

Aufbruch und Wandel im Reisemarkt

Grundsatzrede

Klaus Laepple

Präsident des Deutschen Reisebüro und Reiseveranstalter Verbands

54. DRV-Jahrestagung in Palma de Mallorca

26. November 2004

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich begrüße Sie noch einmal herzlich zur 54. DRV-Jahrestagung in Palma de Mallorca. Der DRV ist nach 1984 und 1995 nun bereits zum dritten Mal hier zu Gast. Ich freue mich, daß wir mit **dem Congress Palace Palma** ein neues Schmuckstück der Stadt entdecken konnten. Herzlichen Dank und ein großes Kompliment an den Hausherrn Tony Böhmer, der in den vergangenen Wochen viel bewegt hat, um diesen Rahmen zu schaffen.

„Aufbruch und Wandel im Reisemarkt“ – unter dieses Motto haben wir unsere Tagung gestellt. In der Tat: Die Reisebranche befindet sich in einem **Umbruch**. Die Welt, in der wir reisen, hat sich verändert. Technologische und politische Entwicklungen können das Kundenverhalten sehr rasch beeinflussen.

Das war die Reisebranche lange Zeit nicht gewohnt. Mit schmerzhaften Einbußen mußten wir 2002 und 2003 kennenlernen, wie schnell **externe Einflüsse** das Reiseverhalten verändern können. Und welche Anforderungen dies an die Kapazitäts-, Kosten und Umsatzplanung stellt.

Wir sind uns heute bewußt: Die Reisebranche ist integraler Bestandteil der Wirtschaft, wie jede andere Branche auch. Wir befinden uns in einem schwankenden Markt, der insgesamt stetig wächst. Aber **Schwankungen** kann es geben und wird es immer wieder geben. Darauf müssen wir uns einstellen und unsere Planung ausrichten. Das ändert aber nichts daran, daß der Tourismus die **Leitökonomie** des 21. Jahrhunderts ist.

Das heißt konkret: **Flexibilität** ist das Gebot der Stunde. Kostendisziplin ist Pflicht. Das sind wir unseren Kunden, unseren Partnern und unseren Mitarbeitern schuldig.

Damit ich hier richtig verstanden werde: Es kann nicht das Ziel sein, das Reisegeschäft weitgehend zu automatisieren. Ich bin fest davon überzeugt, damit würde die Reisebranche am Kundenwunsch vorbeiziehen. Es geht darum, daß wir unseren Mitarbeitern durch den Einsatz modernster Technik die Arbeit erleichtern, damit sie sich voll und

ganz auf die Betreuung und Beratung der **Kunden** konzentrieren können.

Flexibilität bezieht sich auch auf unser Personal. Um Nachfrageschwankungen auffangen zu können, müssen wir Personalkosten variieren können. Das ist eine zentrale Forderung der Arbeitgeber in der DRV-Tarifgemeinschaft. Wir wollen die Arbeitnehmervertreter dafür gewinnen, daß wir durch mehr Flexibilität die Arbeitsplätze unserer Mitarbeiter sichern, auch in buchungsschwachen Zeiten. Dieses Ziel müssen wir erreichen. Derzeit sind die **Tarifverhandlungen** abgebrochen. Ich rufe die Gewerkschaftsseite auf: Kehren Sie an den Verhandlungstisch zurück !

Der Wandel im Reisemarkt spiegelt sich in unseren **aktuellen Zahlen** wider. Nach zwei schwierigen Jahren liegen sowohl die Reiseveranstalter als auch die Reisebüros 2004 wieder im Plus. Nach den aktuellen Zahlen steigt der Umsatz der Reiseveranstalter in diesem Jahr um **mindestens 5 Prozent**, wahrscheinlich werden es sogar 6 Prozent sein.

Wir können sagen: Der Tiefpunkt liegt hinter uns. Die **Wende** ist geschafft.

Die Zahlen des Jahres 2000 sind bei weitem noch nicht wieder erreicht. Aber der **Trend** hat sich umgekehrt. Das sind gute Aussichten.

Gleichwohl stellen wir fest, daß die Zahlen der Veranstalter stärker ansteigen als die der Reisebüros. Dies spiegelt den zunehmenden **Direktvertrieb** wider. Ein Thema, das die Reisebüros im DRV sehr bewegt und in naher Zukunft viele Diskussionen prägen wird.

