

## **Zukunft des stationären Reisevertriebs: Persönlich, nachhaltig und digital**

Forschungsgemeinschaft – asr Allianz Selbständiger Reiseunternehmen - Bundesverband e.V.

Kernteam und Redaktion:

Anke Budde, Prof. Dr. Alexander Dingeldey, Winfried Schulze, Jochen Szech

Touristische Experten:

Christine Bromann, Klaus Gehrke, Paris Hegenberger-Görg, Michael Jost, Paul Kissel, Joachim Müller, Berend Rieckmann, Bianka Schwarzenberg

Ansprechpartner:

Jochen Szech, [szech@asr-berlin.de](mailto:szech@asr-berlin.de)

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## **1. Einleitung**

### **1.1. Ausgangssituation:**

Vor der Corona-Krise war der stationäre Reisevertrieb in Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern sehr stark. Obwohl der Anteil der direkten Onlinebuchungen in den vergangenen Jahren stetig zugenommen hat, boten ca. 10.000 meist mittelständisch geprägte Reisebüros eine professionelle Beratung an (Quelle: Eigene Schätzung auf Basis von DRV und Umsatzsteuerstatistik) Die Corona-Krise hat viele dieser Büros über einen langen Zeitraum in eine existenzbedrohende Situation gebracht. Die Pandemie hat zudem das Kundenverhalten beeinflusst: Elektronische Kommunikation erhielt auf der einen Seite einen noch stärkeren Stellenwert, auf der anderen Seite stieg durch die sich immer wieder ändernden Reisebeschränkungen der Beratungsbedarf auch für Produkte, die vor der Krise mit wenig Beratung verkauft werden konnten.

### **1.2. Ziele und Forschungsfragen:**

- Wie wird sich der Markt für Urlaubsreisen in den nächsten 5 Jahren verändern?
- In welchem Zeitrahmen wird sich die Nachfrage nach Privat- und Freizeitreisen wieder erholen? Welche Rahmenbedingungen gibt es?
- Wie wird sich der Beratungsbedarf der Kunden nach der Corona-Krise verändern und durch welche technologischen Hilfsmittel kann die Beratungsqualität verbessert werden?
- Wie kann sich der stationäre Reisevertrieb gut für die Zukunft rüsten?
- Wie ist die Selbstwahrnehmung des stationären Reisevertriebs im Vergleich zur Fremdwahrnehmung durch potentielle Kundinnen und Kunden?

### **1.3. Methodisches Vorgehen:**

In einem ersten Schritt wurden Sekundärdaten zum Thema gesammelt: Reiseverhalten, Mediennutzung und Kundenverhalten. Es wurden auch andere Branchen (z.B. Entwicklung von Bankfilialen) analysiert. Diese Ergebnisse wurden auf einem ersten Expertenworkshop präsentiert und weiter verfeinert. In diesem wurde das Wettbewerbsumfeld im Markt für Urlaubsreisen analysiert. Als Ergebnis des Expertenworkshops wurde das weitere methodische Vorgehen festgelegt: Sowohl der Reisevertrieb als auch Reisebürokunden sollten befragt werden, um den Unterschied zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung zu bestimmen. Es wurden zwei quantitative Fragebögen entwickelt und für eine online Befragung programmiert. Beide Fragebögen wurden über unterschiedliche Verteiler und soziale Medien dem stationären Reisevertrieb zur Verfügung gestellt. Der erste Fragebogen konnte direkt vom Reisevertrieb beantwortet werden. Der zweite Fragebogen wurde an die Kunden der Reisebüros weitergegeben. Für die Beantwortung der Kundenfragebögen wurden fünf Reisegutscheine á 200 EUR als Preis ausgelobt. Die Fragebögen wurden anonym unter Berücksichtigung der Datenschutzrichtlinien erhoben und ausgewertet. Die Befragung wurde vom 06.01. bis zum 22.01.2022 durchgeführt und laufend überwacht. Durch mehrfaches Nachfassen konnte die Zahl der Beantwortungen signifikant gesteigert werden. Der Kundenfragebogen ist für die Zielgruppe „Reisebürokunden“ ausgelegt. Ziel war es, die Wünsche von Reisebürokunden zu untersuchen. Die Studie trifft nur Aussagen zu Kunden, die schon einmal eine Reise in einem Reisebüro gebucht haben. Diese Zielgruppe ist nur ein Teil der Bevölkerung. Aus der Befragung kann keine Aussage über die Größe der Zielgruppe gemacht werden (dies wird in den Expertenrunden prognostiziert).

Anzahl der Beantwortungen der quantitativen Analyse:

|                           | Reisebüros | Kunden |
|---------------------------|------------|--------|
| Vollständige Antworten:   | 207        | 556    |
| Unvollständige Antworten: | 73         | 194    |
| Antworten gesamt:         | 280        | 750    |

Die Ergebnisse der Befragung wurden ausgewertet und es wurde ein Berichtsband mit Grafiken und Tabellen erstellt.

Die Ergebnisse wurden in zwei weiteren Expertenworkshops analysiert und kommentiert. Auf Basis dieser Ergebnisse wurden konkrete Vorschläge für die zukünftige Aufstellung des stationären Reisevertriebs erarbeitet (Siehe Anhang).

In der Untersuchung wurde Bezug auf verschiedene Theorien aus unterschiedlichen Fachbereichen genommen, wie zum Beispiel die Selbst- und Fremdwahrnehmung (Freud, Erikson) die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg (Hygienefaktoren und Motivatoren), Umfeldanalyse, Stakeholder Analyse, Prozessanalyse, Usability und User Experience oder Customer Relationship Management.

