

Nina Ackermann

Überlebensstrategien stationärer Reisebüros im Online-Wettbewerb

Bachelorarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2016 GRIN Verlag
ISBN: 9783668774247

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/430872>

Nina Ackermann

Überlebensstrategien stationärer Reisebüros im Online-Wettbewerb

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Hochschule für angewandte Wissenschaften Kempten

Fakultät Tourismus

Studiengang Tourismusmanagement

Bachelorarbeit

Überlebensstrategien stationärer Reisebüros im Online-Wettbewerb

Thema erhalten am: 31.05.2016

Bachelorarbeit abgegeben am: 08.08.2016

Verfasser: Nina Ackermann

Studienschwerpunkte: Reiseveranstaltung

Kunden- und Qualitätsmanagement

Bachelorarbeit gemäß Paragraph 14 der Allgemeinen Prüfungsordnung der Hochschule
Kempten vom 17. November 2014 in der jeweils gültigen Fassung.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis.....	V
1 Hinführung zum Thema.....	1
1.1 Begründung.....	1
1.2 Begriffsdefinitionen	2
1.2.1 Überlebensstrategien.....	2
1.2.2 Stationäre Reisebüros	3
1.2.3 Online-Wettbewerb.....	4
1.3 Forschungsfrage und Zielsetzung	4
1.4 Methodik.....	5
2 Markt-Strategien	5
2.1 Marktdurchdringung	6
2.1.1 Gestaltungsmöglichkeiten.....	6
2.1.1.1 Stimulierung.....	6
2.1.1.2 Abwerbung.....	7
2.1.1.3 Marktausschöpfung.....	8
2.1.2 Bewertung.....	10
2.2 Marktentwicklung.....	11
2.2.1 Gestaltungsmöglichkeiten.....	11
2.2.2 Bewertung.....	14
2.3 Produktentwicklung	14
2.3.1 Gestaltungsmöglichkeiten.....	15
2.3.2 Bewertung.....	16
2.4 Diversifikation	17
2.4.1 Ausprägungen	18

2.4.1.1	Konzentrisch	18
2.4.1.2	Horizontal	20
2.4.1.3	Vertikal	21
2.4.2	Bewertung.....	22
3	Konkurrenz-Strategien.....	24
3.1	Qualitätsführerschaft.....	25
3.1.1	Umsetzung	25
3.1.1.1	Leistungspolitik	25
3.1.1.2	Kontaktwegepolitik.....	27
3.1.2	Bewertung.....	28
3.2	Nischenstrategie.....	31
3.2.1	Umsetzung	31
3.2.2	Bewertung.....	33
3.3	Kooperationsstrategie	35
3.3.1	Kooperationsformen	35
3.3.1.1	Branchenintern.....	35
3.3.1.2	Branchenextern	38
3.3.2	Bewertung.....	39
4	Kunden-Strategien	40
4.1	Marktsegmentierungsstrategie	40
4.1.1	Segmentierungskriterien	41
4.1.2	Bewertung.....	44
4.2	Segmentbasierte Marketing-Mix-Strategie.....	45
4.2.1	Leistungspolitik	46
4.2.2	Kontaktwegepolitik.....	47
5	Fazit	49
	Literaturverzeichnis	52
	Anhangsverzeichnis	63

Abkürzungsverzeichnis

ADAC	Allgemeiner deutscher Automobilclub
DB	Deutsche Bahn
IATA	International Air Transport Association
KMU	Klein- und mittelständische Unternehmen
OTA	Online Travel Agency
SWOT	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
USP	Unique Selling Proposition

