Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Massgeschneiderte Pauschalreisen für den Bustouristen

Was erwartet der Kunde? Welche Aufgaben ergeben sich für den Unternehmer?

Dr. Christian Laesser
Universität St. Gallen

Inhaltsfolie

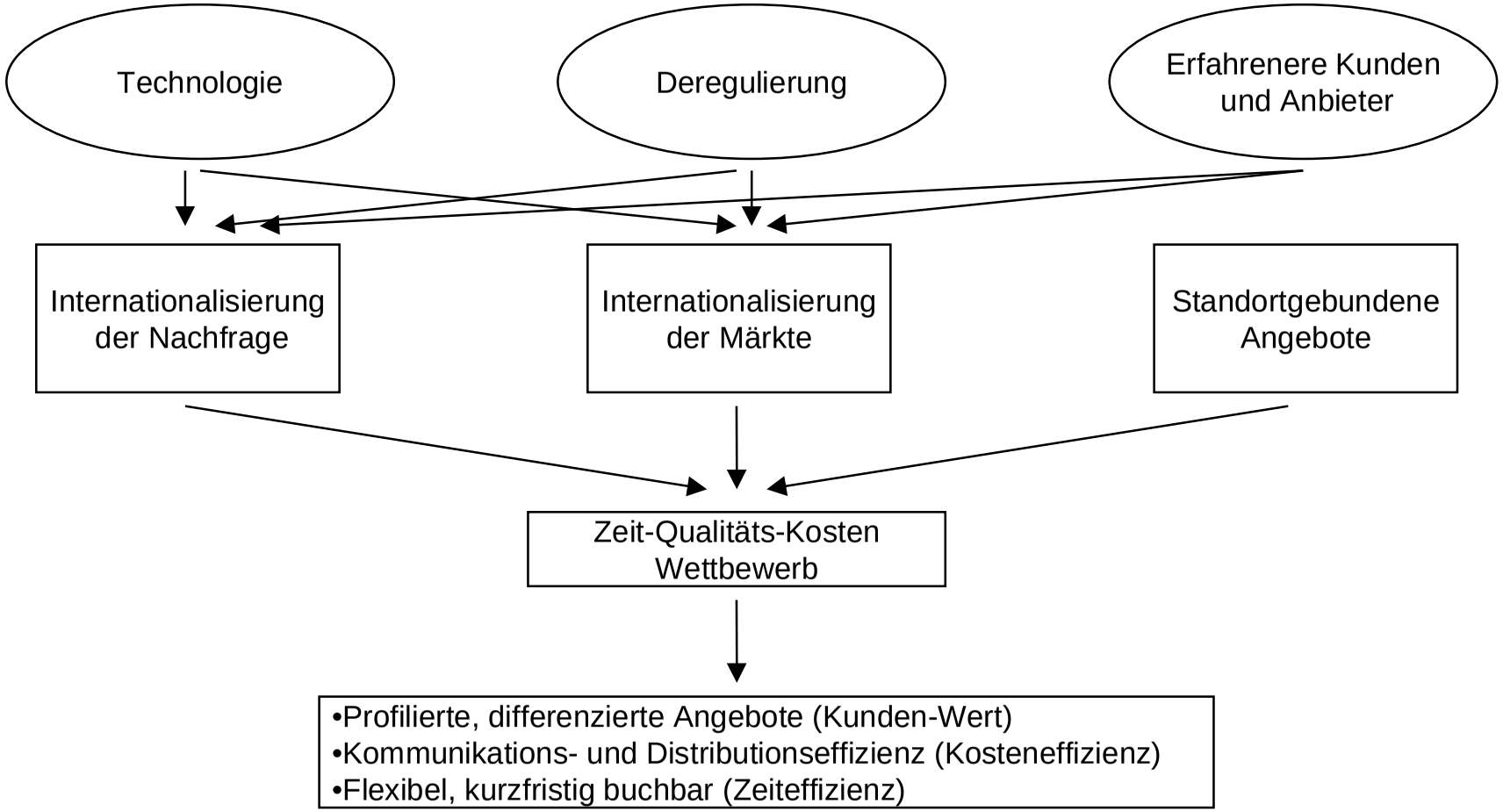
- Die wichtigsten Rahmenbedingungen in der Übersicht
- Trends im Reiseverhalten und deren grundsätzliche Konsequenzen
- Die Folgen aus Rahmenbedingungen und Trends
- Ein illustrativer Steckbrief des Marktes Schweiz/ Folgerungen für die Angebotsgestaltung
- Eine grosse „Issue“: Qualität/ Mehr Qualität durch Anpassung der Dienstleistungssysteme
- Angepasste explizite Geschäftsmodelle als Erfolgsgrundlage

