

„Auskünfte sind keine Einkünfte“

Das vor 50 Jahren gegründete **Reisebüro Hebbel** ging seit dem Start eigene Wege – und ist heute mit 22 Filialen die größte private Reisebüro-Kette in Nordrhein-Westfalen. Zur Firmenphilosophie gehörte von Anfang an: Nicht der Umsatz zählt, sondern der Ertrag. touristik aktuell sprach mit Firmengründer Walter Hebbel und Geschäftsführer Jörg Hebbel über alte Zeiten, Konzernbindung, Service-Entgelte und flexible Gehälter. | Von Matthias Gürtler



Foto: Reisebüro Hebbel



Das erste Reisebüro Hebbel ...

... wurde 1969 in der neu gebauten Innenstadt von Leverkusen eröffnet. Die Chance dafür bekam die Familie Hebbel, die seit 1922 eine Spedition betrieb und nach dem Zweiten Weltkrieg auch als Busunternehmen aktiv war, durch Zufall: Als ein etabliertes Reisebüro den neuen Standort verschmähte, tagte bei Hebbel der Familienrat und entschied, ins Reisebüro-Geschäft einzusteigen. Büroleiter wurde Walter Hebbel.

50 Jahre später ist Hebbel mit 21 Filialen die größte private Reisebüro-Kette in Nordrhein-Westfalen. Seit 2007 gehören zudem die 15 Agenturen von Reisebüro Blum zur Firma. Walter Hebbel hat die Expansion maßgeblich mitbestimmt, die Geschäftsführung aber im Jahr 2013/2014 an seinen Sohn Jörg abgegeben.

Herr Hebbel, Sie sind seit 1969 im Reisebüro-Geschäft tätig. War früher alles einfacher, wie so oft behauptet?

Walter Hebbel: Keineswegs, gerade für uns als Neueinsteiger nicht. Wir erhielten weder bei TUI noch beim DER einen Agenturvertrag. So kamen wir im Frühjahr 1969 zu Neckermann. Kurz darauf erkämpften wir die DB- und Iata-Agentur – und entwickelten uns so zu Exoten in der Branche. Denn ohne TUI und DER wurden wir zuerst nicht wahrgenommen. Das führte auch dazu, dass wir nur schwer Mitarbeiter für uns gewinnen konnten.

Wie ging es weiter?

Walter Hebbel: Wir fingen schnell an, selbst auszubilden und eigene Schulungen zu organisieren. Alltours-Gründer Willi Verhuvén kam und erzählte von Griechenland. Der spätere Air-Berlin-Chef Joachim Hunold kam im Auftrag von Transair. Manche unserer Azubis haben später richtig Karriere gemacht.

In den 80ern haben Sie angefangen, in eigene Technik zu investieren. Warum?

Walter Hebbel: Wir hatten neben der Iata- und DB-Lizenz auch eigene Buchungsterminals von Neckermann, Tjaereborg, LTU und anderen. Nichts war vernetzt, alles war sehr umständlich. Und das 1979 von TUI, DER, Lufthansa und Bahn in Betrieb genommene Start-System war für mich wie das Hauptzollamt: viel zu teuer. Wir versuchten deshalb, direkt mit den Veranstaltern zu kommunizieren. Das fand man bei Start gar nicht gut.

SCHULE FÜR TOURISTIK

Betriebswirt/in & Gepr. Tourismusfachwirt/in

- Doppelabschluss möglich
- Präsenz- & Fernkurs
- Über Aufstiegs-BAföG finanzierbar
- Probewochen & Schnuppertage
- Berufsbegleitend

www.schule-fuer-touristik.de

» **War der Verkauf von Reisen damals so ein Selbstläufer wie es heute heißt?**

Walter Hebbel: Nein, man musste schon damals um Kunden und Buchungen kämpfen. So verschickte etwa Neckermann regelmäßig Kataloge an die Kunden mit Buchungsangeboten. Statt uns darüber aufzuregen, haben wir die Kunden sofort kontaktiert und ihnen gesagt: Die Angebote in den Katalogen haben wir auch. Aber wenn Sie zu uns kommen, haben Sie eine viel größere Auswahl und persönliche Beratung.

Und das Reisebüro Hebbel den Umsatz.

Walter Hebbel: Klar. Allerdings waren wir nie umsatz-, sondern immer ertragsorientiert.

Bei uns gilt die Devise: Auskünfte sind keine Einkünfte. Die Kunst ist, aus Auskünften Einkünfte zu machen.

Ist das kundenfreundlich?

Jörg Hebbel: Wenn die Auskünfte gut sind, dann auf jeden Fall. Wir haben schon vor 15 Jahren auf DB-Tickets Service-Entgelte genommen. Die Bahn wollte uns damals sogar abmahnen.

Walter Hebbel: Das ist nicht passiert – und die Kunden sind geblieben. Ähnliche Erfahrungen haben wir mit dem Service-Entgelt für das Ausarbeiten touristischer Rundreisen gemacht. Die Kunden akzeptieren das, wenn die Qualität stimmt.

