

Zukunft des stationären Reisebüros

Entwicklungen, Perspektiven und mögliche Strategien

In der Schweiz hat sich seit dem Jahr 2000 die Anzahl Reisebüros von ca. 3'700 auf 1'650 im Jahr 2017 verringert. Zwar zeichnet sich in den letzten Jahren eine Stabilisierung ab, doch ist das stationäre Reisebüro weiter unter Druck. Die Reisewelt verändert sich nicht nur durch die Digitalisierung, sondern insbesondere auch durch die Individualisierung, die neuen Lebensstile, die Forderungen der Nachhaltigkeit oder die sich verändernden Bedrohungen wie z.B. Cybersicherheit. In Anbetracht dieser Entwicklungen ist es wichtig, das Reisebüro so auszurichten, dass es zukunftsfähig bleibt und dem Kunden klare Mehrwerte bieten kann. Die Forschungsstelle Tourismus hat gemeinsam mit dem Schweizer Reise-Verband eine Studie zur Zukunft des stationären Reisebüros verfasst. Dabei werden Denkanstöße und mögliche Ansatzpunkte zur Zukunftssicherung der Reisebüros vermittelt. Zudem wurden konkrete Management-Tools zur Selbsteinschätzung der Chancen und Gefahren sowie zu möglichen Entwicklungsstrategien erarbeitet.



Bild: Wie sieht die Zukunft der stationären Reisebüros aus?

Ausgangslage

In der Distribution von Reiseangeboten nahmen Reisevermittler seit jeher eine zentrale Rolle ein. Mit zunehmend reiseerfahrenen Kunden, neuen und direkten Kommunikationskanälen zwischen touristischen Anbietern und Reisenden sowie neuen Geschäftsmodellen verändert sich das Umfeld der Reisebüros stark. Es zeigt sich ein anhaltender Trend zum Internet als Informations- und Buchungsmedium. Daher stellt sich zunehmend die Frage, welche Rolle stationäre Reisevermittler bzw. Reisebüros im Tourismussystem in Zukunft noch haben. In medialen Berichten wurde schon oft vom «Ende der Reisebüros» geschrieben. Prognosen sagen voraus, dass beispielsweise in Deutschland der Buchungsanteil über Online-Kanäle von 42% im Jahr 2015 auf 66% im Jahr 2025 steigen wird.

Trotz grossem Druck auf die Schweizer Reisebüros gibt es zahlreiche Argumente, weshalb Reisebüros auch in Zukunft eine wichtige Rolle einnehmen können: Reduzieren von Unsicherheiten von Touristen,

Vielfalt an Informationsmöglichkeiten zu Angeboten, Befriedigung von Sicherheits- und Versicherungsbedürfnissen oder Nutzung neuer Interaktionsmöglichkeiten. Diese Chancen gilt es zu nutzen, wobei die konventionellen Geschäftsmodelle und die Kompetenzen kritisch zu hinterfragen sind.

Zielsetzungen und Methodik

Das angewandte Forschungsprojekt verfolgte folgende Zielsetzungen:

- Aufzeigen von Megatrends, Reisetrends sowie Entwicklungen in den Rahmenbedingungen für Reisebüros
- Ableiten von künftigen Herausforderungen für Reisebüros
- Aufarbeiten von Good Practice-Beispielen und Aufzeigen von Entwicklungspotentialen
- Ableiten von Strategieoptionen für stationäre Reisebüros
- Entwickeln von Sensibilisierungsmassnahmen zur Transformation von Reisebüros sowie entsprechenden Unterstützungsmitteln

Megatrends und Implikationen für die Reisebüros

Abbildung 1 gibt einen Überblick über die für die Reisebranche relevanten Megatrends und davon abgeleitete Implikationen für die Reisebüros.