Die wichtigsten Rahmenbedingungen in der Übersicht

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Mehr als in anderen Branchen ist die Globalisierung im Tourismus die Driving Force



Die politischen Rahmenbedingungen sind insbesondere von Liberalisierung gekennzeichnet

- Liberalisierung der Verkehrsmärkte
- Privatisierung der Verkehrsträger
- Wegfall Kabotage
- „Problem“ Strassenverkehr
  - Kapazitätsengpässe
  - Verkehrsgezielte Umweltpolitik

Mobilität ist bzw. wird ubiquitär

- Transport nurmehr als Mittel zum Zweck (Bedeutungsverlust materieller
  touristischer Einzelleistungen)
- Mobilität = Basisdemokratisches Recht
  (Staat als Mobilitätsvorsorger)
- Nachhaltiges Verhalten:
  Egoistische Sichtweise im Vordergrund

Die Rahmenbedingungen der Anbieter werden zunehmend komplex

- Konsolidierung von Verkehrsunternehmen im Rahmen der europäischen Liberalisierung
- „Einbruch“ weltweit agierender Carriers
- Aufbau von integralen Transportketten/ Multimodalität (Personen und Güter)
- Auflösung lange gefestigter Distributionsstrukturen
  - Rolle der Speditionen im Güterverkehr
  - Rolle der Wiederverkäufer im Personenreiseverkehr

  ⇨ **Neue Rollenverteilung/ neue Aufgaben**

Trends im Reiseverhalten und deren grundsätzliche Konsequenzen

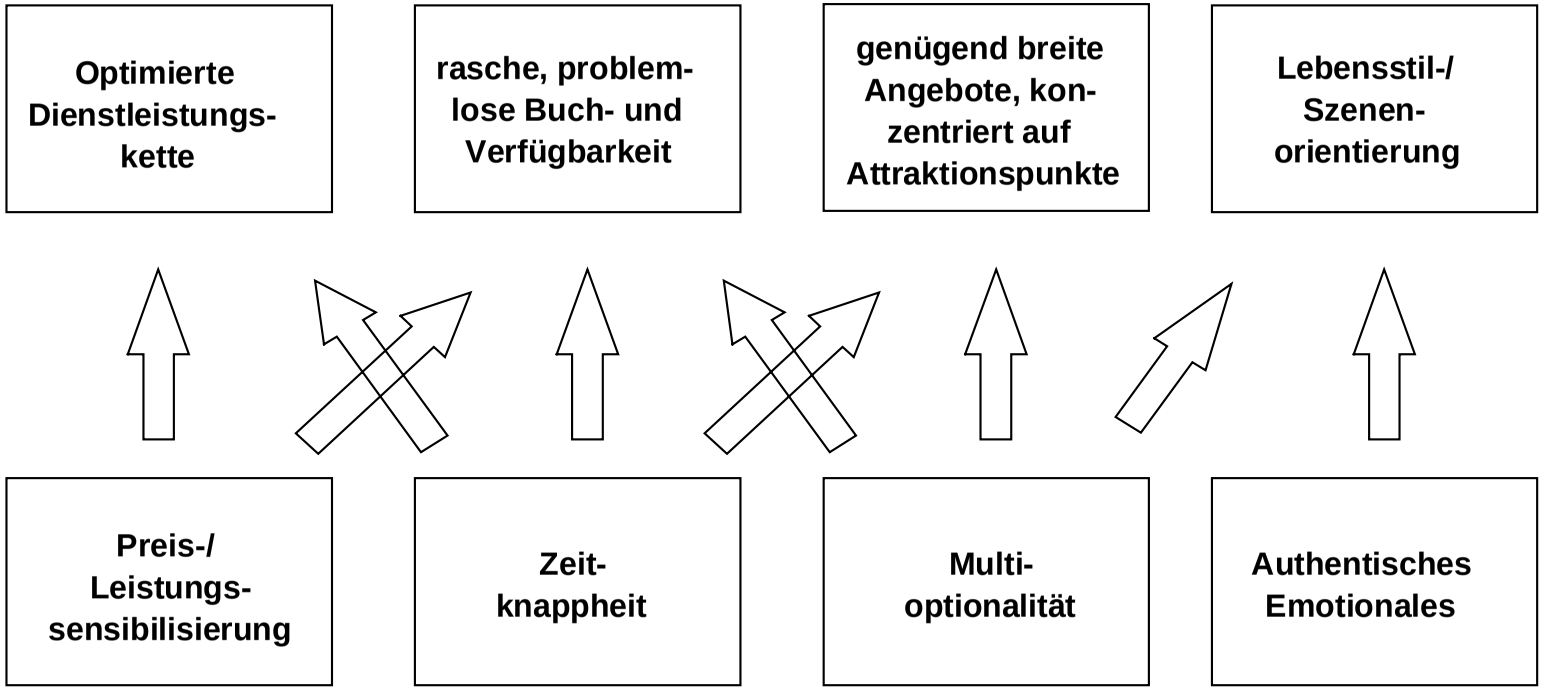
Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Bedürfnis-Haupttrends im Tourismus: More Quality für less Money

