

► **DRV** Tagung

# Ring frei für Laepple

**Wahl** ■ Auf Mallorca will sich Klaus Laepple zum Präsidenten wiederwählen lassen. Doch an der Basis rumort es. Die freien Reisebüros fühlen sich schlecht vertreten.

Als Klaus Laepple vor drei Jahren in Leipzig zum DRV-Präsidenten wiedergewählt wurde, versprach er den Mitgliedern »Schlagkraft mit Augenmaß«. Drei Jahre später stellt sich die Erkenntnis ein, dass der Verband zwar sein Augenmaß behalten, an

Schlagkraft jedoch verloren hat. Die Provisions-Debakel mit Lufthansa und der Bahn haben vor allem die unabhängigen Reisebüros gegen den DRV aufgebracht. Als augenfälliges Indiz gilt das mangelnde Interesse an der letzten Mittelstandstagung in Kassel. Inzwischen haben Kooperations-Chefs wie Manuel Molina von TSS und Hartmut Höhn von AER öffentlich eine funktionierende Interessenvertretung für die konzernunabhängigen Reisebüros gefordert. Auch aus den Reihen der IV Bahn kommt Kritik.

Bei der DRV-Spitze sind die Signale von der Basis angekommen. Bei einer Klausurtagung im Januar soll darüber beraten werden, wie sich der Verband organisatorisch neu ausrichten könnte, um als

Interessenvertretung der sich immer schneller wandelnden Branche bestehen zu können. Davon unabhängig ist die Diskussion, welche Rolle der DRV künftig bei marktrelevanten Verhandlungen zwischen Leistungsträgern und Vertrieb spielen soll, ebenfalls angestoßen. Vieles spricht dafür, dass der Verband von

den großen Reisebüro-Organisationen künftig mehr Verantwortung einfordern wird. »Wir werden uns mit relevanten Kooperationen zusammensetzen, um gemeinsame Ziele zu identifizieren und auch Wege für deren Umsetzung zu finden«, kündigte Laepple unlängst bei der Mitgliederversammlung der RTK-Kooperation in Bonn an. DRV-Vize Norbert Munsch denkt in dieselbe Richtung. Dem DRV seien bei Verhandlungen die Hände gebunden. »Die Frage ist, ob nicht die Ketten und Kooperationen viel stärker in die Verantwortung müssten und der Verband nur die Verhandlungspartner an den Tisch bringt«, meint Munsch.

## Verband fehlen die Druckmittel

Der Gedanke ist insofern konsequent, als der Verband schon rein formal kein Verhandlungspartner für die Leistungsträger sein kann. Außerdem fehlen ihm die entsprechenden Druckmittel, um seinen Forderungen Nachdruck zu verleihen. Dazu kommt, dass die großen Reisebüro-Kooperationen, Franchise-Systeme und Ketten ohnehin nachverhandeln und dabei bessere Ergebnisse erzielen als der DRV. Jüngstes Beispiel ist die Bahn-Provision, bei der Kooperationen wie die QTA in Nachverhandlungen noch wichtige Prozentpunkte herausgeholt haben (TRAVEL ONE 47/04). Entsprechend größer ist der Rückhalt der Kooperationen bei den Mitgliedern. Verbände wie RTK oder Schmetterling bringen bei ihren Mitgliederversammlungen längst mehr Teilnehmer auf die Beine als der DRV bei seinen Mittelstandstagungen.

Aber nicht alle Probleme des DRV sind hausgemacht. Eine generelle schleichende Verbandsmüdigkeit haben Heiko Klages und



Munsch: Kooperationen in die Verantwortung



Klages: Dienstleistung gewinnt an Bedeutung



Karen Konopka von der 2K-Verbandsberatung in Hamburg, festgestellt. »Es ist eine Tatsache, dass eine nicht unerhebliche Anzahl von Mitgliedern nur deshalb an der Mitgliedschaft festhält, weil die Energie zur Kündigung fehlt«, lautet ihre bittere Erkenntnis.

Die beiden haben vor einem Jahr rund 2.000 Verbände, Kammern und andere Organisationen über ihre Erwartungen bis 2008 befragt. Ergebnis: Den Mitgliedern wird das Bekenntnis eines Verbandes, legitimer Vertreter ihrer Interessen zu sein, künftig nicht mehr ausreichen. Neben der Interessenvertretung gewinne die Dienstleistung an Bedeutung, berichtet Klages. Ganz oben auf der Liste stehen dabei Leistungen wie Rechtsberatung, betriebswirtschaftliche Beratung und Kalkulationshilfen. Auch in puncto Öffentlichkeitsarbeit steigen die Anforderungen an die



Verbände. »Es wird erwartet, dass ein vernünftiges Bild der Branche nach außen getragen wird«, sagt Klages.