Reisebüro-Typologie

Im Rahmen der Studie wurden sieben Reisebüro-Typen mit unterschiedlichen Profilen skizziert (vgl. Abbildung 2). Dabei wurden die anvisierten Zielgruppen mit ihren zentralen Bedürfnissen ins Zentrum gestellt. Da Reisebüros sehr oft universell aufgestellt sind und es Mut erfordert, das Profil zu schärfen und sich etwas klarer zu positionieren, wird jedes Reisebüro vor die Frage gestellt, welchen zwei bis drei Reisebüro-Typen es am ehesten entspricht und worauf es sich verstärkt fokussieren möchte, um zukunftsfähig zu bleiben.

Abbildung 1: Megatrends und Implikationen für die Reisebüros

Megatrend	Beschreibung	Beispielhafte Implikationen für Reisebüros
Individualisierung	Die fortschreitende Individualisierung führt zu komplexeren Lebensnetzwerken.	<ul style="list-style-type: none"> • Flexible, individuelle und dynamische Angebote und umfassendes CRM • Bessere Positionierungschancen durch den steigenden Erlebnishunger
Digitalisierung	Die Digitalisierung ermöglicht neue touristische Produkte und Geschäftsmodelle, führt aber auch zu neuen Konkurrenzsituationen und Kundenansprüchen. Die smarte Nutzung vorhandener Technologien wird zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor.	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklungen und Innovationen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit • Unterschiedliche Touchpoints (z.B. voice chat) zwischen Reisebüros und potentiellen Kunden • Steigende Kundenansprüche (Preisvergleiche, Bewertungsportale etc.). Aufzeigen klarer Vorteile wegen steigender Kundenansprüche
Demografischer Wandel	Das starke Wachstum der älteren Bevölkerung verändert die touristischen Zielgruppen weiter. «Down-ging» und das verstärkte Heraustreten aus Altersrollen.	<ul style="list-style-type: none"> • Sich laufend verändernde Kundensegmente (verstärkte IT-Affinität der «neuen» +65-Jährigen etc.) • Frühzeitige Antizipation aufkommender Bedürfnisse wie «einfacher Luxus»
Healthness	Aktiver und gesunder Lebensstil prägt den Tourismus in den Bereichen Well-being, Lebensqualität, Sinnhaftigkeit und Balance.	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzen von Chancen für neue Kundensegmente und Lancierung von attraktiven (Kombi-)Angeboten
Nachhaltigkeit/ Neo-Ökologie	Gewachsenes Bewusstsein des Zusammenspiels zwischen Umwelt und menschlichen Aktivitäten. Moralische und sozial-ökologische Massstäbe werden vermehrt angewendet.	<ul style="list-style-type: none"> • CO₂-Abgabe erreicht auch den Flugverkehr • Neo-Ökologie als mögliches Positionierungselement • Berücksichtigen von Kriterien der Corporate Social Responsibility (CSR)
Bedrohungen	Stabilität und Sicherheit in Destinationen stellen eine Chance für die Umlenkung von Gästeströmen dar. Bereiche wie Cyber-Sicherheit gewinnen an Bedeutung. Datenschutz wird stärker reglementiert.	<ul style="list-style-type: none"> • Hervorheben von Sicherheits- resp. Haftungsproblemen als Differenzierungsmöglichkeit zu Internetangeboten • Anbieten einer 24h resp. 7/7-Erreichbarkeit • Fokus auf Datensicherheit und -schutz

Quelle: CRED-T 2018

Abbildung 2: Sieben Reisebüro-Typen



Der Erlebnisvermittler: Das Reisebüro für Abenteurer und Entdecker mit spezifischen Kompetenzen bezüglich Kultur, Natur, Land und Leute; Expertise und Geheimtipps; gute Kenntnisse zur Nachhaltigkeit.

Der Preisgünstige: Das Reisebüro für Budgetorientierte mit spezifischen Kompetenzen bezüglich Schnäppchen-Angeboten, Rabatten, preisgünstigen Zeitfenstern; Suchfunktionen; Empathie und psychologisches Geschick.

Der Geschäftsreisepartner: Das Reisebüro für Geschäftsreisende mit Kompetenzen bezüglich Visa-Prozessen, Gesundheitsvorsorge, Einreiseformalitäten und Last-Minute-Wünschen sowie Handling von grossen Volumina.