- **Zeitsparende Angebote**
  -> zeitsensible Kunden
- **Emotionale Angebote**
  -> Der Mensch sucht Gefühl
- **Sinnstiftende Angebote**
  -> Sinn im Leben
- **Multioptionale Angebote**
  -> Möglichst viele Erlebnisse pro Zeiteinheit
- **Sicherheit und Sauberkeit**
  -> Nur kalkulierbare Risiken
- **Soft-Individualismus**
  -> Mensch als Privatsphäre suchendes Gruppentier

Die Konsequenzen der Trends weisen in Richtung „Total Convenience“ und „Null Unzulänglichkeit“



Der neue Kunde: Ein schreckliches Wesen?

- Neue Ansprüche und Bedürfnisse
- der neue Tourist
  - mehr Erfahrung
  - neue Wertvorstellungen
  - veränderte Lebensstile
  - Demographie
  - Flexibilität/ Unabhängigkeit
- Schwindende Kundenloyalität
- Umweltsensibilisierung
- wenig krisenanfällige Nachfrage

Die Folgen aus Rahmenbedingungen und Trends

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Das Wettbewerbsumfeld verändert sich schnell

- Vermehrte Nachfrage nach **komplexen Produkten** mit **multioptionalem Charakter**
- „Immer kurzfristiger“, „immer exotischer“, „immer weiter"
- **Wertoroientierung** der Konsumenten
- **Orientierung** an **Sicherheit** und **Verlässlichkeit** (Nullfehler-Toleranz)
- Bedeutungszuwachs von **Emotionalität**

Die Besonderheiten der Bustouristik kommen den Trends entgegenn; sie müssen voll ausgenützt werden

- Spektrum **Transportmittelwahl**
  - Mobilität
  - Flexibilität
  - Bequemlichkeit
  - Gruppenvorteil
  - Preiswürdigkeit
- Spektrum **Angebotsformen**
  - „Gewöhnliche“ Buspauschalreise
  - „Thematisierte“ Buspauschalreise
  - „Multiple Choice“ Buspauschalreise

Ein illustrativer Steckbrief des Marktes Schweiz

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Markt Schweiz: Anteil Busreisen

- 94.1% andere Verkehrsmittel
- 5.9% Bus

Profil Busreisen: Soziodemographie I
(Prozent der Reisen)

- **Alter:**
  - 56-65 jährige 18.8% vs. 12.9% insgesamt
  - 66-75 jährige 31.0% vs. 12.9% insgesamt
  - über 75 jährige 7.6% vs. 2.4% insgesamt

  je höher das Alter, umso wahrscheinlicher Busreise

- **Ausbildung:**
  - Schulobligatorium (Anlehre) 17.7% vs.13.0% insgesamt
  - Lehre/ Vollzeitberufsschule 44.6% vs.39.7% insgesamt

⇨ **keine klaren Gesetzmässigkeiten bei der Ausbildung**

Profil Busreisen: Soziodemographie II
(Prozent der Reisen)