## Großer Mitglieder-Mix erschwert die Arbeit

Das alles wird um so schwieriger, je komplizierter der Mitglieder-Mix und die Struktur eines Verbandes sind. Oftmals handelten die Organisationen in dem Glauben, mit ihren Leistungen den Bedürfnissen der Mitglieder gerecht zu werden. Dabei werde jedoch gerne übersehen, dass die Mitglieder meist keine homogenen, sondern ausgesprochen komplexe, heterogene Strukturen aufweisen. »Eine große Spreizung ist eine Herausforderung für einen Verband«, weiß Klages. Deshalb plädiert

er für schlanke Strukturen. Das bedeutet nicht notwendigerweise eine Absage an das Säulenmodell, das in der Verbandslandschaft keine Seltenheit ist. Statt bestimmte Funktionen an Ämter und Posten zu koppeln, rät der Berater jedoch projektbezogener zu arbeiten.

»Entscheidend ist ein klares Profil«, legt Peter Sessinghaus den Finger in die Wunde. Der Wuppertaler Berater, der nicht nur die IHK Dresden und den Landessportbund Niedersachsen zu seinen Kunden zählt, sondern auch die Intercontinental Hotels und Rewe, hat im Sommer bei einer Tagung der Deutschen Gesellschaft für Verbandsmanagement referiert. Er sieht in dem Anspruch des DRV, als Branchenverband alle Marktsegmente zu repräsentieren, ein Problem. »Für alle da zu sein, das geht nicht, man muss sich entscheiden«, meint Sessinghaus. Ein Verband ohne klares Profil könne nicht die Notwendigkeit einer Mitgliedschaft vermitteln.

Aber nicht nur das. Nach der Ansicht von Dietmar Harting, Ehrenpräsident des Zentralverbandes Elektrotechnik und Elektroindustrie (ZVEI) und Vizepräsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI), braucht ein Verband auch eine Vision. »Eine Vision ist ein Führungswerkzeug«, stellt Harting in einem Interview klar. Visionen seien immer dann nützlich, wenn hochgradig heterogene Organisationen ausgerichtet und gestaltet werden müssten. Das trifft auf den ZVEI mit seinen 1.400 Mitgliedsunternehmen sicher noch mehr zu als auf den DRV. Das Spektrum der ZVEI-Mitglieder reicht von Marktriesen wie Siemens und Bosch bis zum kleinen Mittelstandsunternehmen.

Der Elektroverband ist der erste Wirtschaftsverband in Deutschland, der seine Zielsetzung und sein Selbstverständnis in einer Vision klar formuliert hat. Eine Vision sei das geeignete Mittel, um der Komplexität eine gemeinsame Plattform zu geben, sagt Harting. Gerade in einer Zeit, in der es wirtschaftlich nicht sehr gut laufe, könne der Verband so ein Ort der Stabilität und Orientierung sein. »Für die mittelständischen Mitglieder ist dies ein wichtiger Punkt«, sagt der Ehrenpräsident. Dass ein Verband den Mitgliedern auf jeden Fall Nutzen bringt, davon ist Harting überzeugt: »Die Teilnahme an der Branchenentwicklung, die kontinuierliche Abstimmung der eigenen Interessen mit den großen Playern der Branche, aber auch der Aufbau einer intensiven Vernetzung, das sind die Kernpunkte, die einen Verband leben lassen.«

*Klaus Göddert*

Mailen Sie uns Ihre Meinung

[k.goeddert@travel-one.net](mailto:k.goeddert@travel-one.net)

NEUE KANDIDATEN FÜR DEN DRV-VORSTAND



**Otto Schweisgut**  
Isaria Lufthansa City Center,  
München, Vorstand Säule A



**Dieter Zumpel**  
Karstadt Quelle Reisen,  
Essen, Vorstand Säule B



**Wybcke Meier**  
Öger Tours, Hamburg,  
Vorstand Säule C



**Dietmar Kastner**  
LTU Touristik, Köln,  
Vorstand Säule D