Der Luxuriöse: Das Reisebüro für Stilvolle mit spezifischen Kompetenzen bezüglich des Umgangs mit Buchungssystemen, eloquenter Beratung mit Überzeugungskraft.

Der Spezialist: Das Reisebüro für spezialisierte Reismotive (Destinationen, Aktivitäten etc.) mit spezifischen Kompetenzen bezüglich des Spezialgebietes, v.a. bei Aktivitäten; persönlichen Erfahrungen.

Der Nachhaltige: Das Reisebüro für faires Reisen mit Kompetenzen bezüglich Klimaschutz, Menschenrechte, umweltschonenden Angeboten, Umwelt- und Fairtrade-Labels.

Der Universelle: Das Reisebüro für jeden Reisewunsch mit breitgefächertem Reise-Knowhow, wenn auch z.T. nur oberflächlich; Übersicht über Angebote zahlreicher Tour Operators.

Quelle: CRED-T 2018

Gemäss eigenen Einschätzungen wird dem «Spezialist» das höchste Zukunftspotenzial zugesprochen, wohingegen «der Universelle» am stärksten unter Druck ist und nur dann eine Zukunftschance hat, wenn er der Einzige in einem grösseren Einzugsgebiet ist und der Betrieb genügend gross ist.

Digitale Transformation

Alle Wirtschaftszweige werden mehr und mehr von der Digitalisierung beeinflusst.

Die Macht der Daten nimmt zu. Aber auch die Konsumenten erwarten überall und jederzeit digital verfügbare Dienstleistungen. In Betrieben werden alle Bereiche von den Kundeninteraktionen über die Prozesse bis zum Datenmanagement zunehmend von der Digitalisierung dominiert. Daher wird den Reisebüros, u.a. von Matthias Stürmer von der Forschungsstelle Digitale Nachhaltigkeit der Uni Bern, folgendes empfohlen:

- Digitale Agenda erstellen, den Fokus

auf den Kunden richten, radikale Service-Orientierung, Primat der Daten

- Dem Datenschutz Aufmerksamkeit schenken, Daten-Inventar erstellen und Fokusthemen bestimmen
- Menschliche Empathie pflegen, denn digitale Intelligenz allein genügt nicht
- Konstant am Ball bleiben, die neuen Systeme als Hilfsmittel nutzen und neue Tools selbst ausprobieren
- Wissen einholen und Innovations- resp. Austauschplattformen nutzen

- Mitarbeitende mit einer hohen IT-Affinität rekrutieren und «Digital Skills» im Team weiterentwickeln
- Aufpassen beim IT-Outsourcing, damit nicht zu viel Digital-Knowhow abfließt.

Management-Tools zur Weiterentwicklung

In der Studie wurden drei Management-Tools speziell für stationäre Reisebüros aufbereitet:

- SWOT-Analyse zur gründlichen Beleuchtung des eigenen Betriebs
- Mögliche Entwicklungspotentiale zur Inspiration der Reisebüros
- Strategie Tool «Future Travel» (vgl. Abbildung 3), das auf dem Business Canvas Model mit den neun Building Blocks basiert, zur Schärfung der strategischen Ausrichtung