- **Beruf:**
  - Rentner 33.4% vs. 15.4% insgesamt
  - Hausarbeitende 25.2% vs. 23.5% insgesamt

  je höher Position, umso umwahrscheinlicher Busreise

- **Einkommen in CHF:**
  - bis 4‘850 42.9% vs. 23.4% insgesamt
  - 5‘650 - 6‘449 14.2% vs. 12.5% insgesamt

  je höher das Einkommen,
  umso unwahrscheinlicher Busreise

Profil Busreisen: Reiseziele
(Prozent der Reisen)

- Österreich 14.7% vs. 5.1% insgesamt
- Deutschland 11.6% vs. 5.5% insgesamt
- Frankreich 18.5% vs. 11.0% insgesamt
- Italien 19.2% vs. 10.8% insgesamt
- Spanien 8.6% vs. 5.6% insgesamt

Profil Busreisen:
Zahl der teilnehmende Familienmitglieder

- 1 Teilnehmer 41.2% vs. 21.0% insgesamt

je grösser die Zahl der teilnehmenden Familienmitglieder, umso unwahrscheinlicher Busreise

Profil der Busreisen: Dauer der Reisen
(Prozent der Reisen)

- 1 Übernachtung 16.8% vs. 10.0% insgesamt
- 2-3 Übernachtungen 23.6% vs. 21.4% insgesamt
- 4-7 Übernachtungen 43.3% vs. 34.3% insgesamt

⇨ **Busreisen sind eher Kurzreisen**

Profil Busreisen: Monat des Reiseantritts
(Prozent der Reisen)

- Mai 10.6% vs 8.7% insgesamt
- Juni 9.9% vs. 7.3% insgesamt
- August 11.8% vs. 11.1% insgesamt
- September 17.9% vs 10.9% insgesamt
- Dezember 9.5% vs. 6.6% insgesamt

⇨ **Busreisen finden eher in der Zwischensaison statt**

Profil Busreisen: Reiseart im Vordergrund
(Prozent der Reisen)

- Städtereise 26.9% vs. 10.1% insgesamt
- Rundreise 25.9% vs. 10.4% insgesamt
- Veranstaltungsreise 7.1% vs. 5.0% insgesamt
- Studienreise 5.2% vs. 1.9% insgesamt
- Shoppingreise 3.8% vs. 1.4% insgesamt