## **2. Wichtige Ergebnisse der Workshops und Befragungen:**

### **2.1. Exkurs: Blick in andere Branchen.**

Als erster Exkurs wurde die Bankenbranche analysiert. Die Frage lautete: „Wofür musste man früher eine Bankfiliale besuchen und welche Dienste sind heute digitalisiert?“

Als Folge der Digitalisierung hat sich die Zahl der Bankfilialen von 2010 bis 2020 um ca. 36% reduziert (Quelle: Deutsche Bundesbank). In der Diskussion wurden Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Branchen diskutiert. Es wurde reflektiert, welche Dienstleistungen von Banken vor 20 Jahren und heute in Filialen genutzt wurden bzw. werden und wie sich die Zusammenarbeit zwischen Bank und Kundinnen und Kunden verändert hat. Der höhere Grad an Selbstbedienung und Automatisierung bietet mehr Komfort und schnellere Bearbeitungszeiten. Auf der anderen Seite wurden dadurch und werden auch zukünftig viele Bankfilialen entbehrlich. Veränderungen von Vertriebsstrukturen sind keine neue Entwicklung: Auch der Lebensmittelhandel hat sich in den vergangenen Jahrzehnten stark verändert: Vom „Tante-Emma-Laden“ mit Bedienung über Supermärkten mit Selbstbedienung zu Discountern und Lieferdiensten. Einige dieser Erkenntnisse können auf die Reisebranche übertragen werden: Viele Leistungen, die früher in Reisebüros angeboten wurden, können heutzutage einfach und unkompliziert selbstständig im Internet gebucht werden. Aus dem Angebotsportfolio des stationären Reisevertriebs sind zum Beispiel die Buchung von Bahnfahrkarten oder einfachen Flugtickets nahezu vollständig verschwunden. Auch für einfache Pauschalpakete (speziell im Sun & Beach Segment) wird der Beratungsbedarf als gering angesehen. Diese Produkte können relativ unkompliziert selbst im Internet gebucht werden.

### **2.2. Das Wettbewerbsumfeld des stationären Vertriebs**

Im Folgenden wird das generelle Wettbewerbsumfeld des stationären Reisevertriebs analysiert und bewertet. Folgende wesentliche Aspekte wurden aufgrund der Sekundäranalyse (Quellen siehe Kapitel 3) von den Experten ausgearbeitet:

- Das Wettbewerbsumfeld des stationären Reisevertriebs ist von starker Rivalität und geringen Margen geprägt, zudem ist es vielschichtigen und dynamischen Veränderungen unterworfen. Die wesentlichen Aspekte des Wettbewerbsumfeldes sind Marktbegleiter/Mitbewerber, Fachkräfte, Technologie, Leistungsträger, Gäste/Kunden und die Politik.

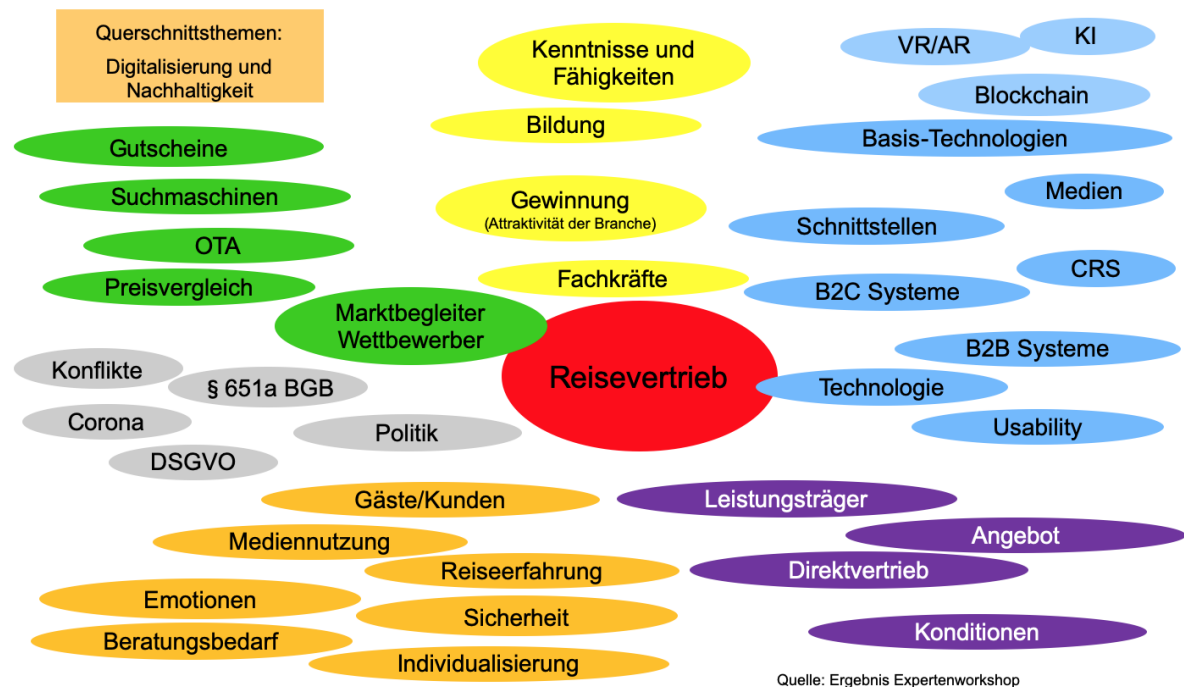


Abbildung 1: Wettbewerbsumfeld des stationären Reisevertriebs (Quelle: Expertenworkshop)

Die Nutzung von sozialen Medien nimmt generell in allen Altersklassen zu. Soziale Medien unterliegen teilweise sehr schnellen Produktlebenszyklen. Dabei haben die unterschiedlichen sozialen Medien voneinander abweichende Nutzerprofile. Die Schwierigkeit besteht für die Anbieter darin, das richtige soziale Medium sowie die entsprechenden Inhalte für die jeweilige Zielgruppe zu finden (Expertenschätzung auf Basis der Daten von Bitkom bzw. ARD/ZDF Onlinestudie).

