

Onlinevertrieb im Schweizer Tourismus

White Paper

Roland Schegg & Michael Fux

August 2011

Institut für Tourismus (ITO), HES-SO Wallis, TechnoArk 3, 3960 Siders
roland.schegg@hevs.ch, Tel.: 0041 (0)27 606 89 25, Web: www.hevs.ch



Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Glossar/Abkürzungen.....	3
1 Charakterisierung des Onlinevertriebs in der Schweiz.....	4
1.1 Generelles Umfeld im Onlinevertrieb	4
1.2 Buchungstools der Schweizer Hotels	4
1.3 Vertriebskanäle in der Schweizer Hotellerie	6
1.4 Wettbewerbssituation bei den Onlinebuchungsplattformen.....	7
1.5 Kommissionen aus Sicht der Hoteliers.....	8
1.6 Herausforderung des Onlinevertriebs und strategische Implikationen.....	9
1.7 Handlungsempfehlungen an Leistungsträger für den Onlinevertrieb.....	11
2 Bibliografie	12

Glossar/Abkürzungen

CRS	Central Reservation System
DMO	Destination Management Organisation
DMS	Destinationsmanagementsysteme wie Tomas oder Descline von Feratel
GDS	Globale Distributionssysteme (z. B. Amadeus oder Sabre)
hs	hotelleriesuisse
HRS	Hotel Reservation Service (http://www.hrs.de/)
IDS	Internet Distribution System (Onlinereiseplattform)
LT	Leistungsträger
LTO	Lokale Tourismusorganisation
NTO	Nationale Tourismusorganisation
PMS	Property Management System (Hotelsoftware, Front Office System)
RTO	Regionale Tourismusorganisation (z. B. Wallis Tourismus)
SEM	Search Engine Marketing (z. B. Google AdWords)
SEO	Search Engine Optimisation (Suchmaschinenoptimierung zur Verbesserung der Position bei den natürlichen Suchresultaten)
ST	Schweiz Tourismus
STC	Switzerland Travel Centre

1 Charakterisierung des Onlinevertriebs in der Schweiz

In der folgenden Diskussion wird der touristische Onlinevertrieb in der Schweiz vor allem unter dem Blickwinkel des Beherbergungsmarktes beschrieben. Aktivitäten in anderen Sektoren des Tourismus (Bergbahnen, Transport, Vermietung usw.) werden nicht integriert.

1.1 *Generelles Umfeld im Onlinevertrieb*

Der Tourismus als informationsintensive Branche eignet sich geradezu optimal für die Nutzung des Internets, sowohl als Marketing-, Vertriebs- wie auch als Servicekanal. Die Entwicklung des Umsatzes im Tourismus, welcher über Internet abgewickelt wird, bestätigt diese Aussage. So hat der Onlinereisemarkt Europas gemäss einer Studie von PhoCusWright (2009) im Jahr 2008 die 70-Milliarden-Euro-Marke erreicht und wächst seit 10 Jahren deutlich stärker als der Reisemarkt insgesamt. Onlineverkäufe machten im Jahr 2008 schon 28% des 245 Milliarden Euro schweren Reisemarktes aus. In den USA liegt der Anteil der Onlineumsätze am Gesamtreisemarkt sogar schon bei über 50% (Papenhoff, 2008). Diese Zahlen verdeutlichen, dass der Trend eindeutig zur Onlinebuchung geht.

1.2 *Buchungstools der Schweizer Hotels*

Unter dem Eindruck des sich rasant entwickelnden Onlinereisemarktes haben über 90% der Mitglieder des Schweizer Branchenverbands hotelleriesuisse in den letzten Jahren eine eigene Webseite erstellt und sind damit auch im direkten Onlinevertrieb aktiv geworden. Um den Einfluss der Informations- und Kommunikationstechnologien auf den Vertrieb in der Hotellerie zu analysieren, wurden seit 2003 von R. Schegg regelmässig Umfragen unter den rund 2300 Mitgliedern von hotelleriesuisse durchgeführt. An den Umfragen nahmen jeweils 100 bis 200 Mitglieder des Branchenverbands teil. Die Konsistenz der Resultate im Zeitreihenvergleich unterstreicht die Validität der Resultate. Die letzte Untersuchung für das Jahr 2009 wurde von der Fachhochschule Westschweiz Wallis in Zusammenarbeit mit hotelleriesuisse im Januar 2010 erstellt (Details in Schegg, Fux & Allemann 2010) und wird im Folgenden erläutert.

Bei zwei Drittel der befragten Hotelbetriebe waren Buchungsanfragen via E-Mail oder Formulare auf der Webseite immer noch populäre Reservationsmöglichkeiten. Fast 70% der Befragten arbeiten aber heute schon mit Echtzeit-Buchungssystemen auf der eigenen Webseite. Die folgende Abbildung 1 zeigt, dass es bei Buchungssystemen für Hotelwebseiten keine dominanten Anbieter gibt und der Markt durch eine Vielzahl an Systemen geprägt ist. Eine ähnliche Situation kann auch auf der Ebene der Hotelsoftware (Front Office Systeme, PMS) beobachtet werden (siehe Abbildung 2).