Betrachten wir die Entwicklung der **Zielgebiete**:

- Ägypten glänzt weiter mit hohen **Zuwachsraten**.
- Auch die **Türkei** zieht erneut deutlich mehr Besucher an.
- Zugelegt haben – wie erwähnt – auch die **Balearen**. Unverändert gilt: Kein Zielgebiet zieht mehr deutsche Urlauber an, als die Balearen.
- In Deutschland erleben die **Städtereisen** ein deutliches Plus. Die Inlandsspezialisten unter unseren Veranstaltern haben hier ein sehr gutes Gespür für die Marktentwicklung bewiesen.

- Sehr gut werden auch **Fernreisen** gebucht, sowohl nach Nordamerika als auch nach Asien. Der starke Euro weckt die Reiselust.

Rückgänge mußten dagegen mehrere Destinationen hinnehmen, die ein bestimmter Punkt verbindet. Dies sind

- **Portugal,**
- **Griechenland,**
- **Italien,**
- **Österreich**
- und die **Kanaren.**

Es sind allesamt Euro-Länder.

In diesen Zielgebieten hat sich der Euro als **Teuro** erwiesen. Hoteliers, Incomingagenturen und Transporteure haben die Europäische Währungsunion für kräftige Preiserhöhungen mißbraucht.

Ich sage Ihnen: Adam Riese schlägt zurück. Wer seine Preise überzogen hatte, bekam dafür die Quittung.

Und noch zwei Punkte sind bei der Entwicklung der Buchungszahlen sehr interessant:

Erstens: Mit Ägypten, der Türkei, Marokko und Tunesien entwickeln sich vier **islamische Länder** als Reiseziele deutscher Urlauber sehr gut. Die Menschen bilden sich ihre Meinung selbst. In der Reisebranche ist für Vorurteile kein Platz.

Zweitens: Ein Plus bei den Besucherzahlen fällt nicht vom Himmel. Zuwächse haben jene Länder erreicht, die gezielt in den Tourismus **investiert** haben. Die Gewinnerländer haben sich ihren Erfolg erarbeitet.

2004 stellen wir auch eine erfreuliche Entwicklung beim **Kundenverhalten** fest. Sie wissen es: 2002 und 2003 schnellte der Anteil der Last-Minute-Verkäufe zu Aktionspreisen nach oben. Wir hatten Überkapazitäten. Die mußten raus. Das hat den Ergebnissen aller Unternehmen stark geschadet.

Der Markt – sehen wir einmal von einem großen Baden-Badener Kurzfrist-Anbieter ab – wollte diesen Trend umkehren. Reisen sind zu wertvoll für ein Resterampe-Image. Zahlreiche **Frühbucher**-Anreize wurden deshalb geschaffen.

Die **Branchenstrategie** ist aufgegangen.

Der Anteil der **Last-Minute-Verkäufe** ist deutlich gesunken, bei einzelnen Veranstaltern um mehr als zehn Prozentpunkte. Das ist gut, weil dies den Ertrag der Firmen sichert. Es ist dabei bedeutungslos, ob man hier von Verkäufen 14 oder 21 Tage vor Abreise spricht. Es geht darum, daß möglichst wenige Reisen unter den kalkulierten Preisen verkauft werden.

Last-Minute wird es immer geben. Sorgen Sie nur dafür, daß es nicht Ihre Kapazitäten sind, bei denen es heißt: Alles muß raus, koste es, was es wolle !

Um die Nachfrage anzukurbeln, brauchen wir **Innovationen**.

- Die konsequente Umsetzung der **Frühbucheraktionen** wirkt zwar nicht wie eine Innovation, sie ist aber gemessen an der Wirkung eine der wichtigsten Entwicklungen des Jahres. Neu ist, daß es nun auch Frühbucherrabatte gibt, die an keinen festen Termin mehr gebunden sind, sondern an eine Frist vor Abreise.

Ich möchte an dieser Stelle nochmals anregen, daß man künftig bei Frühbuchervorteilen weniger über Preisnachlässe als über weitere **qualitative Extras** für den Kunden nachdenkt. Das wäre aus Ertragsgründen konsequent. Ansatzpunkte könnten mehr Freigepäck, das bestmögliche Zimmer oder der täglich reservierte Tisch sein.

