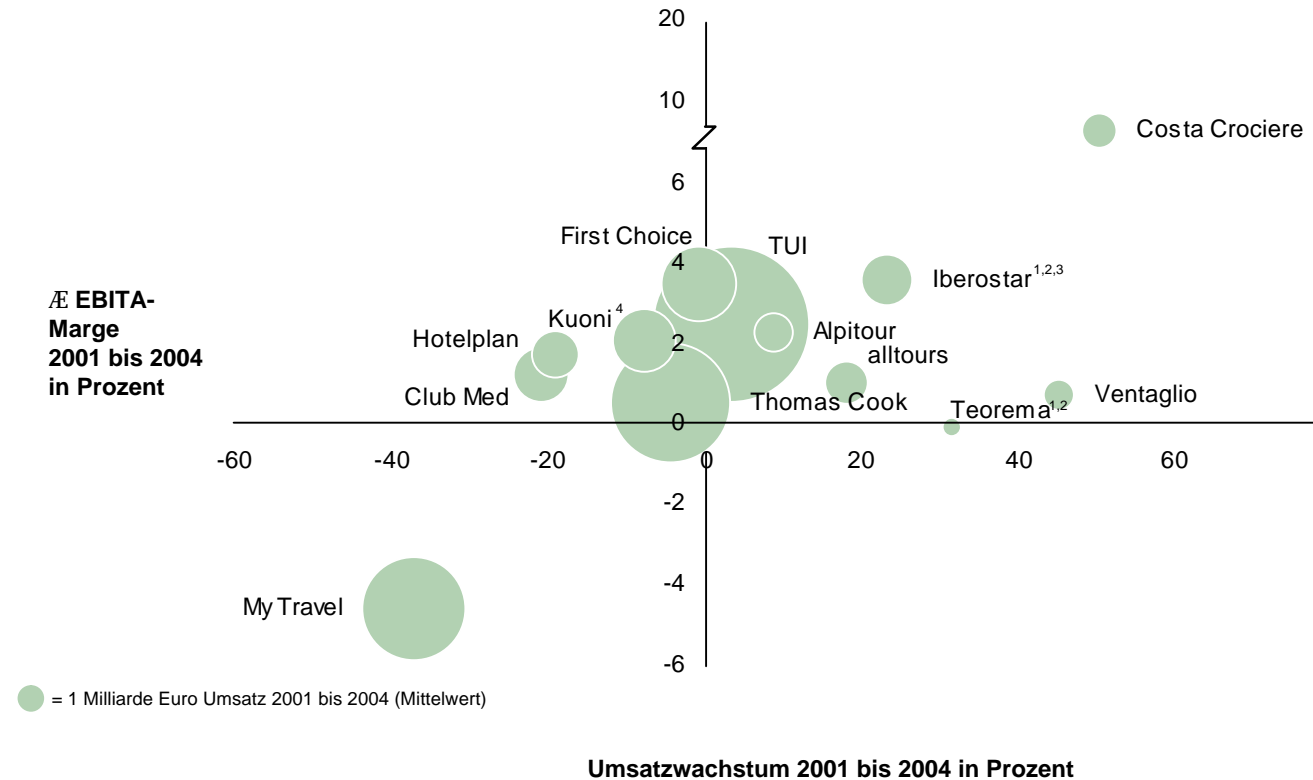


# Performance europäischer Reiseveranstalter

Nur wenige Reiseveranstalter konnten zwischen 2001 und 2004 ein nachhaltiges Umsatz- und Gewinnwachstum erzielen

