

# «Ein Reisebüro muss sich klar positionieren und die eigene Reisecommunity stärken»

Monika Bandi Tanner erläutert die Ergebnisse ihrer Studie «Zukunft des stationären Reisebüros».

Stephanie Günzler

**Frau Bandi, Sie waren dieses Jahr an der SRV-GV auf der Aida Prima dabei. Was hatten Sie für einen Eindruck von der Schweizer Reisebranche und ihren Protagonisten?**

Ich habe eine lebhaftere, engagierte und interessierte Truppe erlebt, die sehr diskussionsfreudig ist. Es waren viele Leute von der Front dabei, die ihren Job gerne machen und naturgemäss sehr kontaktfreudig sind.

**Sie haben dort die Studie «Zukunft des stationären Reisebüros» vorgestellt. Wie aufgeschlossen haben die Zuhörer auf Ihre Erkenntnisse und Ratschläge reagiert?**

Ich hatte das Gefühl, dass es ein grosses Interesse gab. Ich hatte auch im Anschluss noch Kontakt mit Interessierten aus der Branche, die nicht dabei sein konnten. Die Zuhörer auf dem Schiff folgten gespannt und konzentriert den Ausführungen und in den beiden Workshops waren gegen 100 Teilnehmende mit dabei. Viele hat es, glaube ich, aufgerüttelt. Einige fühlten sich positiv bestärkt in ihrem Weg, andere waren eher irritiert und fühlten sich ein bisschen überfahren oder überfordert von unseren teils recht provokanten Aussagen. Wir wollten aber absichtlich eine gewisse Betroffenheit schaffen und dann den Reisebüros einige Impulse mit den entwickelten Management-Tools geben, wie sie ihren Weg finden können. Wie sie das dann konkret in jedem einzelnen Betrieb umsetzen, müssen sie jedoch selber weiterentwickeln.

**Gab es auch Fragen, die Sie überrascht haben?**

Ja, die Aussage eines Teilnehmenden hat mich sehr überrascht. Er meinte, nun sind ja in den letzten Jahren viele Reisebüros verschwunden, diejenigen die noch da sind, seien die fitten und daher bestens für die Zukunft gerüstet. Das würde ich allen natürlich sehr wünschen, aber wieso sollte der Konsolidierungstrend jetzt stoppen? Man muss schon weiter aktiv etwas tun, damit man fit bleibt.

**Als einen Megatrend im Tourismus haben Sie die sogenannte Individualisierung herausgefiltert. Was heisst das praktisch?**



Monika Bandi Tanner freute sich über viel Aufmerksamkeit an der SRV-GV auf der Aida Prima.

Individualreisen gewinnen an Beliebtheit. Vermehrt werden auch Pauschalreisen als baukastenartige Angebote lanciert. Zudem gehört die Beratungs-

**«Für kleinere Reisebüros ist es ratsam, sich Wissensaustausch-Plattformen anzuschliessen»**

qualität zu den wichtigsten Kriterien bei der Wahl eines Reisebüros. Dabei ist es den Kunden wichtig, dass individuell auf ihre Wünsche und Fragen eingegangen wird und zusätzlich zum

08/15-Programm z. B. Insider Tipps gegeben werden. Um v. a. auch die jüngere Generation zu gewinnen, müssen Angebote her, welche ihren Bedürfnissen entsprechen – dazu gehört Flexibilität seitens des Reisebüros, z. B. bei der kurzfristigen Umbuchung des Flugs oder in Sachen Öffnungszeiten und mobile Reiseberatung. Reisen buchen ist Freizeit, das will und kann man kaum immer zu den Büroöffnungszeiten machen. Auch digitale Hilfsmittel wie Videokonferenz könnten da hilfreiche Tools sein.

**Auch den Megatrend Sicherheit sehen Sie als Chance für das Reisebüro. Wie kann es sich da von Internetanbietern differenzieren?**

Im Gegensatz zum Internetanbieter steht das Reisebüro dem Kunden bera-

tend zur Seite, falls bei der Reise etwas schiefliegt. Ein Mehrwert bei den Reisebüros liegt darin, dass sie ihren Kunden einen Überblick geben können. Wenn sich Reisende aufgrund der politischen Situation nicht sicher sind, ob sie bedenkenlos buchen können, können ihnen die Mitarbeiter im Reisebüro eine gewisse Sicherheit mit ihrer Beratung geben. Das Callcenter eines anonymisierten Onlineportals kann einen solchen Service kaum bieten.

**Und dann ist da natürlich die Digitalisierung. Wo müssen die Schweizer Reisebüros dabei vor allem innovativer werden?**

Die Macht der Daten nimmt zu. Aber auch die Menschen erwarten mehr und mehr überall und jederzeit digital verfügbare Dienstleistungen. Zwei

Dinge sollte niemand ignorieren: Die Digitalisierung betrifft jede Branche und die Geschwindigkeit der Veränderung übertrifft alles bisher Bekannte. Bei Google Assistant beispielsweise können zurzeit standardisierte Sprachbefehle erteilt werden, die zu durchaus brauchbaren Reiseinformationen führen. Mit Hilfe der künstlichen Intelligenz (KI) wird sich die Nutzerfreundlichkeit künftig noch stark verbessern. Reisebüros haben aber die Chance, mit Erfahrung und Emotionen Mehrwerte zu generieren. Konkret könnte das auch im Aufbau eines CRM-Systems liegen, das die Touchpoints digital und analog optimal verbindet. Allgemein gilt es, Business Know-how und Digital Skills optimal zu kombinieren.