- Die Aufnahme von **Hotelbewertungen** durch die Gäste in die Reisekataloge ist ein weiterer mutiger und wichtiger Schritt.

Das ist eine gute Möglichkeit, um ein Gegengewicht zu Internet-Seiten mit Kundenbewertungen zu schaffen. Portale wie Holiday Check können zwar Veranstalter und Hoteliers auf Mängel einer Anlage hinweisen. Solche Portale sind aber manipulativ. Keiner kann wissen, ob die eingetragenen Eindrücke den Tatsachen entsprechen.

Auch Reisebüros arbeiten damit und vertrauen folglich mehr den Äußerungen fremder Kunden als den Angaben der Veranstalter. Das kann nicht in unser aller Interesse sein.

Zu den Innovationen 2004 zählen auch

- ein eigenes **Bausteinprogramm** für ein klassisches **Pauschalreisenziel**, nämlich Mallorca,
- ein neues **Vielfliegerprogramm** einer Ferienfluggesellschaft,
- eine **Komfortklasse** im Ferienflieger,
- ein neues Reisebüro-Konzept mit Urlaubsreisen **von der Stange**,
- mehrere Konzepte von Reisebüro-Organisationen, die ein Ziel haben: den Verkauf am **Counter**, im **Internet** und via **Telefon** zu bündeln,
- **Reisekataloge** fast schon im Handtaschenformat und
- eine neue **Kundengeldabsicherung** bei Flugbuchungen. Dies gab es bislang nicht. Von heute an können Reisebüros ihre Kunden bei Einzelplatzbuchungen gegen Airline-Pleiten versichern. Geht die Airline in Insolvenz, dann ist der Reisebüro-Kunde abgesichert. Die Prämie läßt sich in das Vermittlungs-Entgelt einrechnen. Das wird ein echter USP für die Reisebüros gegenüber dem Internet-Direktvertrieb.

Diese Beispiele zeigen den richtigen Weg auf: Veranstalter und Leistungsträger sind gut beraten, sich nicht über den Preis, sondern über das Produkt **hervorzuheben**. Das ist der Zugang zu profitabilem Wachstum. Der Reisemarkt hat nach wie vor Überkapazitäten. In solch einem Markt fordert ein Preiskampf sehr schnell **Opfer**.

2004 läuft gut. Und das erwarten wir auch für **2005**. Der DRV hat 21 Reiseveranstalter befragt und ein klares Bild erhalten. Zwei Drittel von ihnen erwarten für 2005 ein **Plus**. Ein Drittel geht davon aus, daß die Umsätze gleich bleiben. Von einer Verschlechterung geht niemand aus. Das Stimmungsbarometer steigt. Der Himmel klart auf. Die Reisebranche startet entschlossen und **optimistisch** ins neue Jahr.

Die **Winterbuchungen** sind ordentlich angelaufen. Wie stark sich externe Einflüsse auf die Reiselust auswirken, läßt sich im Moment noch nicht sagen.

Die politischen **Rahmenbedingungen** geben ein uneinheitliches Bild ab:

- Gut für die Branche ist: die nächste Stufe der **Steuerreform** wird ab 1. Januar 2005 die Nettoeinkommen aller Einkommensschichten erhöhen.

- Dagegen wird das **Alterseinkünftegesetz** zu einer stärkeren Belastung der verfügbaren Einkommen der Rentner und Pensionäre führen.
- Die **Wochenarbeitszeit** wird insgesamt steigen. Unterschätzen Sie die Wirkung nicht. Je höher der Leistungsdruck auf die Arbeitnehmer, desto größer wird ihr Erholungsbedarf sein. Es wird in Zukunft eher noch wichtiger, in einem langen Haupturlaub richtig auszuspannen und auch zwischendurch die Batterien immer mal wieder aufzuladen.
- Auch deshalb müssen die **Ferienzeiten** neu geregelt werden. Der Korridor ist zu eng. Im Sinne unserer Kunden fordern wir erneut: Die Sommerferien müssen auf einen Gesamtzeitraum von 92 Tagen ausgeweitet werden. 15. Juni bis 15. September, das ist die einzig sinnvolle Lösung.