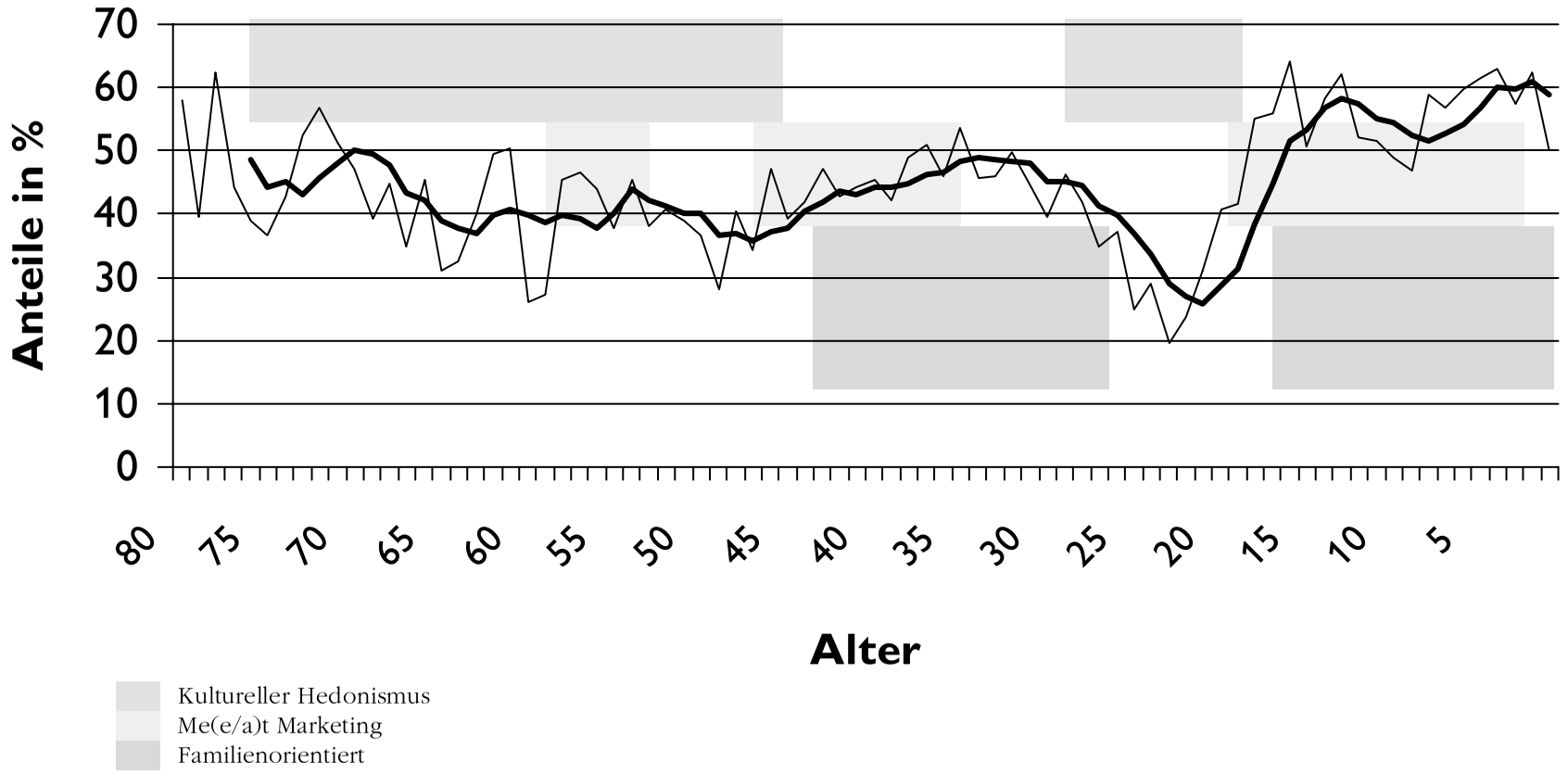
⇨ **Busreisen sind klar objektorientiert (Sache)**

Profil Busreisen: Motivgruppen
(Prozent der Reisesituationen)

- Freizeit - Alleinreisende 23.9% vs. 17.4% insgesamt
- Kulturelle Hedonisten 51.1% vs. 26.5% insgesamt

⇨ **Über die Hälfte der Busreisenden verfolgt kulturelle Interessen oder will es sich gut gehen lassen**

Die Zuordnung zu Motivgruppen erfolgt auf der Basis von Legensphasen



Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

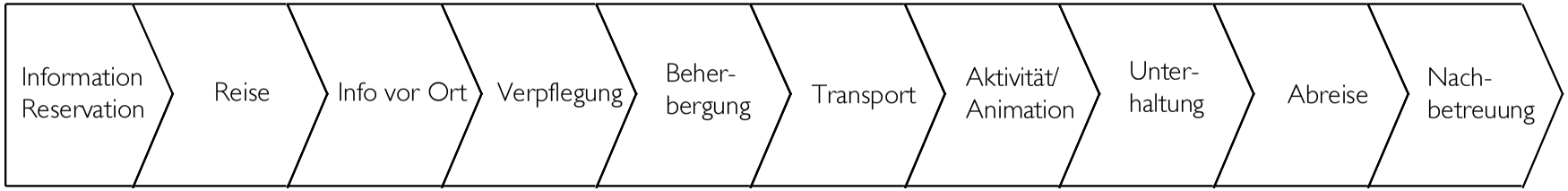
Universität St.Gallen

Konsequenzen für die Angebotsgestaltung

- Fokus auf das wachsende Segment der **aktiven Senioren** mit **mittlerem Einkommen**
- Berücksichtigung der **Alleinreisenden** (wachsendes Kundenproblem der Isolation)
- Statt Pauschalisierung: Schaffung kurzfristiger Optionen am Zielort
- Schaffung 100%iger **Convenience**
- Fokus auf das **Genussprinzip**; Wahl der Destinationen mit dem Ziel der Genussmaximierung für die Gäste

⇨ **Der Busunternehmer wird zum Anbieter integraler Erlebnissysteme**

Dienstleistungskette im Reisebereich: Die ultimo Ratio



Eine grosse „Issue“: Qualität
Mehr Qualität durch Anpassung der Dienstleistungssysteme

