

Service-Entgelte und Provisionskürzungen

Kurzfassung der Studie

Bei diesem Dokument handelt es sich um die Zusammenfassung einer von Amadeus in Auftrag gegebenen Studie. Download der vollständigen Studie unter: www.de.amadeus.com/servicefees

Kurzfassung

Auf dieser Seite erhalten Sie einen Überblick über die Amadeus Studie zum Thema Service-Entgelte und Provisionskürzungen.

Die Kürzung und der Wegfall von Provisionen stellen eine Herausforderung für die Wirtschaftlichkeit der Reisebüros dar. Umso wichtiger ist es, dass Reisebüros bestimmte Trends kennen und berücksichtigen, um mit der Entwicklung Schritt halten zu können und ihren Wettbewerbern eine Nasenlänge voraus zu sein. Diese Studie konzentriert sich darauf, wie sich die Rentabilität von Reisebüros verbessern und die durch Service-Entgelte erzielten Umsätze erhöhen lassen.

Service-Entgelte unterstützen Reisebüros, ihre Erträge zu erhöhen

Service-Entgelte sind nicht nur eine Möglichkeit, wegfallende Provisionen zu kompensieren, sondern gleichzeitig eine Chance, neue Ertragsquellen zu erschließen, mit denen sich die Wirtschaftlichkeit eines Reisebüros langfristig sichern lässt. Tatsächlich ergaben 2006 von Hermes Consulting durchgeführte Umfragen, dass 73 Prozent der Erträge skandinavischer, auf Business Travel spezialisierter, Reisebüros aus Service-Entgelten resultierten.

Erfolgreiche Reisebüros arbeiten mit wirkungsvollen Service-Entgelt-Modellen

Viele Reisebüros sind dabei, ihre Service-Entgelt-Modelle auszuweiten – sowohl hinsichtlich der Höhe der berechneten Beträge als auch hinsichtlich des kostenpflichtigen Dienstleistungsangebots. Da sich Service-Entgelte als wertvolle Einnahmequelle erwiesen haben, sind die Reisebüros mittlerweile sehr viel strikter in der Anwendung und vermeiden es, auf sie zu verzichten.

Airline-bezogene Entgelte noch immer ganz oben auf der Liste

Noch immer werden am häufigsten Entgelte auf Airline-bezogene Dienstleistungen erhoben. Dabei wird jedoch differenziert. So richtet sich die Höhe der Service-Entgelte unter anderem nach dem Reiseziel, der Art der Reservierung (z.B. Frequent Flyer), der Anzahl der Tickets oder auch der Fluggesellschaft (z.B. Full Service Airline contra Low Cost Carrier).

Service-Entgelte erhöhen Kundenzufriedenheit und -bindung

Entgegen der allgemeinen Wahrnehmung bedeutet die Erhebung von Service-Entgelten keinen Verlust an Kunden. In den USA, wo die Service-Entgelte am höchsten sind, wurde 2005 eine Kundenbindungsquote von 90 Prozent erreicht.

Service-Entgelte haben zudem den Vorteil, dass sie an die entsprechenden Kundengruppen angepasst werden können – Reisebüros können die Entgelte somit basierend auf dem bisherigen Konsumverhalten gestalten und Dienstleistungen definieren, für die Kunden eher zu zahlen bereit sind. Hierzu zählen Reiseplanung, Hotelbuchungen oder auch spezielle Verkaufsaktionen. Seit die Fluggesellschaften die Provisionen gekürzt oder gestrichen haben, ist im Ertragsmix der Reisebüros eine Verlagerung hin zu Service-Entgelten zu beobachten. Mit Blick auf die US-amerikanischen oder skandinavischen Märkte, die als Trendsetter gelten, werden in vielen europäischen Ländern von erfolgreichen Reisebüros Entgelt-Modelle eingeführt und ständig weiterentwickelt.

Einführung

Die folgenden drei Seiten fassen die Hauptkenntnisse der Amadeus Studie „Service-Entgelte und Provisionskürzungen“ zusammen.

Download der vollständigen Studie unter www.de.amadeus.com/servicefees

In den USA gehören Airline-Provisionen längst der Vergangenheit an, und auch in Europa sind die Provisionen in den vergangenen Jahren erheblich gesunken – für viele Reisebüros Grund zur Sorge. So gaben immerhin 34 Prozent der von Amadeus befragten Reisebüros an, die Provisionskürzungen seien die größte Herausforderung für ihr Geschäft gewesen. In West-Europa sind die wegfallenden Provisionserträge für 50 Prozent der Reisebüros Sorge Nummer eins.