**Sie haben eine «Digitale To-do-Liste» angefertigt. Was steht da drauf?**

Hier sind drei Prinzipien wichtig: Fokus auf den Kunden, radikale Service-Orientierung und die Nutzung von Daten. Beispielsweise kann das Reisebüro anhand digitaler Customer Journeys Touchpoints wie auch Painpoints analysieren. Für kleinere Reisebüros ist es ratsam, sich Wissensaustausch-Plattformen anzuschliessen. Beispielsweise gibt es regionale «Digital Impact Networks» wie den ICT Cluster in Bern. Oder es gibt regionale Kompetenzplattformen, die Anbieter von Informations- und Kommunikationstechnologien (wie Swisscom) und Nutzer zusammenbringen. Oder man könnte sich unter ähnlichen Reisebüros ohne direkte Konkurrenzsituation zusammenfinden, um digitale Innovationen zu entwickeln und sich gegenseitig auszutauschen.

**Zudem empfehlen Sie Reisebüros eine «Roadmap für ein Chief Digital Office». Was ist das?**

Wie es der Name schon erahnen lässt, ist ein Chief Digital Officer für die digitale Transformation im Unternehmen verantwortlich und soll Bestrebungen im Bereich Customer Experience vorantreiben, was Einfluss auf die Strategie, Innovation und Technologie haben kann. Die Erstellung einer konkreten Roadmap hilft, Massnahmen zeitlich, personell und inhaltlich zu strukturieren.

**Als ganz zentral bezeichnen Sie auch die Themen Datenschutz und Datensicherheit ...**

Immer wichtiger werden Datenschutzbestimmungen. «Data Scientists» oder «Data Designer» müssen auch rechtliche und ethische Datenschutzaspekte kennen. Zudem muss man Richtlinien erstellen, was im Falle einer Datenschutzpanne passiert. Ganz wichtig ist die Sensibilisierung der Mitarbeitenden über Schulungen. «Data Designer»

müssen sich bezüglich Verschlüsselungstechnologie laufend updaten. Zugriffsrechte sollten restriktiv gehandhabt werden und es sind laufend Backups zu machen. Unser Tipp: Erhöhen Sie die Datensicherheit, indem Sie regelmässig den Zutrittsschutz, den Zugangsschutz, den Zugriffsschutz, die Identifikation, die Authentifikation oder die Verifikation hinterfragen.

**Die Reisebüros sollen ihre Kunden auf ihrer Customer Journey dort kontaktieren, wo sie sich bewegen – im Internet. Können das auch kleine Büros leisten?**

Es gibt ja kleinere wie auch grössere Massnahmen, um im Internet als Reisebüro auf sich aufmerksam zu machen, ganz einfach angefangen bei der Erstellung eines Google-Business-

**«Eine bewusste Konzentration auf drei bis maximal vier Geschäftsfelder ist zunehmend wichtig»**

Accounts, wo der Kunde z. B. die Adresse und die Öffnungszeiten des Reisebüros sieht. Zudem soll der Kunde nach einem Besuch auf der Homepage wissen, was ihn in einem bestimmten Reisebüro erwartet und wofür es steht. Im Weiteren könnte hier Kooperations- und damit auch Innovationspotenzial zwischen den Reisebüros, welche sich ergänzen, vorliegen, indem sie einfach gemeinsam in gewisse Massnahmen investieren.

**Und wie kann man langfristig auch sichtbar bleiben?**

Wer eine Reise über ein Reisebüro gebucht hat und zufrieden war, stellt auch in Zukunft einen potentiellen Kunden dar, zu dem man den Kontakt pflegen sollte. Mit spannenden Inhalten auf der Homepage, im Newsletter oder auf den Social-Media-Kanälen kann man die Kunden erneut inspirieren. Zudem hilft eine gut geführte Kundendatenbank, herauszufiltern, welche Angebote für wen interessant sein könnten und diese gezielt anzu-



## Die Studie

Dr. Monika Bandi Tanner und ihre Forschungsstelle für Tourismus an der Uni Bern haben im Auftrag des SRV die Studie «Zukunft des stationären Reisebüros» erstellt. Diese wurde an der Generalversammlung des SRV auf der Aida Prima vorgestellt. Die Studie können Mitglieder auf der Website des SRV herunterladen oder als Nicht-Mitglieder beim SRV bestellen.