Das heißt für 2005: Wir rechnen mit einem Plus etwa in gleicher Höhe wie in diesem Jahr. Die Urlauber können sich freuen: Die **Preise** bleiben auf sehr attraktivem Niveau stabil. In bestimmten Zielgebieten gibt es auch deutliche Preisreduktionen.

Meine Damen und Herren, Sie haben lange darauf gewartet. Kommen wir zu dem Thema, das als größte Veränderung des Jahres 2004 bereits in die Geschichte der Reisebranche eingegangen ist.

Das **Nettopreismodell** ist da. Zum 1. September hat Lufthansa die Provision gestrichen. Bis 1. April 2005 werden 30 weitere Linienfluggesellschaften gefolgt sein. Alle betroffenen Vertriebsstellen, ob Reisebüro, Call-Center, Internet-Plattformen oder Flughafen-Schalter, finanzieren sich seither aus Vermittlungs-Entgelten, die der Kunde direkt bezahlt. Das ist die **Realität**.

Die Einführung des Nettopreismodells hatte zu einem der größten **Konflikte** in der Geschichte unserer Branche geführt. In der öffentlichen Diskussion konnte man fast den Eindruck gewinnen, der DRV hätte die Provision gestrichen und trage deshalb für die Folgen die Verantwortung.

Lassen Sie mich Ihnen an dieser Stelle einige **Fakten** und Hintergründe nennen:

Die Darstellung, daß die ganze Branche **gewußt** habe, daß die Nullprovision kommt, nur der DRV habe es nicht erkennen wollen, ist falsch.

Meine Damen und Herren, Sie erinnern sich sicher an die DRV-Jahrestagung 1995. Auch damals tagten wir in Palma de Mallorca. Unter großem Applaus endete die Rede von **Hemjö Klein**, seiner Zeit Vertriebsvorstand der Lufthansa, mit den Worten: „Vor allem danke ich Ihnen, daß Sie in der für uns so schwierigen Zeit treu zu Ihrem Partner Lufthansa gestanden sind. Wir werden Ihnen das nicht vergessen.“

In dieser Rede zeigte Hemjö Klein zielgenau auf, wie andere Airlines und der Einfluss der Informationstechnologie den Airline-Vertrieb verändern werden. Er wies auch darauf hin, daß die Provision nicht zum Durchreichen bezahlt werde, und daß die Vergütung gekürzt werden wird. Das Reisebüro müsse sich darauf konzentrieren, **Mehrwert** zu erzeugen.

Von da an hat Lufthansa kontinuierlich die **Vertriebskosten gesenkt**, zu Lasten der Reisebüros. Wir alle wußten sehr genau, daß das Optimum aus LH-Sicht Null Prozent Provision waren.

Bei der **IATA-Agententagung** am 4. Februar 2004 in Frankfurt sagte ich ganz bewußt, daß wir am **Ende einer langen Reise** angekommen sind. Wir waren uns der Entwicklung bewußt. Wir konnten sie dennoch nicht aufhalten. Soviel zur Historie.

Aber lassen Sie mich deutlich machen, **warum** der DRV in Ihrem Interesse gegen das Vorgehen **protestieren** mußte und muß.

1. Lufthansa hat die **Reisebüro-Seite** bei der Entwicklung des neuen Vertriebsmodells **ausgeschlossen**.

Dies widersprach den festen **Zusagen**, unter anderem von der DRV-Jahrestagung 2003 in Yasmine-Hammamet, wo es hieß: „Wir halten nichts von Einseitigkeiten. Deshalb wollen und werden wir eine Lösung mit Ihnen, den Reisebüros, finden und nicht gegen sie.“

Es kam, wie Sie wissen, anders. Damit war Ihrem Verband die Möglichkeit genommen, Ihre Interessen gegenüber Lufthansa zu vertreten.

2. Die **Reisebüros** selbst haben **taktiert** und damit eine **Weiterentwicklung** des neuen Vertriebsmodells erschwert.

Die Gremien des DRV besprachen am 16. Dezember 2003 das Vorhaben der Lufthansa. An diesem Tag beschlossen alle Vertreter des Vertriebs, daß niemand vor dem IATA-Agententag am 4. Februar 2004 den neuen Vertrag der Lufthansa unterschreiben werde.