Um ihre Abhängigkeit von Airline-Provisionen zu reduzieren, arbeiten Reisebüros mit einer oder mehreren der folgenden Strategien:

- a. Sie rationalisieren ihre Prozesse und behalten Personalkosten im Auge. Dies jedoch in einem Maße, dass der Kunde möglichst wenig davon betroffen ist.
- b. Sie expandieren oder konzentrieren sich stärker Richtung Urlaubsreisen, z.B. Kreuzfahrt- und Hotelbuchungen, weil hier die Provisionen nach wie vor hoch sind.
- c. Sie spezialisieren sich auf geografische Regionen oder werden Nischenanbieter (z.B. Hochzeits-, Studenten-, Gruppenreisen oder Kreuzfahrten).
- d. Sie führen ein Service-Entgeltgesteuertes Geschäftsmodell ein.

Diese Studie soll Reisebüros dabei unterstützen, zu verstehen, wie sie ihr Geschäft nach dem Wegfall oder der Kürzung von Airline-Provisionen optimieren und ihre Wirtschaftlichkeit verbessern können.

Einige hilfreiche Definitionen

Ein Service-Entgelt ist das, was ein Kunde (Verbraucher oder Unternehmen) im Reisebüro für die Service-Leistung – über die erworbene Leistung wie zum Beispiel eine Hotelbuchung oder ein Flugticket hinaus – zahlt.

Ein Transaktionsentgelt ist der vereinbarte Betrag, den ein Reisebüro für jede Transaktion erhält, die zum Erzielen einer Buchung (Storno oder Umbuchung) nötig ist. Ein Transaktionsentgelt dient dazu, die Betriebskosten eines Reisebüros zu decken und beinhaltet eine Gewinnspanne.

Ein Management-Entgelt ist ein festgelegter Geldbetrag (Prozentsatz oder Flat Fee), der auf die Rechnung aufgeschlagen wird, auf verschiedenen Kriterien basiert und dabei unabhängig von Volumen oder Transaktionen ist. Dieser Betrag ist zudem völlig unabhängig von der Beziehung zwischen Reisebüro und Anbieter. So kann beispielsweise ein Geldbetrag vereinbart sein, den das Reisebüro für einen festgelegten Zeitraum (pro Monat, Jahr usw.) erhält.

Erfolgreiche Reisebüros arbeiten mit wirkungsvollen Service-Entgelt-Modellen

Innerhalb Europas ist Skandinavien hinsichtlich der Einführung von Service-Entgelt-Modellen sicherlich am fortschrittlichsten. So ergab eine 2006 von Hermes Consulting durchgeführte Umfrage, dass der skandinavische Reisemarkt 2005, verglichen mit dem Rest Europas, die höchsten Nettogewinne (Ertrag pro Verkauf 10,7 %) erzielte. Der Hauptgrund für diese Entwicklung war die erfolgreiche Umstellung von Provisionen auf Service-Entgelte: 73 Prozent des kompletten Umsatzes der auf Geschäftsreisen spezialisierten Reisebüros wurden über Service-Entgelte generiert, nur noch 18 Prozent über Provisionen.

Der Prozess bis zur Reservierung – die Bedürfnisse des Kunden zu erheben, nach einem Angebot zu suchen, dieses vorzuschlagen, zum Abschluss zu kommen und schließlich die Buchung zu tätigen – verursacht sowohl in auf Leisure Travel als auch in auf Geschäftsreisen spezialisierten Reisebüros die höchsten Kosten. Sie machen 40 Prozent der Gesamtkosten aus! Aus diesem Grund wird es als sinnvoller erachtet, die Dienstleistung zu berechnen. Das gilt insbesondere für Reisebüros, in denen überwiegend Urlaubsreisen gebucht werden, weil hier die Kunden über wesentlich weniger Erfahrung verfügen, während die Angebote gleichzeitig sehr komplex sind.