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Hemmfaktoren für Innovationen	64
Abbildung 2: Arten von Reisebüros	64
Abbildung 3: Anteile der Reisebüros nach Geschäftsbereich	65
Abbildung 4: Reisebürounternehmen nach Anzahl Vollbeschäftigter	65
Abbildung 5: SWOT-Analyse von Reisebüros im Online-Wettbewerb.....	66
Abbildung 6: Produkt-Markt-Matrix	67
Abbildung 7: Wertschöpfungskette im Tourismus	68
Abbildung 8: Vor- und Nachteile der Veranstaltertätigkeit für Reisebüros	69
Abbildung 9: Wettbewerbsstrategien.....	70
Abbildung 10: Dimensionen der Produkt- und Servicequalität.....	71
Abbildung 11: Arten von Kooperationen	71
Abbildung 12: Deutsche Reisebürokooperationen und -allianzen	72
Abbildung 13: Franchise und Kooperationen der größten deutschen Reiseveranstalter	73
Abbildung 14: Organisationsformen von Reisebüros.....	74
Abbildung 15: Verpflichtungen des Franchisenehmers und -gebers.....	74
Abbildung 16: Vor- und Nachteile des Franchise-Systems.....	75
Abbildung 17: Segmentierungskriterien	76
Abbildung 18: Sinus-Milieus anhand touristischer Beispiele.....	76
Abbildung 19: Urlaubstypologien mit touristischen Beispielen.....	77
Abbildung 20: Vorgehensweise der Marktsegmentierung	79
Abbildung 21: Möglichkeiten der Marktbearbeitung	80

1 Hinführung zum Thema

„Überleben ist ein Beruf, der gelernt werden muß wie jeder andere.“¹

Hans Sahl, Schriftsteller

1.1 Begründung

Durch die Weiterentwicklung des Internets hat die Tourismusbranche in den letzten Jahren einen enormen Wandel erfahren. Das Internet wird mittlerweile als vielfältiger Kommunikations- und Absatzkanal für diverse Waren und somit auch Reiseprodukte genutzt, wodurch die stationären Reisebüros als traditioneller Vertriebskanal immer mehr in den Hintergrund rücken.² Somit verlieren sie ihren Status als Hauptabsatzquelle von Reisen, den sie jahrelang innehatten, ohne sich mit verschiedenen Marketingaktivitäten, wie beispielsweise Kundenbindung, auseinander setzen zu müssen.³ Bedingt durch neue Konkurrenten, wie Online-Reisemittler, dem Einstieg von branchenfremden Unternehmen in den Tourismusbereich und die zunehmende Konzentration in der Reisebranche sowie Provisionskürzungen, reicht es jedoch nicht mehr aus, sich darauf zu verlassen, dass das Reisebürounternehmen in Zukunft noch weiter bestehen kann, ohne sich an neue Begebenheiten anzupassen.⁴ Vor allem die durch das Internet bedingten Veränderungen im Konsumverhalten und die steigende Selbstständigkeit der Verbraucher, mit denen neue Kundenbedürfnisse und -erwartungen an den Handel und die Produkte einhergehen, verlangen ein Umdenken im eigenen Marketingverhalten.⁵ Der Hauptumsatz, unter anderem der großen deutschen Reiseveranstalter, wird zwar derzeit noch immer stationär erzielt, aber auch hier ist zunehmender Online-Wettbewerb vorhanden und darf nicht vernachlässigt werden. Daher ist es unter anderem für das Überleben und das Wachstum eines Unternehmens wichtig, sich mit der Entwicklung und Einführung von Innovationen sowie der Umsetzung langfristiger Strategien auseinander zu setzen, um sich am Markt stärker zu positionieren und sich von der Konkurrenz abzuheben.⁶ Dennoch muss gerade in der Reisebürobranche berücksichtigt werden, dass durch die klein-

¹ o.V., Hans, 1993, S. 272.

² Vgl. Brözel, C., Online, 2008, S. 81; ebenso Freyer, W., Tourismus, 2015, S. 363f.

³ Vgl. Schrödel, S., Reisebürovertrieb, 2011, S. 300, 306; ebenso Gründinger, W., Daueraufgabe, 2016, S. 8.