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Es gibt 5 relevante Qualitätsdimensionen; viele davon stehen mit der menschlichen Leistung im Zusammenhang

- **Tangibles** (Qualität der physischen Faktoren)
- **Reliability** (Fähigkeit, die versprochenen Leistungen zu erfüllen)
- **Responsiveness** (Bereitschaft, auf den Kunden einzugehen)
- **Assurance** (Wissen, Höflichkeit und Fähigkeit, Vertrauen sicherzustellen)
- **Empathy** (Sicherstellung einer individualisierten Aufmerksamkeit)

Das industrielle Dienstleistungsmodell ist in einer Sackgasse

- Hohe **Standardisierung** und **Rationalisierung**
- **Kostenminimierung** v.a. auch beim Mitarbeiter
- hohe **Investitionen** in Maschinen und Automation
- grosser Stellenwert von **Hierarchie** und aufwendigen **Kontrollsystemen**

Die Evolution des Dienstleistungsmodells ist durch 3 Phasen gekennzeichnet

- Handwerkliche Produktion
- Industrielle Produktion
- Prozessorientierte, individualisierte Produktion

Evolution der persönlichen Dienstleistung: Handwerkliche Produktion

- **Beschreibung**:
  - einheitliche persönliche Kundenbetreuung
  - Dienstleister als Mädchen für alles
- **Kritik**:
  - wenig differenziert
  - hohe Qualitätsschwankungen
  - hohe Kosten - wenig Produktiviät

Evolution der persönlichen Dienstleistung: Industrielle Produktion

- **Beschreibung**:
  - Möglichst weitgehende Automatisierung
  - Minimierung Personaleinsatz
  - Dienstleister als unmündiges Bindeglied Mensch Maschine
- **Kritik**:
  - wenig differenziert
  - homogene Qualität bei niedriger Convenience
  - hohe Produktivität

Evolution der persönlichen Dienstleistung: Prozessorientierte, individualisierte Produktion

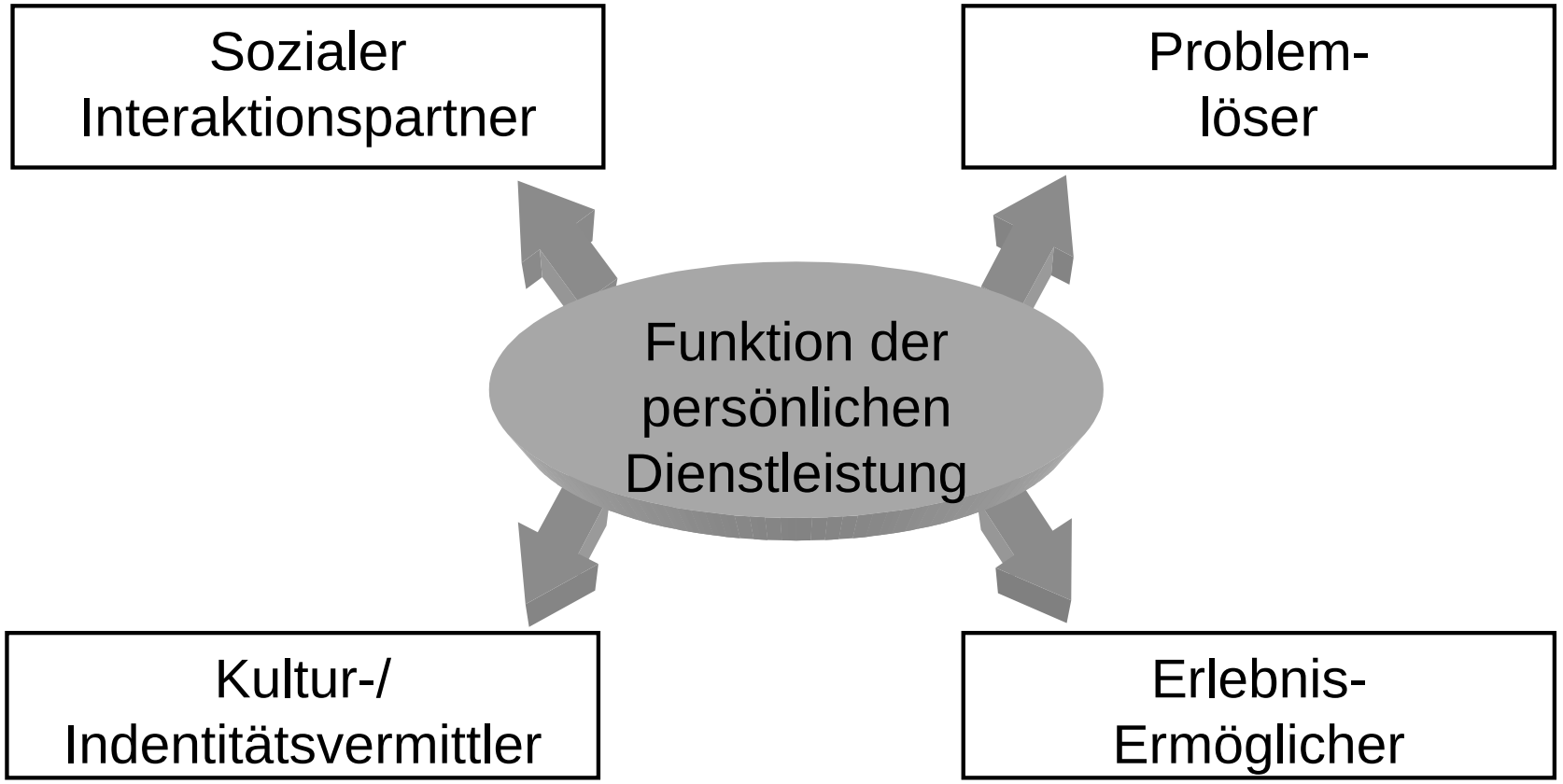
- **Beschreibung**:
  - individualisierte Prozesse
  - umfassende Problemlösungen
  - persönlicher Dienstleistungseinsatz zielgerichtet durch empowerte Process-Owners
- **Kritik**:
  - hohe Differenzierung
  - hohe, individuelle Qualität
  - hohe Produktivität durch optimalen Support Unternehmer

