



Es geht ans Eingemachte

Sinkende Reisepreise, schwindende Umsätze, aber die Vergütungsmodelle bleiben weitgehend gleich. Jetzt müssen sich Reisebüros fragen: Wo verdiene ich Geld?



IRA LANZ

Ein kleines Minus, eine schwarze Null, hier und da sogar ein kleines Plus – na, das hört sich doch ganz gut an. Wie es scheint, kommen viele Reisebüros in diesem Jahr mit einem blauen Auge davon. Also alles in Butter? Leider nicht. Denn die konjunkturelle Flaute schlägt erfahrungsgemäß verzögert auf die Branche durch. Da dürften auch die gesunkenen Reisepreise nicht für erhöhte Nachfrage sorgen. Das bedeutet weniger Umsatz für die Reisebüros – und damit weniger Erlöse. Denn die Provisionsstaffeln sind im Wesentlichen gleich geblieben. Die Reisebüros müssen sich auf harte Zeiten einstellen.

Die scheinen vielen im Moment noch fern. Denn im Juli und August ist das Geschäft recht gut gelaufen. „Die Buchungen kamen aus allen Ecken“, erzählt Manuel Molina. Unglücklicherweise hätten an einigen Abflughäfen und bei bestimmten Veranstaltern die Kapazitäten gefehlt, um mehr verkaufen zu können, spricht der Chef der TSS-Kooperation für viele.

Der dringend nötige Buchungsschub kann jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Umsätze dem Vorjahr hinterherhecheln. Das jedenfalls lassen die Zahlen der TAA-Travel Agency Accounting vermuten (siehe Grafik). Der Finanzdienstleister rechnet bis Ende des Kalenderjahres mit einem Umsatzminus um die 19 Prozent beim Flug und etwa vier Prozent in der Touristik. Die Prognose basiert auf den bis Ende August erzielten Umsätzen. „Dabei könnte das Ergebnis durchaus noch tiefer sacken, wenn niedrige Erlöse nicht durch reduzierte Kosten aufgefangen werden“, befürchtet TAA-Geschäftsführer Günther Brehm.

Das dürfte zum Beispiel so manche TUI-Agentur schmerzhaft zu spüren bekommen. Denn einigen droht ein saftiger Malus. Den hat der Branchenprimus in diesem Jahr zwar abgeschwächt. Büros, die bis zu zehn Prozent weniger mit der TUI umsetzen als im Vorjahr, kommen noch einmal ungeschoren davon. Wer aber diese magische Zehn überschreitet, den trifft der Malus

in voller Härte. Da plumpst manches Büro trotz Millionenumsatz bei den Hannoveranern in eine Provisionsstaffel, die andere Agenturen mit 250.000 Euro TUI-Anteil erreichen, beklagt ein Kooperationschef die aus seiner Sicht unverständliche Härteregelung. „In diesem Jahr wird’s teuer“, weiß auch Andreas Quenstedt aus der Chefetage des Deutschen Reiserings. Er rechnet bei seinen Büros mit einem Malus von insgesamt rund 60.000 Euro, wobei einzelne mit bis zu 8000 Euro dabei sein dürften.

Trübe Aussichten – und der Winter läuft sehr müde an, trotz gesunkener Reisepreise. Allerdings kommt derzeit ein statistischer Effekt zum Tragen. Denn in den Vergleichsmonaten des Vorjahres brummte – trotz bereits implodierender Finanzmärkte – das Geschäft in den Reisebüros. Kaum ein Trost für die Agenten. „In den vergangenen Jahren hatten wir allein durch höhere Preise mehr Umsatz erwirtschaftet. Das ist jetzt