Dieses Beratungsgeld erstatten Sie bei Buchung aber zurück, oder?

Jörg Hebbel: Dieses schon. Für andere Service-Leistungen, etwa den Web-Check-in und die Sitzplatzreservierung, gilt dies nicht. Diesen Zusatzaufwand müssen wir uns bezahlen lassen. Alles andere wäre nicht finanzierbar.

Sie arbeiten seit Ende der 80er Jahre am Counter mit Verkaufsprämien. Warum?

Walter Hebbel: Wir und die Mitarbeiter können durch diese Art des Verkaufens erfolgreicher sein. Wir steuern seit damals sehr konsequent, weil die Margen bei den einzelnen Veranstaltern sehr unterschiedlich sind.

Immer wieder montags...

Freitags kommt das Wochenende, samstags die Bundesliga. Und immer wieder sonntags, das wissen wir dank Cindy und Bert, kommt die Erinnerung.

Aber viel wichtiger: jeden Montag kommt **touristik aktuell** mit wichtigen Informationen über Trends und wichtige Themen der Reisebranche. Seit 50 Jahren versorgt Ihr uns mit wertvollen Insights und Hintergründen. Seit 600 Monaten glänzt Ihr durch eine Berichterstattung, die immer aktuell ist, sachlich und auf dem Boden der Tatsachen. Unser Fazit: Absolut lesenswert.

Uns gefällt **touristik aktuell**. Der Deutsche Reising e.V. ist zwar nur so halb so alt wie das ehrwürdige (aber keinesfalls angegraute) Magazin, wir freuen uns dafür doppelt über Euer Engagement. Die Lektüre der **touristik aktuell** gehört für uns zum Beginn der Woche – ebenso wie für unsere Mitglieder, das wissen wir aus vielen Gesprächen. Seit 1969 beschenkt Ihr die Branche mit vielen praktischen Tipps für die erfolgreiche Arbeit am Reisebüro-Counter und im Online-Vertrieb. Vielen Dank dafür und vielen Dank, dass Ihr für Tourismus brennt.

Herzlichen Glückwunsch, **touristik aktuell**, wir gratulieren von Herzen und freuen uns auf mindestens 50 weitere Jahre mit Euch!

Herzlichst, Euer Deutscher Reising e.V.!



» **Und dieses Steuern funktioniert?**

Jörg Hebbel: Es funktioniert dann, wenn die Mitarbeiter mitmachen. Wir haben das sehr transparent und fair gestaltet.

Wie hoch ist der variable Anteil am Gehalt in den Hebbel-Reisebüros?

Walter Hebbel: Wir haben zurzeit 80 Mitarbeiter, von deren Gehalt 15 bis 20 Prozent variabel sind. In Autohäusern geht diese Zahl bis 80 Prozent hoch. Das funktioniert in der Touristik aber nicht.

Wo endet das Thema Steuerung?

Jörg Hebbel: Bei den Kundenwünschen. Kundenorientierung ist das A und O. Dafür sind wir da, dafür erhalten wir uns unsere Unabhängigkeit. Trotz der Nähe zu Neckermann ging der Anteil des Thomas-Cook-Konzerns bei uns nie über 60 Prozent hinaus.

Mit Ihren Filialen sind Sie immer regional geblieben. Warum?

Walter Hebbel: Weil wir nur so ein Team bleiben können. Alle unsere Mitarbeiter sind zweimal im Monat zu Schulungen und Infoveranstaltungen in der Zentrale, das schweißt zusammen. Zudem sind wir flexibel, wenn in einem der Büros mal personeller Engpass herrscht.

Welche Philosophie verfolgen Sie online?

Jörg Hebbel: Auch da sind wir regional aufgestellt. Für uns ist die Website, die in diesem Jahr noch einen Relaunch erhält, vor allem ein Kommunikationskanal. Wir haben keine Buchungsmaschine auf unserer Website, da auch unseren Online-Kunden unser ganz persönlicher Service und unsere Betreuung zugute kommt. Eine IBE kann unsere Qualität nicht ersetzen.

Kommen Ihre Kunden zum Buchen alle persönlich ins Reisebüro?

Jörg Hebbel: Rund 70 Prozent kommen persönlich, die anderen Buchungen erfolgen telefonisch oder per E-Mail.

Was nervt heute am meisten?

Jörg Hebbel: Der bürokratische und administrative Aufwand. Das geht weiter über Pauschalreisegesetz und Datenschutz hinaus.

Wie sehen Sie die Zukunft?

Walter Hebbel: Das schnelle Geschäft wird zunehmend an den stationären Reisebüros vorbeigehen. Aber hochwertige, beratungsintensive Reisen werden ein Geschäft bleiben. Diese Entwicklung sehe ich recht entspannt: Wir haben noch nicht auf Schnäppchenjäger gesetzt. Die Kunden von Check24 sind nicht unsere Kunden.