Online, offline oder hybrid: Die Grenzen zwischen online und offline verschwimmen. Online drängen in den stationären Vertrieb, stationärer Vertrieb nutzt Online-Medien. Online-Händler eröffnen stationäre Filialen (z.B. Amazon oder Alibaba), stationäre Händler verstärken den Online-Vertrieb. Die Experten sind sich einig, dass – ähnlich wie in anderen Branchen – die Zukunft den hybriden Modellen gehört. Dabei ist es wichtig, wo und wie der Kunde einkaufen/buchen will.

Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind Querschnittsthemen, die nahezu alle Bereiche berühren. Die Digitalisierung berührt alle Wertschöpfungsbereiche. Zwar bieten sich auf der einen Seite neue technische Möglichkeiten an, auf der anderen Seite stehen sowohl nicht ausreichende Kenntnisse und Fähigkeiten als auch Kosten neuen Projekten im Wege. Die Experten sind der Meinung, dass gerade im stationären Reisevertrieb die Wissenslücken nur sehr langsam schließen bzw. oftmals eine geringe Bereitschaft zur Veränderung vorhanden ist.

Tourismus kann auf lange Sicht nur mit Nachhaltigkeit funktionieren: Dabei sind die drei Säulen ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit zu beachten. Langfristig muss es das Ziel sein, die Nachhaltigkeit aller touristischen Produkte zu verbessern, sodass am Ende nur noch nachhaltige Produkte angeboten werden.

Zum einen müssen nachhaltigere Produkte geschaffen und auch zielgruppenspezifisch beworben und verkauft werden. Dabei kommt es besonders auf den Mehrwert für den Gast an. Zum anderen müssen diese Mehrwerte dem Gast auch kommuniziert werden.

### 2.3. Analyse des stationären Vertriebs: Innen- und Außensicht

Die Befragung der Reisebüros und Reisebürokunden hat in der Zusammenfassung wesentliche Erkenntnisse ergeben:

- Der durchschnittliche Reisepreis im stationären Vertrieb liegt um ca. 50 % höher als der allgemeine Durchschnitt aller Urlauber. (Frage 1, Anhang)
- Persönliche Empfehlung bringt die meisten Kunden: Sinnvolle Ergänzung über Suchmaschinen und soziale Medien (Frage 2, Anhang).
- Beratung und kompetente Ansprechpartner sind die wichtigsten Gründe für eine Buchung im Reisebüro (Frage 3, Anhang).
  - Reisebüros müssen lokale Kooperationen eingehen, am besten mit Themen die einen Bezug zur Reisen haben (Café → Spezialitäten aus Destinationen, Sportartikel → Sportliche Betätigung im Urlaub, Hundebedarf → Urlaub mit Hund, Buchladen → Reise zu den Schauplätzen, Friseur, Geschäft für regionale Produkte ...) und sollten Nischen und Spezialisierungen finden.
  - Kreative neue Kundenansprache, regionale Produkte und Destinationen verknüpfen.
  - Ladengeschäfte in guten Adressen werden unwichtiger.
  - Das Reisebüro muss ein breit aufgestellter Servicedienstleister sein und sich nicht nur auf den reinen Verkauf von Reisen konzentrieren.
- Hybride Kunden wechseln zwischen Internet und Reisebüro, Kunden kommen nur in das Reisebüro, wenn sie einen Mehrwert sehen.
- Der Anteil von Stammkunden wird von Reisebüros oft überschätzt. Nur 60% der Kunden planen sicher eine Reise im Reisebüro erneut zu buchen. Das bedeutet, Reisebüros müssen um 40% ihrer Kunden kämpfen.
- Spaß am „Selbermachen“ und der vermeintlich günstigere Preis sind Gründe für die Abwanderung ins Internet. Daraus folgt, dass das „Look & Feel“ bzw. die „User Experience“ der Reiseberatung und -Buchung für Kunden im stationären Reisebüro besser sein muss als bei einer Buchung im Internet. Die Preisparität zwischen Internet und stationärem Vertrieb muss besser kommuniziert werden.
- Reisebüros antworten schneller als von den Kunden erwartet: Die Erwartung ist abhängig vom Kommunikationskanal und Produkt. Eine erste Rückmeldung muss sofort erfolgen (z.B. Eingangsbestätigung). Individuell ausgearbeitete Angebote können je nach Komplexität auch 1-2 Tage dauern. (Frage 7b, Anhang)
- Für die Inspiration von Urlaubsreisen spielen die Empfehlungen von Familie, Freunden und Bekannten die größte Rolle. Die Inspiration erfolgt bewusst und unterbewusst auf verschiedenen Kanälen und durch die Medien. Kreativität ist gefordert, diese Bereiche zu nutzen. Relevante Inhalte, die zur Zielgruppe passen, spielen die wichtigste Rolle. Gute Ideen und gezielte persönliche Kommunikation sind wirksamer als große Budgets (Frage 9, Anhang).
- Nach der Entscheidung für ein Reiseziel werden neben dem Reiseberater auch weitere Online-Quellen zur Information genutzt. Stationäre Reisebüros müssen Kunden auch im Internet abholen (Frage 10, Anhang).