⁴ Vgl. Amann, S./Illing, P./Sinning, M., Tourismusbranche, 1995, S. 69; ebenso Kamphausen, R. E., Reiseverkehrslehre, 1996, S. 50; Heggemann, A., Reisen, 1997, S. 331; Blessin, B., Innovation, 1998, S. 4; Pikkemaat, B./Holzapfel, E. M., Innovationsverhalten, 2007, S. 241; Dettmer, H./Schulz/Hausmann, T., Tourismus, 2008, S. 130.

⁵ Vgl. Poon, A., Tourism, 1993, S. 9f, 114.

⁶ Vgl. Tschurtschenthaler, P., Perspektive, 2005, S. 10f; ebenso Keller, P., Innovation, 2008, S. 189; Amann, S./Illing, P./Sinning, M., Tourismusbranche, 1995, S. 69.

und mittelständische Prägung viele Einschränkungen im Marketingbereich, unter anderem finanzieller und personeller Natur, vorhanden sind.⁷ Ebenso fehlen gerade in kleinen Betrieben, die teilweise inhabergeführt und in Familienbesitz und dadurch stark eigentümergeprägt sind, häufig klare Strukturen und feste Richtlinien, da kein grundlegendes Management(denken) vorhanden ist. Verstärkt wird dies durch die Denkweise vieler Reisebüros, dass sie als Reisemittler bei sämtlichen unternehmerischen Vorgängen auf die Reiseveranstalter angewiesen sind, ohne selbstständige Aktivitäten, wie Bildung einer eigenen Reisebüromarke oder die unabhängige Nutzung marketingpolitischer Instrumente, in Erwägung zu ziehen.⁸ Diese und weitere Hemmnisse hinsichtlich Neuerungen werden in Abbildung 1 dargestellt.⁹ Davon abgesehen verfügen Reisebüros vor allem durch den persönlichen Kontakt über zahlreiche Stärken gegenüber anderer Vertriebskanäle, weshalb sie als Anlaufstelle für Reisen noch immer sehr gefragt sind. Außerdem können die Strukturen der KMU, wie flache Hierarchien und kurze Entscheidungs- sowie Kommunikationswege, fördernd für die Flexibilität und Innovativität hinsichtlich Veränderungen sein.¹⁰ Diese Vorteile gilt es jedoch in Zukunft stärker zu nutzen, um langfristig im Wettbewerb zu bestehen und die Attraktivität als Buchungskanal wieder zu steigern. In der vorliegenden Arbeit werden daher Strategien beschrieben, die unter den genannten Voraussetzungen in Betracht gezogen werden können, und Handlungsalternativen sowie -empfehlungen für stationäre Reisebüros dargelegt.

1.2 Begriffsdefinitionen

1.2.1 Überlebensstrategien

Überleben bezeichnet das sich erhalten, das Fortbestehen, „etwas (Schweres, Gefährliches) lebend überstehen“¹¹, was in der vorliegenden Arbeit der Existenzhaltung stationärer Reisebüros auf dem deutschen Markt entspricht. Strategien geben den Rahmen für die Marketingziele und -planung eines Unternehmens vor und bestimmen folglich die Richtung und Handlungsbereiche für zukünftige Marketingaktivitäten. In diesem Zusammenhang wird unter anderem über die Bildung von Geschäftsfeldern, das Sortiment sowie das Verhalten ge-

⁷ Vgl. *Hjalager, A.-M.*, *Repairing*, 2002, S. 469; ebenso *Pikkemaat, B./Holzapfel, E. M.*, *Innovationsverhalten*, 2007, S. 251f; *Freyer, W.*, *Reisebüro*, 2008, S. 138f.

⁸ Vgl. *Dettmer, H./Schulz/Hausmann, T.*, *Tourismus*, 2008, S. 130; ebenso *Freyer, W.*, *Reisebüro*, 2008, S. 139f.

⁹ Siehe Anhang S. 65.

¹⁰ Vgl. *Weigand, J.*, *Innovationen*, 1996, S. 46; ebenso *Blessin, B.*, *Innovation*, 1998, S. 1.

