnet. Davon dürften die fünf grössten TPS-Mitglieder heute rund 20% generieren.

Je rund CHF 280 Mio., zusammen die Grössenordnung von Hotelplan Suisse? Ja, das ist in etwa die Vor-Corona-Zahl. Heute dürfte sie etwas tiefer liegen.

Und in Zukunft: Ist TTS plus TPA wie eins plus eins gleich drei?

Für die Mitglieder sollte es einen Mehrwert geben, ja. Sie müssen alle mindestens gleich viel verdienen wie vorher, eher mehr. Dieses Ziel werden wir erreichen.

Daraus folgt: Mit TPS haben sich die Grossen der TTS günstig ein grosses Vertriebsnetz gesichert.

So einfach ist das nicht. TTS bekommt ein Vertriebsnetz in der Westschweiz, die Westschweizer einen Zugang zur Deutschschweiz. Es gibt bei der TPS keinen Zwang, die Produkte der eigenen TOs zu verkaufen.

Warum eigentlich nicht?

Bei der TTS gab es ursprünglich in den Statuten die Pflicht für Retailer, die eigenen TOs zu bevorzugen. Irgendwann wurde diese Pflicht gestrichen, weil sie schlicht nicht durchsetzbar war, keine Sanktionen möglich waren. Unsere Mitglieder sind unabhängige Unternehmen, die sehr genau wissen, was für sie gut ist. Als TPS können und wollen wir ihnen keine Vorschriften machen. Ein Zwang würde auch potenzielle Mitglieder abschrecken.

Ist es für einen TPS-TO nicht ärgerlich, wenn ein TPS-Retailer nicht beim TTS-Kollegen, sondern bei dessen Konkurrenten bucht?

Das kann schon sein. Aber wie gesagt, unsere TOs setzen nicht auf Zwang, sondern auf Überzeugung mit ihrem Produkt und die Beziehungspflege zu den Retailern.

Und Vorzugs- oder Zusatzkommissionen unter TPS-Mitgliedern, wie sie Marcel Gehring von Let's go Tours an der Gründungsversammlung für alle ehemaligen TTS-TOs angekündigt hat?

Ja, das natürlich auch. Unsere TPS-Veranstalter haben ihre Kommissionsmodelle und verhandeln mit ihren Vertriebspartnern, sowohl in der TPS als auch mit Hotelplan, DER Touristik und TUI mit ihren Filialen. Unsere TPS-Einkaufskommission verhandelt mit unseren Lieferanten, und unter diesen ist auch die Interessengemeinschaft der TPS-Veranstalter, kurz IG-TO. In diesem Kontext wurde von der TPS-Einkaufskommission für die TPS-Retailer ein Deal für 2023 mit der IG-TO der TPS ausgehandelt, der jetzt

schon gültig ist, mit besseren Konditionen als für andere Retailer. Und dazu kommen natürlich die üblichen umsatzabhängigen Kommissionsabstufungen.

Wie viel besser sind die Konditionen?

Das ist vertraulich. Sie sind aber für alle TPS-Mitglieder gleich und von Anfang an höher als für andere Reisebüros. Es gilt auch eine Besitzstandswahrung, es kann also nicht vorkommen, dass ein Reisebüro als TPS-Mitglied weniger erhält als früher ohne TPS-Mitgliedschaft.

Setzt der fehlende Bevorzugungszwang die TOs unter Druck, höhere Kommissionen zu bieten?

Jein. Ich glaube, unsere TOs sind alle genügend gut und genügend selbstbewusst und haben ein gutes Produkt. Wenn sie nur wegen der Provision gebucht würden, wäre etwas nicht gut. Aber klar, es kann keiner kommen und nur 10% anbieten, wenn alle anderen bei 13% oder 14% sind.

Gibt es den von der TTS her bekannten Gebietsschutz auch bei TPS?

Das war ein crucial point in den Diskussionen. Ja, es gibt den Gebietsschutz für die Destinationen, wie er schon bei TTS für die TOs galt. Es gibt allerdings eine Ausnahme. Alle ehemaligen Mitglieder von TPA und TTS haben das Recht, in die IG-TO der TPS einzutreten und ihre Destinationen dort einzubringen. Theoretisch ist also denkbar, dass ein Veranstalter aus der Ex-TPA das Gleiche anbieten darf wie ein Veranstalter aus der Ex-TTS. Das hat bis jetzt noch zu keinem Problem geführt, weil derzeit nur ehemalige TTS-Veranstalter in der TO-IG sind. Weitere Veranstalter mit bereits abgedeckten Destinationen können zwar neu Mitglied bei der TPS werden, aber nicht in der TO-IG mitmachen. Damit entfällt für sie z. B. die Möglichkeit des gemeinsamen Kommissionsmodells.

Damit bleibt die unternehmerische Freiheit eingeschränkt. In der Pandemie-Zeit haben kleinere Veranstalter ihr Destinationsportfolio erweitert, weil angestammte Destinationen wegen Corona wegfielen. Das darf ein TPS-Mitglied jetzt nicht unbedingt.

Dieser Gedanke ist möglich, ja, aber nicht zentral. Der ursprüngliche Kern der TPS war und ist das Retailing, nicht das Touroperating: Eine Vertriebsgemeinschaft, die gemeinsam einkauft. Ziel der TPS ist nicht, möglichst viele TOs zu haben, sondern möglichst die ganze Welt abzudecken. Wenn es noch weisse Flecken auf der TPS-Weltkarte gibt, wie die z. B. Türkei oder Ägypten, dann ist auch noch Platz für einen TO, der ihn füllt, wenn es sich denn überhaupt lohnt.