Kurz vor Beginn der Agententagung mußte der DRV zur Kenntnis nehmen, daß die internationalen Business-Travel-Ketten dessen ungeachtet dem Nettopreismodell bereits **zugestimmt** hatten.

Damit war der Vertrieb **gespalten** und die Interessenvertretung der Reisebüros geschwächt.

Meine Damen und Herren, es ist nicht Aufgabe des Verbands, seinen Mitgliedern zu sagen, was sie zu tun haben. Es ist unsere Aufgabe, Ihre **Interessen** nach Außen zu **vertreten**. Nur müssen dazu die Karten auf den Tisch gelegt werden.

Ich sehe sehr wohl, daß es einen großen Markt gibt, für den das **Nettopreismodell** die **bessere Lösung** ist. Dies ist das Segment der Geschäftsreise mit **professionellem Travel Management**. Dort hat das Reisebüro bislang dem Firmenkunden die Provision durchgereicht und wurde für seine Leistung direkt vom Kunden bezahlt.

Dagegen gibt es den Markt der **kleinen Firmenkunden** und der **Verbraucher**, in dem eindeutige Endpreise, also Bruttopreise, die Norm sind. Und genau diesem Markt wurde ein Preissystem verpaßt, das der Kunde – nach meiner festen Überzeugung – **nicht wünscht**.

Die **Lösung** wäre aus meiner Sicht eine **Zweiteilung** gewesen: Das Reisebüro wählt selbst zwischen Netto- und Bruttopreisen. Was bitte sollte dagegen sprechen?

Doch durch das Vorpreschen der Business-Travel-Ketten war dieses Konzept **nicht** mehr **durchsetzbar**, genauso wenig, wie alle weiteren Verbesserungsvorschläge, die der DRV einbrachte.

Ein Verband ist genau so stark, wie die **Solidarität** seiner Mitglieder.

Oder sagen wir so: Wer dem Verband die Zähne ausreißt, darf sich nicht wundern, wenn dieser nicht mehr beißen kann.

Noch am IATA-Agententag war die Forderung aufgekommen – übrigens aus einem ganz anderen Verband –, die entsprechenden **Ketten** aus dem DRV **auszuschließen**. Das haben meine Vorstandskollegen und ich abgelehnt. Unser Ziel bleibt die Weiterentwicklung der Branche, und zwar mit allen beteiligten Unternehmen. Trennung hilft nicht. Wir müssen aus den Fehlern lernen.

Soweit der Rückblick. Lassen Sie uns in die **Zukunft** blicken. Wie geht der DRV weiter vor?

Unser **Ziel** ist, daß Lufthansa und alle weiteren Airlines die Reisebüros auch weiterhin für ihre **Leistung bezahlen**.

Deshalb haben wir eine zivilrechtliche **Klage** beim Landgericht Köln eingereicht. Diese wurde vor wenigen Tagen an das Landgericht Frankfurt verwiesen. Zudem wird eine kartellrechtliche Klage folgen.

Es ist für uns **kein Selbstzweck**, die Ansprüche der Reisebüros durchzusetzen. Es geht uns um eine marktgerechte Lösung, mit der auch die Reisebüros, der wichtigste Vertriebsweg der IATA-Airlines, bestmöglich arbeiten können.

Und wir sehen in der Tat sowohl für Einzelbüros als auch für Kooperationen, Franchise und Ketten **Verbesserungsmöglichkeiten**. Es geht hierbei um technische Fragen und um Fragen der Preisangabe.

Und es geht ganz wesentlich darum, welche **Leistungen** das Reisebüro weiterhin für die Airline **erbringt**. Auch hier möchte ich an Hemjö Kleins Rede von 1995 erinnern: „Die **Wertschöpfung** des Reisebüros – wenn vorhanden – wird dauerhaft honoriert werden.“

Selbstverständlich trägt der Reisebüro-Vertrieb zur Wertschöpfung der Airlines bei. Diese und weitere Anliegen der Reisebüros muß der DRV vertreten. Dies ist seine Pflicht. Die Notbremse heißt **Klage**. Ich sehe darin den **zweitbesten Weg**.