## Ausgewählte europäische Reiseveranstalter

Durchschnittliche EBITA-Marge und Umsatzwachstum 2001 bis 2004



<sup>1</sup> 2001 bis 2003

<sup>2</sup> Basierend auf EBIT-Marge

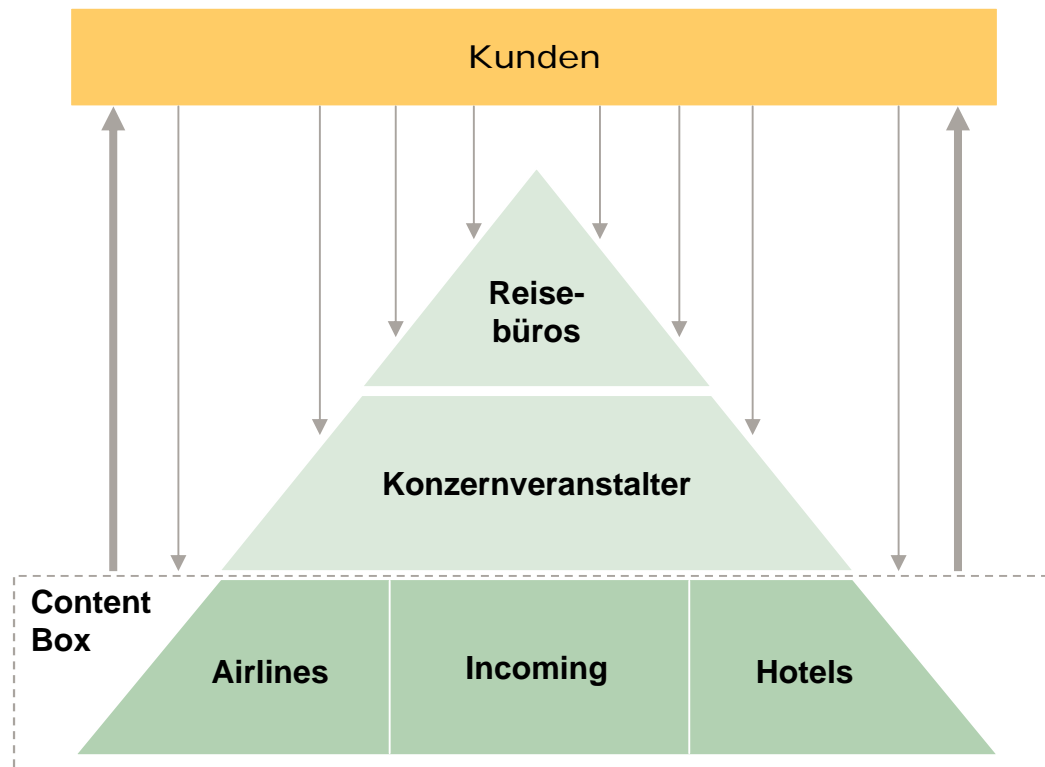
<sup>3</sup> Nur Iberostar Hotels & Resorts

<sup>4</sup> Ohne Geschäftsreisebürokette (verkauft in 2003)

Neuorientierung des vertikal integrierten Geschäftsmodells  
Um konzerninterne Kapazitäten besser auslasten zu können, werden  
Pauschalreisen und Bausteine über Direktvertriebskanäle parallel angeboten



Das „Content Box Model“ von TUI







Quelle: TUI

## Klare Marken- und Produktpositionierung

Durch eine Ausrichtung der Veranstaltermarken nach Segmenten kann das Angebot besser auf die Zielkunden zugeschnitten werden. Die Reduktion von Komplexität ist insbesondere in den Segmenten „Günstig“ und „Preiswert“ erfolgskritisch