- Zusätzliche Services individualisieren eine Urlaubsreise und bieten dem Kunden zusätzlichen Nutzen (Frage 11, Anhang). Manche Zusatzverkäufe werden erst nach der Buchung hinzugefügt. Angebote müssen dem Kunden strukturiert und digital unterstützt aufbereitet werden. Dazu ist die Sammlung und Pflege von Kundendaten – am besten in einem CRM-System – essenziell.
- Die Befragung zeigt, dass die Nachfrage nach nachhaltigen Reiseprodukten vom Vertrieb unterschätzt wird. Die Informationsbasis und das Angebot müssen diesbezüglich weiter ausgebaut werden (Frage 12, Anhang).
- „Beratungsklau“ (Kunde lässt sich kostenlos im Reisebüro beraten und bucht im Internet) wird überschätzt und kann durch konsequente Angebotsnachverfolgung reduziert werden (Frage 13b, Anhang).
- Für Zusatzleistungen ist der Kunde bereit extra zu zahlen, wenn er dafür einen Mehrwert (Zusätzlicher Service) erhält (Frage 13a, Anhang).

#### **2.4. Experteneinschätzung der zukünftigen Entwicklung des Marktes für Urlaubsreisen**

Die Experten hoffen, dass die Verbreitung des Corona-Virus im Frühling 2022 nach der Omikron Welle analog der Prognosen der führenden Virologen endemisch wird. Dies wird in den meisten Ländern wieder zu einer Normalisierung im Reiseverkehr führen.

Die Entwicklung der Reisebranche hängt somit zum einen vom Grad der Durchseuchung der Destinationen und den jeweiligen Maßnahmen der Länder ab: Einreiseregeln, Hygiene- und Quarantäneregeln, Testregimes und deren Kosten. Zum anderen ist in einigen Destinationen ein Teil der touristischen Infrastruktur durch die Pandemie stark getroffen worden, so dass eine Rückkehr zum Normalbetrieb Zeit in Anspruch nehmen wird.

Im Folgenden wurden die Experten befragt, wie sich die Umsätze und Produktarten in den nächsten Jahren entwickeln werden.

*Anmerkung: Der Krieg in der Ukraine war zum Zeitpunkt der Untersuchung noch nicht absehbar und ist kein Gegenstand der Prognosen.*

Ein Problem bei der Marktabschätzung besteht darin, dass die Definition von Reisebüros nicht eindeutig geklärt ist, somit ergeben sich statistische Unschärfen und Ungenauigkeiten. Bei der Messgröße „Anzahl der Betriebe“ ist bei stationären Büros mit Ladengeschäft unklar, wie viele Mitarbeiter beschäftigt sind. Nicht erfasst werden in dieser Messgröße zum Beispiel auch mobile Reiseberater. Diese haben kein Ladengeschäft, aber dennoch signifikante Marktanteile.

Eine wichtige Datenquelle ist die Umsatzsteuerstatistik. Diese ist aber mit methodischen Problemen behaftet, welche die Aussagen über den Markt einschränken.

Ein Betrieb kann z.B. mehrere Filialen haben. Aufgrund der Befreiung vieler Leistungen von der Umsatzsteuer bei Reisen ins Ausland, sind auch die Umsätze dieser Statistik nur wenig aussagekräftig. Da aber immer konsistent mit der gleichen Methodik erhoben wird, können Aussagen über Veränderungen des Umsatzes anhand der Umsatzsteuerstatistik getroffen werden.

Sonderformen (Kooperationen von Reisebüro und anderen Betrieben) werden statistisch auch nur schwer erfasst. Mobile Reiseverkäufer zählen fachlich zum stationären Reisevertrieb, tauchen aber in den Statistiken nur teilweise auf.

Der Expertenkreis hat sich nach Durchführung der Befragung und intensiven Diskussionen auf folgende Definition des stationären Reisevertriebs geeinigt: **„Stationärer Reisevertrieb arbeitet überwiegend als Reisemittler, hat persönliche Ansprechpartner, ist über verschiedene Kommunikationswege erreichbar und kann ein Ladengeschäft haben.“**

Da der Begriff „stationärer Reisevertrieb“ speziell bei Endkunden nicht eindeutig besetzt ist, wurden **alternative Begriffe** diskutiert: Diese wären zum Beispiel: persönlicher Reisevertrieb oder Reise-Concierge, ... Hier müssen in Zukunft Lösungen gefunden werden, um den persönlichen Service für den Kunden besser darzustellen.

**Für den stationären Reisevertrieb rechnen die Experten damit, dass im Vergleich zum Stand von 2019 nur etwa 2/3 der Reisebüros in Zukunft wirtschaftlich existieren können.**

Im Jahr 2022 wird mit einer gesteigerten Reiselust Deutscher Urlauber gerechnet (Nachholeffekte). Die Erholung der unterschiedlichen Marktsegmente nach der Pandemie wird aber sehr heterogen verlaufen: Einige Segmente werden sich sehr schnell erholen, bei anderen ist es fraglich ob und wann eine Erholung überhaupt erfolgen kann. Die folgende Grafik gibt einen Überblick über die Prognose des Expertenkreises, wie sich mögliche Umsätze in den nächsten Jahren entwickeln werden und wann das Vorkrisenniveau wieder erreicht wird. Für die Anzahl der Reisebüros ist sich der Expertenkreis sicher, dass das Niveau von 2019 in Zukunft nicht mehr erreicht wird. Wie bei quantitativen Prognosen üblich sind diese mit einer Unsicherheit belegt, sodass man von Abweichungen von +/- 10% rechnen kann.