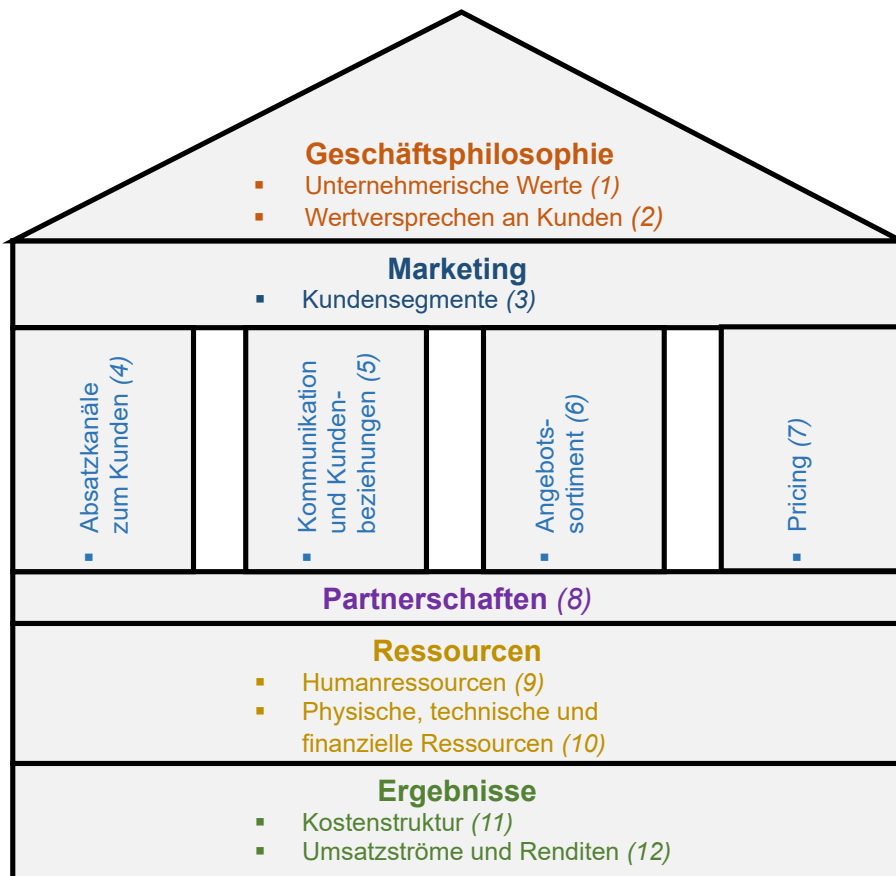
Fazit

Nur wer sich immer wieder hinterfragt, Stärken weiterentwickelt, Schwächen reduziert, Chancen antizipiert und sich auf Gefahren einstellt, bleibt zukunftsfähig. Zusammenfassend werden den Reisebüros folgende Tipps auf den Weg gegeben:

1. Fokus auf die Bedürfnisse der anvisierten Kunden bei allen Entscheidungen
2. Konzentration auf Geschäftsfelder mit hohen Kompetenzen und Schärfung des Reisebüros als Marke
3. Hinterfragen der Zahlungsbereitschaft des zukünftigen Kunden und Anpassung des Marketing-Mix
4. Wahrnehmung der Digitalisierung als Chance und Entwicklung der digitalen Skills im Team

5. Erhöhung der Datensicherheit mittels Zutritt-, Zugangs-, Zugriffsschutz, Identifikation, Authentifikation und Verifikation
6. Betrachtung der Mitarbeitenden als wichtigste Ressourcen und entsprechende Förderung
7. Überprüfung bestehender und Suche nach neuen strategischen Partnerschaften mit Zugang zu Kunden, Wissen, Technologien und Plattformen
8. Orientierung an der Nettorendite und weniger am Umsatz

Abbildung 3: Travel Future in Anlehnung an das Business Canvas Model



Quelle: Osterwalder & Pigneur 2010

Autorenschaft

CRED-T: Monika Bandi Tanner, Hansruedi Müller, Chantal Julen, Adrian Pfammatter

Weiterführende Informationen

CRED-Berichte: http://www.cred.unibe.ch/forschung/publikationen/cred_research_papers/index_ger.html
 Tourismus-Impulse online: http://www.cred.unibe.ch/forschung/publikationen_und_medien/tourismus_impulse/
 Weitere Informationen zum Projekt: http://www.cred-t.unibe.ch/dienstleistungen/tourismus_und_erlebnisoekonomie/index_ger.html

Literatur

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons.

«TOURISMUS-IMPULSE» vermitteln in geraffter Form Ergebnisse unserer abgeschlossenen Forschungsarbeiten. Bei vertieftem Interesse steht auf unserer Webseite der entsprechende «CRED-Bericht» zur Verfügung.

Kontakt

Universität Bern/CRED-T
 Schanzeneckstrasse 1
 CH-3001 Bern
 Tel. +41 (0)31 631 37 11
 info@cred.unibe.ch
 www.cred-t.unibe.ch