In den skandinavischen Ländern wurde bereits ein sehr erfolgreiches Service-Entgelt-Modell entwickelt, so dass die Reisebüro-Mitarbeiter mittlerweile „echte“ Berater und Destinationsspezialisten sind. Service-orientierte Preissysteme werden immer selbstverständlicher und universeller. Bei den auf Geschäftsreisen spezialisierten Reisebüros variieren die Service-Entgelte je nach Vertriebskanal, dem verkauften Produkt und der Destination; die Entgelte sind dabei transparent. Touristisch orientierte Reisebüros verkaufen in bestimmten Fällen Nettotarife von Anbietern und erhöhen ihren Umsatz durch entsprechende Aufschläge (Consolidator-, Charter-Tickets).

Die folgende Tabelle listet die Bandbreite an Entgelten sowie die Top-Drei der Dienstleistungen zusammen mit exemplarischen Provisionskürzungen in fünf wichtigen Reisemärkten auf.

Alles, was man über Service-Entgelte wissen sollte

	Provisionskürzungen	Entgelt-Höhe*	Top-3 der kostenpflichtigen Dienstleistungen
USA	0 % – 2002 (Delta Airlines)	5 \$ bis 250 \$	1. Ausstellen von Flugtickets 2. Änderungen bei Flugtickets 3. Promotion- & Coupon-Aktionen
Skandinavien	0 % – 2003 (SAS)	20 € bis 100 €	1. Ausstellen von Flugtickets 2. Ticketerstattungen 3. Bahnfahrkarten
Frankreich	0 % – 2005 (Air France)	5 € bis 150 €	1. Entgelte in Abhängigkeit der Flugstrecken (Kurz-, Mittel- oder Langstrecke) 2. Bahnfahrkarten (SNCF) 3. Verwaltungsentgelte
Großbritannien	0 % – 2005 (British Airways)	nicht verfügbar	1. Entgelte für No Frills Airlines 2. Kreditkartenzahlungen 3. Entgelte für Linienflugtickets
Spanien	0,4 % – 2007 (Iberia)	20 € bis 200 €	1. Ausstellen von Flugtickets 2. Änderungen bei Flugtickets 3. Ticketerstattungen

* Abhängig vom Produkt/der Dienstleistung z.B. Zahl der Passagiere, der Flugklasse, Papier- oder E-Ticket

Quellen: ABTA Travel Statistics & Trends 2005; ASTA 2006 Service Fee Report; Dr. Fried & Partner „Understanding how service fee automation impacts travel agencies business“, 2007; FAZ Institut „Geschäftsreisen – Mit Travelmanager erfolgreich ans Ziel“, 2004

Wie man den Kunden in einem veränderten Umfeld bedient

In einigen Reisebüros werden noch immer keine Service-Entgelte berechnet. Als Hauptgründe hierfür werden genannt: mangelnde Akzeptanz beim Kunden (warum plötzlich für einen bislang kostenlosen Service zahlen?), Schwierigkeiten bei der Berechnung und Verwaltung solcher Entgelte (vielen Reisebüros fehlt es an entsprechenden Kalkulationssystemen, so dass die Entgelte manuell berechnet werden), Widerstand der Mitarbeiter oder auch die Tatsache, dass manche Reisebüros unsicher sind, wie sie solche Entgelte einführen sollen.

Um diese Schwierigkeiten zu überwinden, ist es wichtig, dass Reisebüros ihre Service-Entgelte effizient strukturieren und ganz klar definieren, wie sie den Kunden gegenüber Entgelte kommunizieren.

Kalkulation und Erfassung der Entgelte sind zwei kritische Prozesse. Aus diesem Grund sollte eine manuelle Handhabung vermieden und lieber in Service-Fee-Systeme investiert werden, um diese Prozesse so weit wie möglich zu automatisieren. Außerdem bedeutet die Einführung von Service-Entgelten nicht automatisch einen Verlust an Kunden, wie eine

Umfrage von KPMG/TNS Sofres beweist: So sind in Frankreich 41 Prozent der Kunden sogar bereit, mehr zu zahlen, um von den Dienstleistungen „ihres“ Reisebüros zu profitieren.

Die folgende Tabelle fasst die Empfehlungen von Amadeus für die Einführung von Service-Entgelten zusammen.