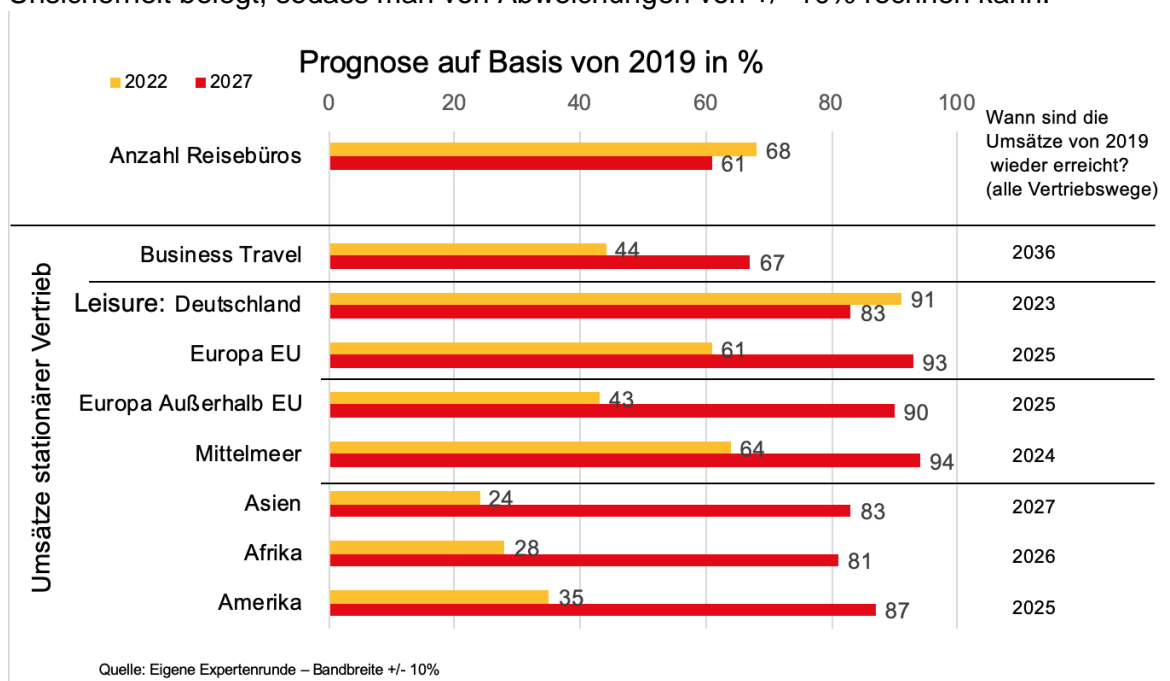


Abbildung 2: Prognose der Zukunft des stationären Reisevertriebs (Quelle Expertenworkshop)



Während Campingurlaub und Urlaub in Ferienwohnungen in der Pandemie ihre Vorteile ausschöpfen konnten, werden sich der Badeurlaub innerhalb Europas im Vergleich zum Gesamtmarkt schnell erholen. Fernreisen hängen stark von den Einreisebestimmungen und Regeln der Destinationen ab, so dass hier die Erholung noch etwas länger dauern wird. Dies ist speziell für Entwicklungs- und Schwellenländer sehr problematisch, da dort ein großer Teil der Wirtschaftsleistung vom Tourismus und dem Quellmarkt Deutschland abhängt.

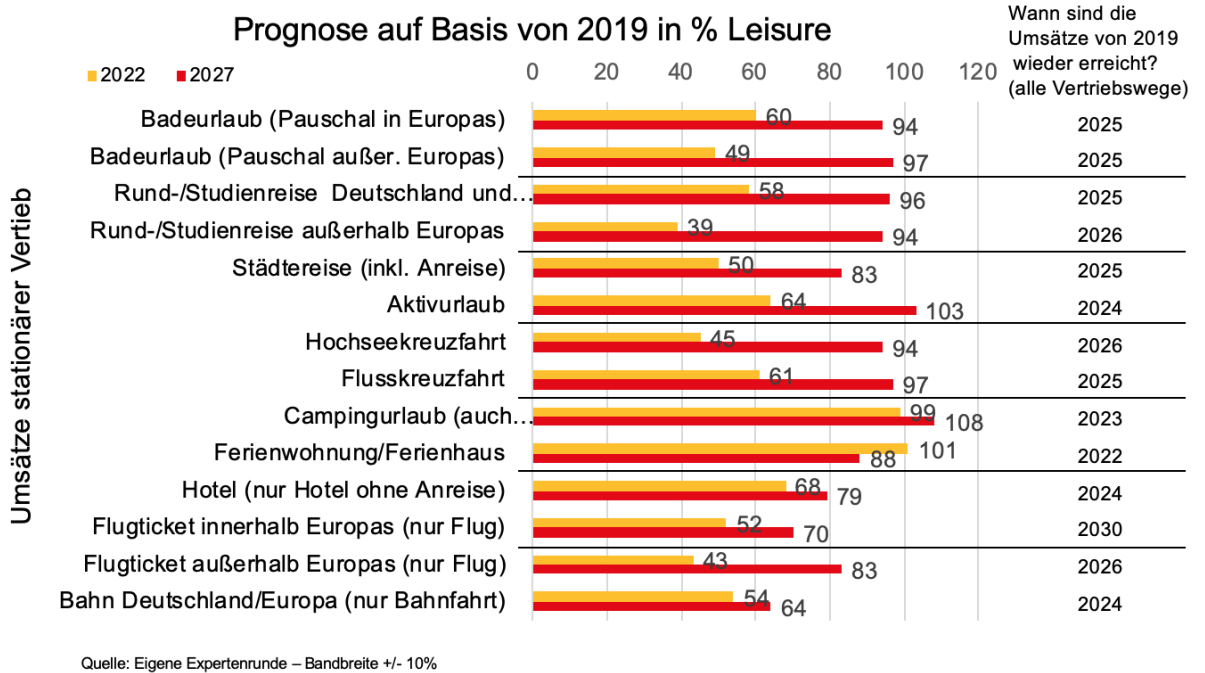


Abbildung 3: Prognose Umsätze touristische Marktsegmente (Quelle: Expertenworkshop)