¹¹ <http://www.duden.de/rechtschreibung/ueberleben> (Zugriff 12.06.2016 17:00 MEZ), siehe Anhang S. 81.

genüber der Marktteilnehmer wie Konkurrenz und Konsumenten entschieden. Ebenso werden die erforderlichen Maßnahmen für die Erreichung der Unternehmensziele festgelegt sowie die für die Umsetzung notwendigen Marketinginstrumente ausgewählt.¹² Die Strategie regelt somit die Formulierung von Entscheidungen und setzt den Schwerpunkt für die Schaffung und Suche von Handlungsmöglichkeiten.¹³ Überlebensstrategien stellen dementsprechend Marketingstrategien dar, die von stationären Reisebüros umgesetzt werden können, um ihre Marktposition im Online-Wettbewerb zu erhalten und zu stärken. Dies wird im weiteren Verlauf auch als Marketingziel zugrunde gelegt, da eine Zieldefinition für die Festlegung der strategischen Stoßrichtung und die Entwicklung der Strategien existenziell ist.¹⁴

1.2.2 Stationäre Reisebüros

Stationäre Reisebüros repräsentieren den stationären Handel, der sich durch das Anbieten beziehungsweise den Verkauf von Waren- und Dienstleistungen an einem festen Standort, in der Regel in sogenannten Ladengeschäften, auszeichnet.¹⁵ In dieser Arbeit wird daher davon ausgegangen, dass der Großteil des Umsatzes über den persönlichen Verkauf erfolgt und noch kaum alternative Vertriebs- und Kommunikationskanäle genutzt werden. Dementsprechend ist auch ein regionaler Einzugsbereich mit festem Kundenstamm charakteristisch. Reisebüros sind sogenannte Reisemittler, die Fremdleistungen von Produzenten, wie Reiseveranstaltern und touristischen Leistungsträgern, auf Basis eines bestehenden Agenturvertrags in deren Namen und Auftrag an den Endverbraucher vermitteln.¹⁶ Vermittlungsgegenstand sind hauptsächlich Pauschalreisen, bei denen es sich um vorgefertigte Leistungsbündel handelt,¹⁷ und touristische Einzelleistungen. Das Reisebüro ist folglich nicht für die Erbringung und Gestaltung der eigentlichen Reiseleistung zuständig, sondern für eine ordnungsgemäße Durchführung der Vermittlungsleistung. Eine Sonderform stellt das veranstaltende Reisebüro dar, das selbst auch als Reiseveranstalter aktiv ist,¹⁸ jedoch werden in der vorliegenden Arbeit primär Touristik-Reisebüros und klassische Reisebüros mit reiner Vermittler-tätigkeit betrachtet. Firmendienstbüros sind dabei nicht relevant, da sie nur einen kleinen Anteil repräsentieren.¹⁹ Da der Reisebüromarkt klein- und mittelständisch geprägt ist und

¹² Vgl. *Weis, H. C.*, Marketing, 2009, S. 132; ebenso *Vossebein, U.*, Marketing, 2002, S. 98; *Chandler, A. D.*, Strategy, 1962, S. 13; *Kotler, P./Bliemel, F.*, Marketing, 2001, S. 1266.

¹³ Vgl. *Ansoff, I.*, Management, 1966, S. 125, 141.

¹⁴ Vgl. *Raffée, H.*, Grundfragen, 1985, S. 11.

¹⁵ Vgl. *Poth, L. G./Poth, G. S./Pradel, M.*, Gabler, 2008, S. 409; ebenso *Wirtz, B. W.*, Multi, 2013, S. 35.

¹⁶ Vgl. *Bechhofer, J.*, Rechte, 1997, S. 19; ebenso *Mundt, J. W.*, Reiseveranstalter, 2011, S. 50.

¹⁷ Vgl. *Pompl, W.*, Produkt, 2011, S. 63.

¹⁸ Vgl. *Pompl, W./Möller, C./Schuckert, M.*, Reisevertriebsmarkt, 2008, S. 20.

¹⁹ Siehe Abbildung 2 und Abbildung 3, Anhang S. 65f.