Herr **Antinori** ist heute nicht unter uns. Dennoch biete ich ihm folgendes an: Lassen Sie uns an einen Tisch sitzen und offen und ergebnisorientiert **miteinander sprechen** ! Wenn beide Seiten ein Interesse daran haben, daß der Konflikt zwischen Reisebüros und Lufthansa beigelegt wird, dann schlage ich vor, daß wir gemeinsam nach einer Lösung suchen. Herr Antinori, **der DRV ist hierzu bereit**.

Meine Damen und Herren, wir können die Branche nur im **Dialog** voranbringen. Das beziehe ich auch ausdrücklich auf die Deutsche Bahn. Auf ihrem Weg in den freien Wettbewerb hat die **Bahn** die Weichen richtig gestellt. Ich freue mich, daß wir Bahnchef Hartmut Mehdorn als Redner auf dieser Tagung gewinnen konnten. Er ist dabei, die Bahn neu auszurichten und steht damit im Brennpunkt des öffentlichen Interesses. Für sein Vorhaben verdient er Respekt.

Aber auch die Bahn wird die **Provision** kürzen und stellt sich damit gegen die Argumente des Bahnausschusses im DRV. Wir sind davon überzeugt, daß die Bahn mit einem stärkeren Fokus auf die **Reisebüros** weit mehr **Kunden gewinnen** könnte. Wenn man sieht, wie viele Autos auf den Autobahnen im Stau stehen, dann muß man sagen: Die Chancen der Bahn sind brilliant. Doch mit diesem Provisionsmodell kann die Bahn die Reisebüros nicht motivieren, Autofahrer zu DB-Fahrgästen zu machen. Und ich sage Ihnen: Mit Automaten holt man keine Autofahrer auf die Schiene ! Dazu braucht man Menschen.

Meine Damen und Herren, wir erleben in vielen Bereichen, wie Produzenten mit geschickten **Anreizen** den Vertrieb über Telefon und Internet entfachen. Glauben wir ernsthaft, das Gros der Menschen wollte elektronisch buchen?

Die Kunst der Leistungsträger und Veranstalter wird künftig darin bestehen, den Kunden an den **stationären Vertrieb heranzuführen**. Hier sehe ich auch ganz besonders für die Deutsche Bahn die Chance, sich ein gewaltiges **Marktpotenzial** zu erschließen. Die Reisebüros helfen gerne. Doch es ist alles eine **Frage des Preises**.

Das Motto unserer Tagung „Aufbruch und Wandel“, meine Damen und Herren, bezieht sich auch auf den **DRV** selbst. Dazu gehören mehrere Schritte, die wir gemeinsam gehen werden.

- Mit der **Wahl** zum Präsidium und Vorstand fällen Sie morgen eine wichtige Entscheidung für die künftige Ausrichtung unseres Verbands.
- Im Januar trifft der Vorstand zu einer **Klausurtagung** zusammen. Dort werden wir über die künftige **Verbandsstruktur** sprechen. Wir fangen bewußt zuvor keine Diskussion darüber an. Unsere Ziele bestimmen die Struktur. Wir gehen hier Schritt für Schritt vor.

- 2005 wollen wir zudem die bisherige **Mittelstandstagung** und auch die DRV-Jahrestagung mit neuem Leben füllen. Was Sie bereits lesen konnten, ist richtig. Wir möchten für diese Idee auch die Reisebüro-Kooperationen gewinnen. Der Markt befindet sich im Umbruch. In dieser Zeit brauchen gerade die **mittelständischen Unternehmer** eine starke **Interessenvertretung**. Dieses Thema steht auf unserer Agenda ganz oben.

Lassen Sie mich an dieser Stelle noch ein Wort des **Dankes** sagen. In den vergangenen drei Jahren haben sich mehr als **300 Ehrenamtliche** in den Ausschüssen, Expertengruppen, Säulen und im Vorstand unseres Verbandes engagiert. Genau dieser Austausch macht den DRV aus. Der DRV, das sind Sie. Unser **Erfolg** ist nie der Erfolg eines Einzelnen, sondern **eines** starken **Teams**. Für diesen Einsatz danke ich Ihnen herzlich.

Ich wünsche Ihnen eine interessante und erfolgreiche Jahrestagung.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.