### 3. Empfehlungen für den stationären (persönlichen) Vertrieb

Dem Expertenkreis ist es wichtig, dass die Alleinstellungsmerkmale des stationären (persönlichen) Reisevertriebs in den Vordergrund gestellt werden:

- Persönliche Ansprache bei Beratung und Betreuung (persönliche Kommunikation)
- Gute Kenntnisse von Produkten und reisetechischer Abwicklung (Wissen)
- Übernahme von Verantwortung (Sicherheit)
- Angebot von extra Services bzw. Zusatzleistungen (Personalisierung)
- Inspiration und Hilfe bei Entscheidungen (Entscheidungsunterstützung)
- Individuelle Anpassung von Reiseprodukten: Schaffung von perfekten Reiseerlebnissen – „Der Maßanzug von der Stange“ (Erlebnisorientierung)
- Erreichbarkeit über verschiedene Kommunikationskanäle (effektive Kommunikation)
- Übernahme von diversen Formalitäten (Service und Komfort)

Wichtig ist, das strategische und unternehmerische Denken der Unternehmen zu steigern: Aufgrund einer individuellen strategischen Analyse sind Geschäftsmodelle weiter zu entwickeln bzw. neue Modelle und kreative Lösungen zu finden. Es kann kein „weiter so“ geben. Zur Strategie gehören ein Kommunikationskonzept und das Schaffen von Mehrwerten für die Kunden. Welche Kunden sollen heute und morgen angesprochen werden? Wie sind die Prozesse? Welche Prozesse können automatisiert und digitalisiert werden? Was macht das Unternehmen selbst und wo holt es sich Hilfe (make or buy)? Dabei ist der Aufbau von Netzwerken sinnvoll.

- Innovationen müssen zugelassen und gefördert werden. Hier liegen oft Hindernisse in persönlichen Widerständen. Change-Management muss aktiv angegangen werden.
- Automatisierbare Prozesse müssen identifiziert werden und automatisiert werden. Nicht alle Prozesse (wie zum Beispiel persönliche Beratung) können und sollen automatisiert werden (sinnhafte Automatisierung).
- Alle sinnvollen und vom Kunden gewünschten Kommunikationskanäle nutzen: zielgruppenspezifische Kommunikation.
- Die Kernkompetenzen des Reisebüros müssen besser herausgestellt und persönliche Ansprechpartner, auch in der Marketingkommunikation, besser dargestellt werden. Beratung, Wissen und individuelle Angebote sind der wesentliche Unterschied zu einer selbstbedienten Buchung.
- Kundenansprachen müssen individualisiert und institutionalisiert werden, z.B. durch maßgeschneiderte Newsletter, Mailings, Postkarten, Social-Media. Dabei muss strukturiert nach einem Themen- und Redaktionsplan vorgegangen werden.
- Kundendaten müssen aufgebaut, gepflegt, strukturiert und genutzt werden. Der Einsatz von modernen CRM-Systemen ist zwingend notwendig.
- Technische Tools müssen sinnvoll in Inspiration, Beratung und Buchung integriert werden (z.B. CRM, Beratungsunterstützung, Kommunikation,...) (sinnhafte Automatisierung).
- Wie schaffen wir Mehrwerte für den Kunden und kommunizieren diese? Der stationäre Reisevertrieb muss Vorteile für den Kunden schaffen und bewerben.

- In einem weiteren Schritt wurden im Expertenteam Inhalte für eine „perfekte Reisebüro Webseite“ definiert. Hier müssen, wie bereits erwähnt, die Kernkompetenzen in den Vordergrund gestellt und Ansprechpartner persönlich dargestellt werden. Des Weiteren ist eine Suchmaschinenoptimierung sowie die Einbindung von externen Tools notwendig: Kommunikation (Messenger, Video-Call, Chat, Mail, ...), Terminvereinbarung, Beratungsunterstützung, Buchungsmasken...

Auf dieser Basis wurden im Rahmen des Projektes Beispiele für „die perfekte Reisebüro Webseite“ entwickelt und erste Design-Templates erstellt.

- **Eine gute technische Ausstattung ist ein Hygienefaktor und unterstützt die Kommunikation und Beratung. Die Alleinstellung der persönlichen Beratung darf nicht automatisiert, muss aber durchaus digital unterstützt werden!**
- Das Thema **Nachhaltigkeit** mit seinen Säulen Ökologie, Ökonomie und Soziales ist ein breites Spannungsfeld. Die Reisebranche hat in den vergangenen Jahren viel im Bereich Nachhaltigkeit erreicht. Allerdings sind immer noch Verbesserungspotentiale vorhanden. Dabei ist „Nicht-Reisen“ keine Option! Die Expertinnen und Experten sind sich einig, dass Reisen in Zukunft nachhaltiger werden bzw. werden müssen. Viele Leistungsträger unternehmen schon große Anstrengungen um die ökologischen Auswirkungen zu reduzieren. Die Nachfrage der Kunden nach nachhaltigen Produkten steigt und wird vom stationären Vertrieb unterschätzt.

Wichtig erscheint es, hier Kompetenz zum Thema Nachhaltigkeit aufzubauen.