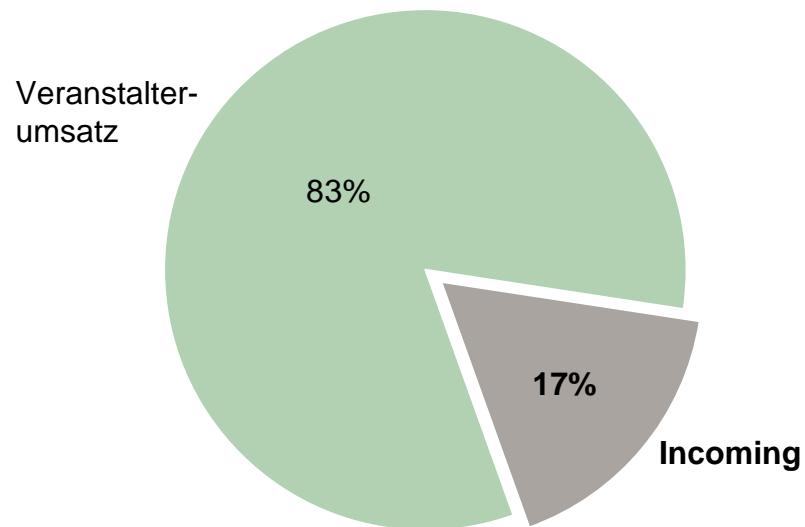
### Segmente im Veranstaltergeschäft

	Pauschalreise „Günstig“	Pauschalreise „Preiswert“	Pauschalreise „Premium“	Spezialisten
Beispiele				
Charakteristika	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sehr preissensitiv (Preis viel wichtiger als Reiseziel)</li> <li>Niedrige Margen</li> <li>Intensiver Wettbewerb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grösstes Marktsegment</li> <li>Starker Wettbewerb</li> <li>Hoher Preisdruck</li> <li>Niedrige Margen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exklusive Angebote zu gehobenen Preisen</li> <li>Gute Margen</li> <li>Stärkere Individualisierung (Bausteine)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grosse Attraktivität und hoher Kundennutzen</li> <li>Geringe Preistransparenz</li> <li>Hohe Marken- und Kundenbindung</li> </ul>
Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economies of Scale</li> <li>Kostengünstiger Vertrieb</li> <li>Einfache Angebotsstruktur und Geschäftsprozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beherrschung der Vertriebskanäle</li> <li>Economies of Scale</li> <li>Kapazitätsmanagement</li> <li>Geringe Komplexität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klare Differenzierung gegenüber Massenmarkt</li> <li>Umfangreiche Beratung und Betreuung</li> <li>Hohe Kundenbindung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zielgruppenspezifische Angebote</li> <li>Fokussierung von Marketing und Vertrieb</li> <li>Synergien in der Produktion</li> </ul>

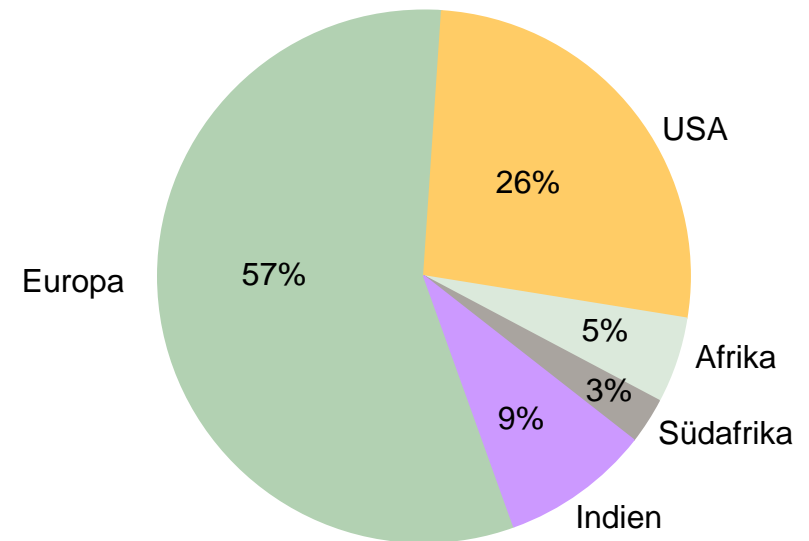
Potenzial in den Zielgebieten ausschöpfen  
Kuoni hat das Umsatz- und Gewinnpotenzial des Incoming-Geschäfts früh erkannt  
und zu einem zentralen Element des Geschäftsmodells entwickelt



Umsatzstruktur  
Umsatz 2004 (3.581 Mio. CHF)



Geografische Verteilung der  
Incoming-Services  
Umsatz<sup>1</sup> 2004



<sup>1</sup> nicht konsolidiert

## Multi-Channel-Management

Kunden buchen einfach strukturierte Reisen online. Komplexere Buchungen erfolgen über das Reisebüro. Veranstalter müssen ihre Kunden über mehrere Vertriebskanäle parallel ansprechen

### Nutzung von Vertriebskanälen

Kundenverhalten in Deutschland

(Schätzung 2005)

