

struktur. Das Gruppengeschäft im regionalen Umfeld fällt ebenso unter diese Kategorie wie die Reise für Stressgeplagte (siehe S. 19). Ein anderes Beispiel liefert die Kreuzfahrt-Initiative mit ihrem Komplettcharter „Stars del Mar“ auf der Mein Schiff 6. Ursprünglich wollten die 35 Partner, darunter viele Reisebüros, die Musikreisen exklusiv vermarkten. Inzwischen steht der Vertrieb auch externen Reisebüros offen, damit die Auslastungsziele erreicht werden.

KOOPERATIONEN ERWEITERN IHRE PALETTE

Exklusive Produkte stehen derzeit für den Königsweg Richtung besserer Margen im Reisebüro. Bei Best-Reisen gehören dazu Angebote in Kooperation mit Marken aus anderen Konsumbereichen wie Puma, Replay, Panasonic oder Weber. Reisebüros sollen sich so von der Masse abheben. Reisebüros müssen jetzt eigene Produkte aktiv in die Vermarktung einbringen. Meyers Zwischenfazit: „Da passiert viel, aber das braucht natürlich seine Zeit.“

Einen erweiterten Ansatz verfolgt Manuel Molina. Über das Instrument My Hotel Plus sollen auch Reiseveranstalter ihre Häuser vermarkten und den Reisebüros „mehr als die Grundprovision“ bieten. Mit zwei mittelständischen Veranstaltern stehe man kurz vor der Vertragsunterzeichnung, so der TSS-Chef.

VIELLEICHT WEIST „AXOLOTL“ den Weg. Der in Mexiko beheimatete Schwanzlurch steht für den Plan der AER-Kooperation, Spezialanbieter mit ihren Reisebüros zu verbinden. „Marketplace“ heißt die Buchungsplattform, der sich unter anderem Chamäleon, Diamir und Reisen mit Sinnen angeschlossen haben. Die AER-Tochter Aerticket steuert über Cockpit die Flüge bei. Knackpunkt der Vereinbarung zwischen Veranstalter und Reisebüros ist auch hier die Provision. Mindestens zehn Prozent ab der ersten Buchung sollten Usus sein, regt AER-Vorstand Rainer Hageloch vorsichtig an. Damit es dem System nicht so ergeht wie seinem Namensgeber in der Natur: Der Axolotl ist vom Aussterben bedroht. **fvw**



ALLAN RICHARD TOBIS

Interview mit
Markus Heller,
Geschäftsführer der
Münchner Unternehmensberatung
Dr. Fried & Partner

„Breite Streuung vermeiden“

fvw Welchen Stellenwert hat das Sortiment im Vergleich zu Vermarktung, Lage, Technik oder Personal im Reisebüro?

Das Sortiment hat einen großen Einfluss auf die Ertragslage und natürlich auf die grundsätzliche Ausrichtung des Produkts und des Büros. Es entscheidet darüber, ob ein Reisebüro Me-too-Produkte vertreibt oder ein Alleinstellungsmerkmal herausstellen will. Ersteres zielt auf prozesseffiziente Kostenführerschaft mit niedrigpreisigen Produkten ab, Letzteres auf marginstarke Qualitätsprodukte, die aber relativ hohe Personalkosten verursachen. Für viele Reisebüros geht es um einen optimalen Sortimentsmix aus preisbild- und qualitätsbetonten Produkten.

Was sind Alarmzeichen dafür, dass ein Reisebüro sein bestehendes Sortiment umstellen muss?

Es ist spätestens Zeit zu handeln, wenn die Umsätze stagnieren und gleichzeitig die Erträge sinken. Weitere Anzeichen sind eine breite Streuung der Provisionen über zu viele Veranstalter. Das geht häufig mit Provisionen einher, die sich im instabilen Bereich bewegen. Nicht zuletzt geht es darum, wie sich die Abschlussquote entwickelt. Sinkt sie, muss eingegriffen werden. Da könnte das Sortiment ein Ansatzpunkt sein. Darüber hinaus muss sich ein Reisebüro-Unternehmer permanent die Frage stellen, ob er und sein Team noch den Geschmack der Kunden

treffen. Wandern Kunden ab, oder fällt es zunehmend schwerer, neue Kunden für sich zu gewinnen?

Welchen Kriterien folgt eine zukunfts-fähige Sortimentsumstellung?

Im Sinne eines zukunfts-fähigen Sortiments hilft es, Abschied davon zu nehmen, möglichst jeden Veranstalter und alle Zielgebiete anzubieten. Stattdessen sollte ein Reisebüro sein Sortiment auf Zielgruppen fokussieren und auf Alleinstellungsmerkmale setzen. Dazu gehört auch, Trends und Entwicklung in den relevanten Zielgruppen zu beobachten. Im Mittelpunkt sollte ein straffes Sortiment stehen, das dem Reisebüro gleichzeitig adäquate Alternativen offenhält für den Fall, dass ein Umsteuern erforderlich ist. Wichtig ist, dass das Sortiment steuerungs-fähig bleibt.

Zusätzliche Veranstalter ins Regal nehmen oder mehr Eigenveranstaltungen auflegen: Welche Alternative ist unter welchen Bedingungen die richtige?

Zusätzliche Veranstalter aufzunehmen ergibt am ehesten für spezialisierte Reisebüros Sinn, die ihr Sortiment in diese Richtung weiter vertiefen wollen. Bei Me-too-Produkten gilt das nicht. Eigenveranstaltungen verlangen betriebswirtschaftlichen Freiraum und Kompetenz, versprechen andererseits ein klares Differenzierungspotenzial, höhere Erträge und eine stärkere Kundenbindung.