- In einem ersten Schritt muss generell eine sinnvolle Balance der drei Säulen der Nachhaltigkeit gefunden werden. Darauf aufbauend können nachhaltige Produkte gefunden, bewertet und besser verkauft werden. Der Vertrieb muss Leistungsträger und Kunden sensibilisieren und von Leistungsträgern nachhaltigere Produkte einfordern. Die bestehenden nachhaltigen Reiseangebote müssen professionell kommuniziert werden.

**Wichtig: Die ökologische Belastung einer Reise muss kleiner sein, als die Summe der positiven Effekte (Einkommen in der Destination, Urlaubsglück, Erholung, neue Bekanntschaften, neue Erfahrungen, ...).**

|  | Ökologisch  | Sozial  | Ökonomisch   |
|--|---|---|--|
| <b>Positive Effekte</b>  | <p>Tourismus benötigt intakte Ökosysteme: Bevölkerung schützt die Umwelt um attraktiv für Gäste zu bleiben</p> <p>Tourismus investiert aktiv in Umweltschutz um die Destinationen zu erhalten</p> | <p>Urlaubsglück und Erholung</p> <p>Erhöhung von Bildungsstandards in den Destinationen</p> <p>Freundschaften und Verständigung</p> <p>Steigerung der Sensibilität für Nachhaltigkeit in den Destinationen:<br/>Menschenrechte, Umwelt- und Klimaschutz, Arbeitsbedingungen.</p> <p>Erhalt von Kulturgütern und Traditionen</p> | <p>Einkommen und Beschäftigung in der Destination (Tourismus ist Entwicklungshilfe)</p> <p>Stärkung regionaler Produzenten</p> <p>Reduktion von Fluchtursachen</p> <p>Durch Einkommen aus dem Tourismus kann Umwelt- und Klimaschutz verbessert werden</p> |
| <b>Negative Effekte</b>  | <p>Belastungen durch Emissionen, Ressourcen und Flächenverbrauch</p> <p>Zu viel Tourismus (Overtourism)</p>   | <p>Kulturelle Anpassung (Folklorefortbildungen) und Ausbeutung</p>  | <p>Devisenabflüsse in Destinationen (Wie viel Geld bleibt vor Ort)</p> <p>Ausländische Produkte verdrängen lokale</p>  |
| <p><b>Tourismus hat sowohl positive und negative Auswirkungen auf Destinationen und Quellmärkte. Positive Auswirkungen müssen verstärkt und negative Auswirkungen verringert werden!</b></p> |   |   |  |

Abbildung 4: Positive und negative Effekte der Nachhaltigkeit von Urlaubsreisen (Quelle: Expertenworkshop)

- Reisen mit Zusatzverkäufen und Anpassungen individualisieren:**  
Zusätzliche Reise-Leistungen und speziell aufbereitete Informationen bieten die Möglichkeit, Reisen individuell an Kundenwünsche anzupassen. Durch die Individualisierung wird das Kundenerlebnis gesteigert und das individuell gestaltete Produkt wird aus der Vergleichbarkeit genommen. Mögliche Zusatzleistungen können entlang der gesamten touristischen Wertschöpfungskette gefunden werden, wobei sie an Kundennutzen und -wünschen ausgerichtet sein müssen. Sie können bei der Buchung oder auch zwischen Buchung und Abreise ergänzt werden, müssen dem Kunden aber aktiv angeboten werden.

Zum Verkauf von zusätzlichen Leistungen zwischen Buchung und Abreise können (teil-) automatische Angebote erstellt werden (Verknüpfung zum CRM-System). Folgende Tabelle gibt einen Überblick über mögliche Zusatzleistungen entlang der Customer-Journey:

|                                 | <b>Mögliche Zusatzleistungen</b>   |
|---------------------------------|--|
| Inspiration                     | Wichtige Hinweise über Reisezeit, Klima, Aktivitäten, spezielle Angebote, Gesundheitsangebote, Barrierefreiheit, Events in der Destination, Bewertung der Nachhaltigkeit, Reisezahlungsmittel (günstige Wechselkurse, Betrugsbekämpfung), Einreisebestimmungen, Visumsdienstleistung                             |
| Buchung                         | Individuelle Reiseunterlagen, Reiseführer, Angebote von Zusatzleistungen, kulinarisches Schmankerl zur Einstimmung, gut aufbereitete Reiseunterlagen (Online und Offline), Zahlungsmittel für die Buchung (Kreditkarten mit Versicherungen oder Cash-Backs, Wallet-Systeme, Zahlungsausfall), Auslands-SIM-Karte |
| Anreise zum Flughafen/(Bahnhof) | Rail & Fly, Parkplatzreservierung und Buchung, Valet-Parking, Flughafen-Hotel, Fast-Track, Lounge  |
| Flug/(Bahn)                     | Sitzplatz, Spezialsitzplätze, Upgrade, Fast-Track, Lounge, Mehrgepäck, Sonderessen, Barrierefreiheit, Umbuchung bei Problemen  |
| Transfer in der Destination     | Privattransfer, Mietwagen, ÖPNV-Anreise (Routen und Fahrpläne), ÖPNV-Karten  |
| Übernachtung Hotel              | Zimmerupgrades, Wellness-Angebote, Kinderbetreuung, Gastronomische Leistungen,   |
| Kreuzfahrtschiff                | Erledigung Formalitäten, Bordguthaben, Landausflüge, Zusatzleistungen an Bord, Upgrade Kabine  |
| Aufenthalt Destination          | Ausflüge, VIP-Tickets, Veranstaltungskarten (Konzert, Festival, ...) Wellness-Angebote, Restaurant-Buchungen, Babysitter, Fitness-Angebote, Fahrzeug-Verleih (Auto, Fahrrad, E-Bike, Roller, Boot, ...), ÖPNV-Tickets, Zahlungsmittel  |
| Zu Hause                        | Willkommens-Postkarte, Kühlschrank-Auffüll-Service, Fotobücher, Hilfe bei Reklamationen, Inspiration für die nächste Reise   |