Herausforderungen für das Service-Entgelt-Modell	Empfehlungen von Amadeus	Zu erwartende Ergebnisse
Widerstand der Kunden, für Dienstleistungen zu zahlen	Entgelt dem Kunden gegenüber pro-aktiv kommunizieren	Erhöhte Akzeptanz beim Kunden
Unsicherheit der Mitarbeiter, bezgl. der Entgelterhebung	Mitarbeiter im Hinblick auf Service-Entgelt-Modelle und – Lösungen schulen	Verbessertes Know-how seitens der Reiseberater und Mitarbeiter
Widerstand der Mitarbeiter, Service-Entgelte zu berechnen	Transparenz erhöhen	Erhöhtes Vertrauen der Mitarbeiter
Schwierigkeit bei der Abwicklung und Verwaltung von Service-Entgelten am Counter	Prozesse automatisieren und Entgelte auf die Kunden / Dienstleistungen zuschneiden	Erhöhte Einnahmen



Steigende Kundenzufriedenheit & -bindung

Steigender Wert der Reiseberatung

Hintergrundinfos zum deutschen Markt

Das Transaktions-Entgelt-Modell für auf Geschäftsreisen spezialisierte Reisebüros in Deutschland

Die Einführung der Nullprovision bei Lufthansa 2004 hatte für die auf Business Travel spezialisierten Reisebüros in Deutschland zur Folge, dass sie ihren Geschäftsreise-Kunden nicht mehr, wie vorher üblich, einen recht hohen Anteil an den von den Fluggesellschaften ausgezahlten Provisionen weitergeben konnten.

Heute nutzen die Reiseberater Systeme zur Entgeltberechnung und setzen in Zusammenarbeit mit Firmen Online-Buchungslösungen für Geschäftsreisen ein. Eine 2004 vom FAZ-Institut durchgeführte Studie ergab, dass die Akzeptanz von Online-Buchungen in Unternehmen steigt. Kurz vor der Umstellung auf die Nullprovision etwa gaben 49 Prozent der Unternehmen an, sie würden auch dann weiter über Reisebüros buchen, wenn diese Entgeltsysteme einführen und/oder die Entgelte erhöhen sollten. 44 Prozent dagegen erklärten, Kosten durch Buchungen über andere Kanäle reduzieren zu wollen.

Die Reduzierung von Provisionen und anderen Incentive-Zahlungen war für viele deutsche, auf Geschäftsreisen spezialisierte Reisebüros Anlass, sich für Transaktionsentgelt-Modelle zu entscheiden. Diese haben gegenüber anderen Modellen den Vorteil, genauer (ein Entgelt für jede Aktion, die der Reiseberater bis zur Buchung durchführt) und leichter nachverfolgbar (Entgelte können leichter ausgewiesen werden und sind somit transparenter) zu sein.

Die FAZ-Studie geht davon aus, dass das Transaktionsentgelt-Modell in Zukunft das am häufigsten verwendete Modell sein wird. Und tatsächlich: Seit 2004 gab es in Deutschland einen signifikanten Wandel von provisionsorientierten hin zu Transaktionsentgelt-Modellen.

Es ist sogar davon auszugehen, dass Provisionsmodelle schrittweise ganz abgeschafft werden. In bestimmten Fällen wird es weiter Management-Entgelte oder Mischkalkulationen geben (z.B. Entgelte, die, unabhängig von Transaktion oder Volumen, für bestimmte Zeiträume – pro Monat, Jahr usw. – erhoben werden).

Das Transaktionsentgelt-Modell bietet, verglichen mit anderen Modellen, mehr Transparenz und ermöglicht Reisebüros, spezifische Entgelte zu erheben, die leicht identifiziert werden können: Beratung, Ticketreservierung, Visa-Services usw. Von dieser Transparenz profitieren Reisebüros, denn sie sind aufgrund des zunehmenden Wettbewerbs gezwungen, ihre Position auf dem Markt zu behaupten und Kunden immer stärker differenzierte Dienstleistungen anzubieten. Für Kunden bedeutet das, dass sie bei der Auswahl eines Reisebüros auf das Entgelt-Modell, die Professionalität und die Internationalität achten. Über die Entwicklung von Entgelt-Modellen hinaus haben viele Unternehmen spezielle Verträge mit „ihren“ Reisebüros über Bonuszahlungen abgeschlossen. Das heißt: Gelingt es dem Reisebüro, die Reisekosten über einen festgelegten Prozentsatz hinaus zu senken, so erhalten sie Bonuszahlungen.

Download der kompletten Studie unter: www.de.amadeus.com/servicefees