Wo kann TPS noch wachsen?

Bei jedem unabhängigen Reisebüro, das noch nicht Mitglied ist. Davon gibt es einige, die ich gerne bei uns sähe.

Kontaktieren Sie Reisebüros aktiv?

Wir hatten anfangs andere Prioritäten. Aber wir sind nun dran, das proaktiv anzugehen.

Womit ködern Sie sie?

Als TPS-Mitglied vergibt man sich nichts. Man muss sich nicht verbiegen, kann zusammenarbeiten, mit wem man will. Aber man profitiert von Vorzugskonditionen. Sobald ein Reisebüro dank TPS mehr als CHF 1000 mehr Kommissionen einnimmt, lohnt sich die Mitgliedschaft. Und es gibt ja auch

«Eine Bevorzugung für TPS-Mitglieder ist nicht durchsetzbar.»

noch andere, nicht pekuniäre Vorteile einer Mitgliedschaft, wie Zugang zu Informationen, Austausch mit Mitgliedern, Workshops, Schulungsangebote.

Welches sind jetzt Ihre Prioritäten?

Intensiv aufgebaut wird jetzt unsere Website. Sie ist zwar bereits aktiv, aber die Inhalte sind noch nicht vollständig. Die Idee ist, dass jedes Mitglied sein eigenes Profil anlegt und auch selber pflegt. Die Logins dafür wurden im August verschickt. Die Website ist der zentrale Bestandteil unserer Tätigkeit. Hier wird der Marktplatz sein, auf dem sich z. B. unsere Mitglieder und unsere Lieferanten austauschen und Geschäfte aushandeln können. Auch Marketing und andere Backoffice-Dienstleistungen werden wir hier unseren Mitgliedern anbieten. Dazu wird mittelfristig auch eine Selektion von Servicepartnern ihre Dienstleistungen unseren Mitgliedern anbieten. Und es wird z. B. eine Job-Börse geben.

Dann sind wir daran, unsere Organisation hochzufahren und zu festigen. Wir sind vier Leute an zwei Standorten, in Kloten mit mir und Gaby Howald und in Cully VD Sonja Laborde und Christine Fournier. Das bringt gewisse Herausforderungen und wir müssen uns noch weiter abstimmen.

Die Verträge mit den Lieferanten haben Sie nicht erwähnt. Gibt es Abschlüsse?

Es gibt abgeschlossene Verträge und wir stehen noch in Verhandlungen.

Wie laufen die Verhandlungen jetzt, nach der Pandemie?

Wir stellen fest: Man will mit uns verhandeln. Bisweilen müssen wir uns schon noch erklären, man spürt bei den Partnern, dass sie uns noch nicht so richtig kennen und einordnen können.

Wie ist das Verhältnis mit den drei Grossen?

Das ist so weit gut und wir wollen weiter mit allen zusammenarbeiten. Wir haben mit allen bestehende Verträge aus TTS- bzw. TPA-Zeiten. Das müssen wir jetzt zusammenführen. Traditionellerweise arbeitete TPA in der Westschweiz tendenziell mehr mit Hotelplan zusammen, während die TTS Prioerträge mit DER Touristik oder TUI hatte.

Wann hat sich die Reisebranche erholt?

Bis wir wieder am Niveau 2019 anknüpfen können, wird es sicher noch ein, zwei Jahre dauern. Vieles hängt davon ab, wann die Flugindustrie ihre Operationen wieder im Griff hat. Und auch dann ist offen, ob es einfach dort weitergehen wird, wo es vor der Pandemie aufgehört hat.

Was wird sich nach Ihrer Einschätzung ändern?

Ich denke, die Leute haben ihre Reisebedürfnisse revidiert. Der Klimawandel hat einen starken Einfluss auf unser Reiseverhalten, das sehe ich an mir selber. Angesichts der Hitzeperioden hierzulande ist man vielleicht nicht mehr so scharf darauf, mitten im Sommer ans Mittelmeer zu fahren, wo es noch heisser ist.

Vielleicht fährt man eher in den Norden oder verreist einfach zu einer anderen Jahreszeit. Mit solchen Verschiebungen kann es eine bessere Verteilung der Saisonzeiten und Destinationen geben.

Ist das eine Chance für die TPS, deren Mitglieder ihr Geld mit eher höherwertigen Reisen als mit Strandferien verdienen?

Ich denke schon. Einfache Reisen lassen sich heute mit ein paar Clicks im Internet buchen. Bei komplexeren Reisen ist es schwieriger oder man zögert als Konsument, wenn es um mehrere zehntausend Franken geht.

In beiden Fällen können Profis ihren Kunden gute Tipps geben, um sie vor Schaden oder schlechten Erfahrungen zu bewahren.

Die während der Coronakrise gemachten Erfahrungen der Konsumenten, dass es oftmals besser ist, bei einem Reisebüro statt selbst im Internet zu buchen, trugen dazu bei. Bisher ist dieser Effekt immer schnell verpufft, aber dieses Mal könnte er bleiben. Die Message ist klar: Wir sind die Profis und lassen dich auch in der Krise nicht im Stich.