Qualitativ gute persönliche Interaktionen schaffen Differenzierungspotentiale damit und Wert

Persönliche Interaktionen

- sind nutzenstiftend für den Kunden
- beruhen auf Fähigkeiten und Kenntnissen, die in längeren Lernprozessen erworben werden (müssen)
- basieren auf einem Verbund von Fähigkeiten des Personals mit Technologien
- sind schwierig imitierbar und transferierbar

Dienstleistende sind mehr als nur Problemlöser



Angepasste explizite Geschäftsmodelle als Erfolgsgrundlage

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Herausforderungen im Management neuer Geschäftsmodelle I

- Auflösung klassischer Marktsegmente
  ⇒ Nutzen klar definieren

- Reiz- und Informationsüberflutung
  ⇒ Orientierung an Konsumwelten und Comunities

- Internationaler Wettbewerb, zunehmende Markttransparenz und immer weniger rentable Kerngeschäfte
  ⇒ neue Revenue-Modelle

Herausforderungen im Management neuer Geschäftsmodelle II

- Orientierung am zukünftigen Ertragswert
  ⇒ Wachstumsmodelle

- Konzentration auf Kernkompetenzen
  ⇒ Kooperation

- Notwendigkeit rascher Entscheide und einfacher Verträge im Welthandel
  ⇒ neue Koordinationsmodelle

Geschäftsmodell

Darstellung der Art und Weise, wie ein Unternehmen, ein Unternehmenssystem oder eine Branche am Markt Werte schafft. Dabei sind Antworten auf folgende Fragen notwendig:

• Für welche Kunden welcher Nutzen?	⇨ Leistungssystem
• Wie wird die Leistung im Markt kommunikativ verankert?	⇨ Kommunikationskonzept
• Wie werden Einnahmen generiert?	⇨ Ertragskonzept
• Welches Wachstumsmodell wird verfolgt?	⇨ Wachstumskonzept
• Welche Kernkompetenzen sind notwendig?	⇨ Kernstrategie
• Welches ist die Reichweite der Unternehmung?	⇨ Unternehmenskonzept
• Mit welchen Kooperationspartnern wird zusammengearbeitet?	⇨ Kooperationskonzept
• Welches Koordinationsmodell wird angewendet?	⇨ Koordinationskonzept