SG

sprechen. Womöglich kann man auch Kunden einen Gutschein geben, wenn sie als Gegenleistung einen kurzen Blogbeitrag verfassen und so zu Influencern für andere werden. Auch Einladungen zu Vortrag oder Film stellen Möglichkeiten dar, um die eigene Sichtbarkeit zu erhöhen und eine eigene Reisecommunity zu stärken.

**Sie haben verschiedene Reisebürotypen spezifiziert. Das höchste Zukunftspotenzial rechnen Sie dem «Spezialisten» zu. Warum?**

Bei einem Spezialisten weiss man ziemlich genau, was man erhält. Die Kunden der Zukunft werden vermehrt dann auf die Beratung eines Reisebüros zurückgreifen, wenn sie ein bestimmtes, besonderes Reiseerlebnis wünschen. Nischenspezialisten haben eine gute Chance, wenn sie Produkte und Dienstleistungen anbieten, die der Kunde nur mit viel Aufwand und grossen Unsicherheiten selbständig zusammenstellen kann. Dazu braucht es Mitarbeiter/-innen mit Know-how und Begeisterung. Daher glauben wir, dass dort das höchste Potential liegt. Diese Einschätzung wurde auch von verschiedenen Personen geteilt, welche wir zu Workshops eingeladen haben bzw. interviewt haben.

**Sollte es demnach noch viel mehr «Spezialisten»-Reisebüros geben?**

Bei unserer Präsentation auf der Aida wehrten sich vor allem ländliche Reisebüros gegen unsere Empfehlung für das Spezialistentum. Man kann sich ja sowohl auf Destinationen, Aktivitäten und Erlebnisse wie auch auf Kundengruppen spezialisieren. Daher bleibt innerhalb der Spezialisierung immer noch viel Platz für ein relativ breites Angebot. Wichtig ist vor allem, dass man als Reisebüro tiefere Beratung bieten kann als das Internet, und das kann man vor allem in klar fokussierten Bereichen machen.

**Eine Ihrer wichtigsten Empfehlungen ist es, sich klar zu positionieren. Wie findet man diese Positionierung?**

Indem man sich als Reisebüro fragt: Wofür stehen wir – was ist unser Claim, unser zentrales Kundenversprechen? Welche Kompetenzen können wir ausweisen? Eine bewusste Konzentration auf drei bis maximal vier Ge-

schaftsfelder ist zunehmend wichtig. Bündelung der Kräfte heisst die Devise.

**Der «Preisgünstige» hingegen hat Ihrer Studie nach einen schweren Stand, wieso das?**

Er steht meistens für rasche und effiziente Kundenabwicklung und konkurrenziert dabei direkter mit den Angeboten im Internet. Zudem sind alle Reisebüros gezwungen, mit zunehmender Preistransparenz auf dem Markt günstigere Angebote zu machen. Es ist wichtig, sich als Reisebüro über weitere Merkmale als den Preis zu differenzieren und die menschliche Komponente in den Fokus zu bringen.

**Sie nennen in Ihrer Studie mehrere Good-Practice-Bespiele, namentlich Travel Worldwide, Lehmann Reisen und Helbling Reisen. Was haben diese drei gemeinsam?**

Alle drei sind inhabergeführte Reisebüros, welche bewusste unternehmerische Entscheide zu ihrer Positionierung getroffen haben und sich für die Zukunft rüsten. Zudem setzen sie auf ihre Mitarbeiter als wichtige Ressource und beteiligen bzw. fördern diese.

**Auch die Neuausrichtung der Marke Kuoni wird von Ihnen beschrieben. Was kann man davon lernen?**

Konkret hat die Marktforschung herausgefunden, dass sie eher tiefe Werte in den Bereichen «günstige Angebote» und «gutes Preis-Leistungs-Verhältnis» aufweisen und sie haben darauf mit der Neupositionierung reagiert. Neben neuen Slogans wie «Günstiger als Sie denken» haben sich auch die Reisebüros neu eingerichtet und versucht, Offline und Online zu verbinden. Es zeigt, dass man in der heutigen Zeit nicht stehen bleiben darf. Regelmässige, ehrliche Kundenfeedbacks oder auch Befragungen sind wichtig und können die Reisebüros weiterbringen.

**Als entscheidend wird von Ihnen auch die Mitarbeiter-Auswahl und v. a. die Mitarbeiter-Entwicklung bezeichnet. Was ist da wichtig?**

Wie in den meisten Dienstleistungsberufen mit Kundenkontakt steht und fällt die Zufriedenheit des Kunden mit der Qualität der Beratung. Der Mitarbeiter gibt dem Reisebüro ein Gesicht und ist entscheidend, ob es für den Kunden zu einem matchentscheidenden Mehrwert gekommen ist. Speziell, wenn es um die Planung von Reisen geht, möchte der Kunde ein möglichst angenehmes Erlebnis. Empathie und Kundenkenntnisse sind essentiell. Es ist zu empfehlen, sich bei der Rekrutierung Zeit zu lassen und in regelmässige Schulungen zu investieren. Alle Mitarbeitenden sollten zudem künftig ein hohes Mass an «Digital Skills» aufweisen, um digitale Systeme zu nutzen.