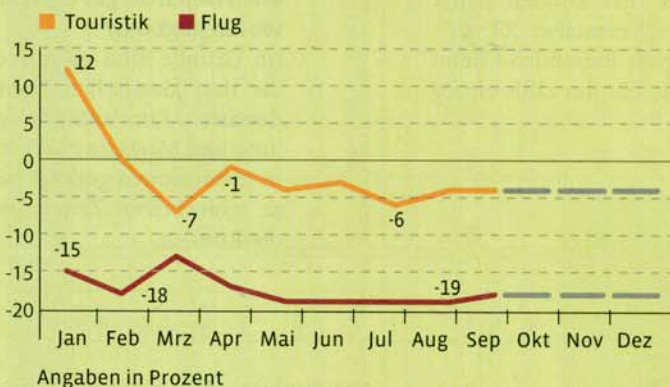
nicht mehr der Fall“, konstatiert Michael Walther vom Berliner Reisebüro Albatros. Im Gegenteil: „Im Grunde sinken dadurch die Provisionen“, skizziert Dietmar Fisser vom Alltours Reisecenter in Lohne die Lage.

Und die ist für die Reisebüros deutlich schwieriger als für die Veranstalter. Diese streichen zwar Kapazitäten und verzichten auf Umsatz, aber sie haben ihre kalkulierte Marge. Ihre Vergütungsmodelle basieren dabei wie gehabt auf Umsatz und Wachstum. „Wir haben seit Jahren einen schleichenden Ertragsverfall“, moniert Rolf Apin vom Neuner Reise Service in Kempten.

Hinzu kommt die ohnehin schmale Rendite. „Bei 0,6 Prozent Marge pro Umsatzmillion, kann man kaum Kapital aufbauen“, sagt Molina. Vor allem kleinere Büros mit vergleichsweise niedrigem Umsatzvolumen sitzen schnell in der Kapitalklemme. Bevor die Insolvenz droht, könnte im Rahmen des Konjunkturpakets die Kreditanstalt für ▶

Das Minus ist nicht mehr aufzuholen

Umsatzveränderung gegenüber dem Vorjahresmonat



Quelle: TAA-Travel Agency Accounting

Ende August dümpelt das Umsatzminus in der Touristik bei vier Prozent, im Flug bei 19 Prozent. Die TAA rechnet damit, dass sich diese Zahlen bis Dezember kaum ändern. Die

Daten fußen auf den Umsätzen von etwa 650 Unternehmen mit 1800 Reisebüros. Sie vereinen 2,5 Mrd. Euro Jahresumsatz – rund zehn Prozent des Gesamtumsatzes.

Wiederaufbau mit einem Kredit aushelfen. Doch inzwischen fangen Reisebüro-Chefs an umzudenken. „Jetzt ist das Thema Steuerung angekommen“, beobachtet Markus Heller von der Unternehmensberatung Dr. Fried und Partner (siehe Interview). Die Herausforderung des neuen Jahres lautet: Die schwindenden Umsätze dort zu platzieren, wo die Erträge zumindest gehalten werden können.

Nach dieser Devise geht Reisebüro-Chef Walther längst vor: „Ich verkaufe nur noch Produkte, bei denen ich mindestens zehn Prozent Provision bekomme. Spaß macht es ab elf Prozent.“ Vor vier Jahren hat er seine TUI-Agentur abgegeben, nachdem er in den Malus gerutscht war. Seitdem verkauft er neben Rewe vor allem mittelständische Veranstalter wie Schauinsland oder FTI: „Da sind die Basismodelle gut.“ Keine Frage: Steuerung wird wichtiger denn je. Und sie zahlt sich aus. „Viele Mitgliedsbüros haben zwar ein Umsatzminus, liegen mit den Provisionen aber auf Vorjahresniveau“, berichtet etwa Andreas Quenstedt aus der Reising-Kooperationszentrale.