Abbildung 5: Mögliche Zusatzleistungen entlang der Customer Journey

#### 4. Kernaussagen und Zusammenfassung

- Die touristischen Experten rechnen damit, dass in 5 Jahren nur noch 2/3 der Unternehmen des stationären Vertriebs existieren.
- Die touristischen Märkte und Reisearten werden sich in unterschiedlichen Geschwindigkeiten erholen: Urlauber haben nach der Pandemie eine gesteigerte Reiselust, wobei Reisen im Jahr 2022 stark von der Corona-Situation und den Öffnungen der Destinationen abhängen werden. Das Niveau von 2019 wird - je nach Segment - wenn überhaupt - erst wieder in 3 bis 10 Jahren erreicht.
- Der stationäre Vertrieb wird sich verändern --> Beratung und individuelle Angebote stehen mehr im Fokus -> persönlicher Vertrieb.
- Der durchschnittliche Reisepreis im stationären Vertrieb liegt um ca. 50 % höher als der allgemeine Durchschnitt aller Urlauber.
- Die Alleinstellungsmerkmale des stationären Vertriebs sind persönlicher Service sowie individuelle und maßgeschneiderte Angebote.
- Eine gute technische Ausstattung ist ein Hygienefaktor und unterstützt die Kommunikation und Beratung. Die Alleinstellung der persönlichen Beratung darf nicht automatisiert werden!
- Die Nachfrage nach nachhaltigen Reiseprodukten wird vom Vertrieb unterschätzt. Die Informationsbasis und das Angebot müssen diesbezüglich weiter ausgebaut werden.
- Wichtig ist die Wertschätzung der Leistungen der gesamten Reisebranche in Deutschland und in den Destinationen im In- und Ausland.
- Die Preise müssen für alle Beteiligten fair gestaltet werden: Unter Berücksichtigung der gesamten touristischen Wertschöpfungskette, vom Vertrieb über alle Leistungsträger bis zu den Mitarbeitenden vor Ort.
- Kundinnen und Kunden muss der Wert einer Reise deutlich gemacht werden: Reiseprodukte dürfen nicht verramscht werden!
- Der Quellmarkt Deutschland trägt wesentlich zu stabilen Wirtschaftsverhältnissen sowie zu sozialer und ökologischer Weiterentwicklung der bereisten Destinationen bei. Im Jahr 2019 waren es 334 Mio. Kolleginnen und Kollegen mit 9,2 Milliarden US\$ Einnahmen. Durch die Pandemie haben mindestens 60 Mio. Kolleginnen und Kollegen ihren Arbeitsplatz verloren. (Daten WTTC, Überprüft durch Expertenrunde)

## 5. Erfolgskontrolle

- Soll: Durchführung von Expertenworkshops mit 6 Teilnehmern  
Ist: 1. Workshop 11 Teilnehmer, 2. Workshop mit 10 Teilnehmern, zusätzliche Online-Workshops.
- Soll: Quantitative Befragung mit 100 Reisebüros und 250 Reisebüro-Kunden  
Ist: 280 Reisebüros und 750 Reisebüro-Kunden
- Soll: Mindestens acht konkrete Empfehlungen  
Ist: Detailliertes Paket an konkreten Empfehlungen in unterschiedlichem Aggregationsniveau (11 Oberpunkte mit weiteren Verfeinerungen, z.B. Zusatzverkäufe in 9 Kategorien der Customer Journey)

## 6. Wichtige Quellen und weitere Informationen

- ADV: Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen, <https://www.adv.aero>
- ARD/ZDF: Social Media Nutzung, <https://www.ard-zdf-onlinestudie.de/social-media-und-messenger/social-media/>
- Bitkom: Bitkom Marktdaten: <https://www.bitkom.org/Marktdaten>
- Deutsche Bundesbank: Bankenstatistik, <https://www.bundesbank.de/>
- DRV: Deutscher Reiseverband, Zahlen und Fakten zum Deutschen Reisemarkt, <https://www.driv.de/themen/reisen-in-zahlen.html>
- Eurostat: <https://ec.europa.eu/eurostat>
- FUR: Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen, Reiseanalyse 2019 und 2020
- Statistisches Bundesamt: <https://www.destatis.de>
- VDR: VDR Geschäftsreiseanalyse, <https://www.vdr-service.de/aktuelles-medien/publikationen>
- Verband Internet Reisevertrieb, VIR Daten & Fakten zum Online Reisemarkt, <https://v-i-r.de/marktforschung/daten-und-fakten-zum-online-reisemarkt/>
- VuMA: Arbeitsgemeinschaft Verbrauchs- und Medienanalyse, <https://www.vuma.de>
- WTTC: World Travel and Tourism Council, <https://www.wttc.org>

## **7. Verwendete Abkürzungen**

- AR: Augmented Reality
- CRM: Customer Relationship Management (System)
- CRS: Computer Reservierungssystem
- GDS: Global Distribution System
- KI: Künstliche Intelligenz
- OTA: Online Travel Agent
- PRRL: Pauschalreise Richtlinie
- VR: Virtual Reality

## **8. Anlagen:**

Ausführliche Ergebnisse der Befragung und Dokumentation Expertenworkshops