„Reisebüros, die nicht steuern können, bekommen jetzt wirklich ein Problem“, fürchtet DRV-Vorstandsfrau Angelika Hummel. Dabei konzentrieren sich ihres Erachtens zu viele Mittler auf das vermeintliche „Kundenglück“. „Für den Kunden hängt das Glück nicht vom Veranstalter XY ab“, mahnt Hummel, die als Reisebüro-Chefin selbst am Counter sitzt. Für ihn zähle einzig



Markus Heller von Dr. Fried und Partner zur Zukunft der Reisebüros

„Was zählt, ist der Erlös!“

Die Reisebüros gehen mit der Last der Ungewissheit ins nächste Touristikjahr. Was raten Sie?

Die Reisebüros sollten auf Basis des Vorjahressortiments ihre Veranstalteranteile auf die neuen Provisionssysteme hochrechnen. Das Ziel muss ganz klar sein, erlösorientiert zu verkaufen. Das heißt, die Mittler müssen die Umsätze gezielt bei ertragreicheren Anbietern platzieren.

Läuft diese Empfehlung nicht ins Leere?

Inzwischen nicht mehr. In den vergangenen zwei Jahren hat ein Umdenken stattgefunden. Das Thema Steuerung ist mittlerweile bei den meisten Reisebüros angekommen.

Eine Reihe von Mittlern steht trotz harter Zeiten relativ gut da, erwirtschaftet gar ein kleines Plus. Woran liegt das?

Im Grunde sind es immer wieder die drei klassischen Themen Kundendaten/Kundenbindung, Schulung und Marketing. Wer hier weitere Investitionen getätigt hat, kommt in schlechteren Zeiten besser über die Runden.

In einem schrumpfenden Markt wird der Kuchen neu verteilt. Wie werden sich Reisebüros angesichts dieser Veränderung positionieren?

Dieses Thema untersuchen wir gerade. Nach unseren Beobachtungen werden sich verschiedene Reisebüro-Typen am Markt herauskristallisieren, die sich im Prinzip entweder auf Produkte, Preise oder Zielgruppen spezialisieren.

Das heißt, das Voll-Reisebüro mit großem Sortiment stirbt aus?

Nicht unbedingt, aber es wird es in Zukunft noch schwerer haben. Nach unseren Erkenntnissen dürften etwa 30 Prozent der Agenturen als – nennen wir sie mal – Massenanbieter weiterarbeiten wie bisher. Aber rund 70 Prozent des stationären Vertriebs zeigen den Willen, sich anders zu entwickeln, und setzen bestimmte Schwerpunkte in ihren Vertriebsaktivitäten.

Das Geschäftsmodell Reisebüro wird also nicht aussterben?

Nein, unter der Prämisse, dass sich Reisebüros stärker positionieren, wird es sogar ein Revival geben.

das Produkt. „Kundeninteresse zu vertreten und trotzdem in die für mich profitabelste Richtung zu steuern, das ist hundertprozentig möglich“, sagt Hummel.

Mit dem Thema Steuerung ist auch die TSS unterwegs. „Gerade kleine Büros müssen sich genau überlegen, wie sie ihre Umsätze aufsplitten“, sagt Molina, dessen TSS viele kleine Mittler betreut. „Im kommenden Jahr müssen bestimmte Produktsegmente anders gefördert werden“, glaubt

der Wahldresdner. Nur auf die Pauschalreise zu setzen reiche nicht mehr. Gruppengeschäft und Eigenveranstaltung leisten ein Übriges, die Marge aufzupolieren.

Jeder Euro zählt, denn das neue Touristikjahr dürfte zur Nagelprobe werden. Gewinnen werden die, die genau wissen, wo ihre Umsätze herkommen, und diese ganz klar auf ertragreichere Veranstalter steuern. Vielleicht kommt der stationäre Vertrieb dann mit einem blauen Auge davon.

fvw
KONGRESS

Köln, 15. und
16. September 2009

■ **Exklusive Studie:**
Markus Heller von
Dr. Fried und Partner
präsentiert am
16. September die
Strategien, mit denen
sich Reisebüros für die
Zukunft positionieren.