	2009 (n=164)		2008 (n=123)	
	Anz	% Beob.	Anz	% Beob.
GHIX Superbooking	28	17%	12	10%
STC (Switzerland Travel Center)	17	10%	17	14%
GlobRes (Global Reservation Agent)	14	9%	18	15%
Reconline	14	9%	7	6%
Booking.com	13	8%	3	2%
Protel (rebagdata)	11	7%	9	7%
Bookingsystem.ch (Infonautics)	7	4%	8	7%
Fidelio (myfidelio.net)	7	4%	7	6%
Synergy Booking Engine (ActiveMetrics)	5	3%	4	3%
Andere Systeme	48	29%	38	2%

Abbildung 1: Echtzeitbuchungssysteme in Schweizer Hotellerie (Schegg et al. 2010)

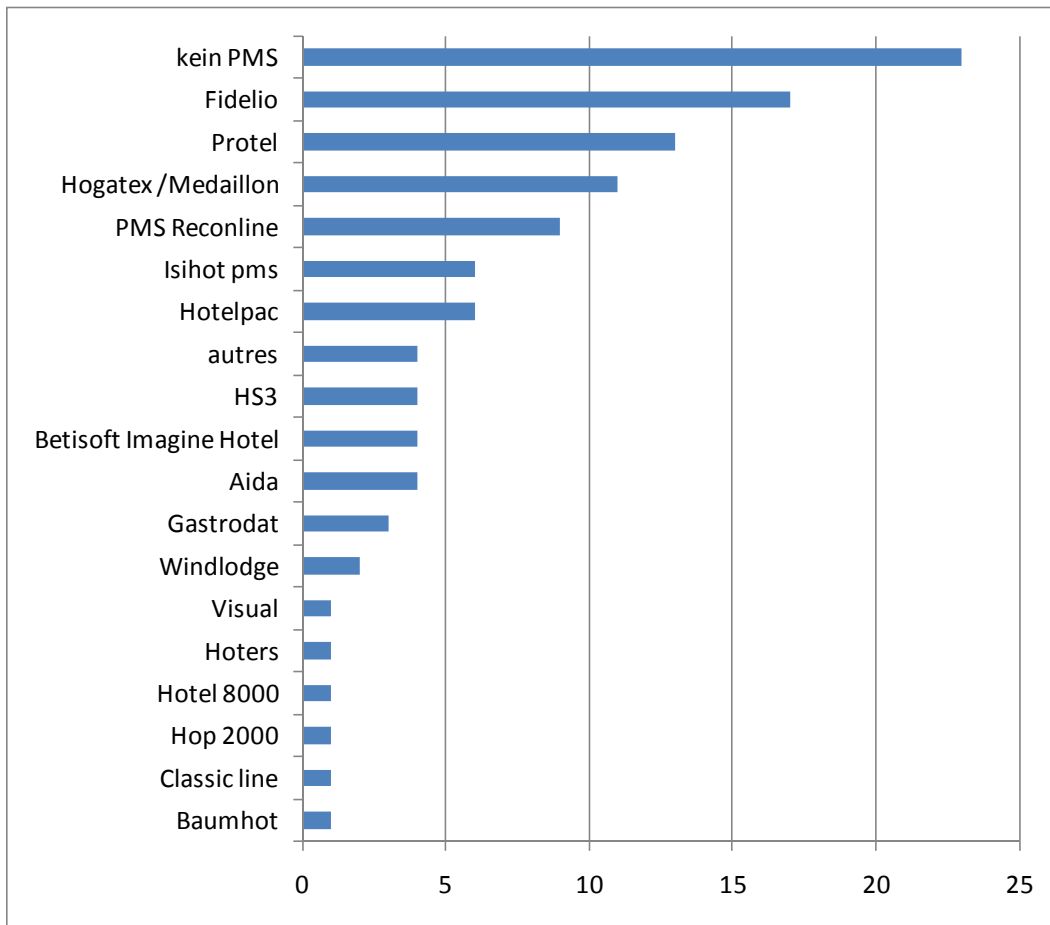


Abbildung 2: Front Office Systeme / PMS in der Walliser Hotellerie (Schegg 2010 auf der Basis einer Umfrage des Walliser Hoteliervereins bei 85 Hotels).

1.3 Vertriebskanäle in der Schweizer Hotellerie

Gemäss den Umfrageresultaten von Schegg et al. (2010) wurden im Jahr 2009 (siehe folgende Abbildungen) knapp drei Viertel der Buchungen direkt von den Hotels abgewickelt. Die Verteilung dieser Buchungen auf die unterschiedlichen Kanäle sieht wie folgt aus: 31.2% über traditionelle Kontakte wie Telefon, Brief oder Walk-Ins, 27.4% via E-Mail und 8.3% mittels eigenem webbasiertem Reservationsformular und 4.4% über Echtzeitbuchungen auf der eigenen Webseite. Hotels in der Schweiz kontrollieren den Vertrieb noch in hohem Masse selber, obwohl der Anteil der Direktbuchungen seit einigen Jahren tendenziell eher abnimmt. *Dieser hohe Direktbuchungsanteil erklärt sich aus dem hohen Stammkundenanteil (vor allem in alpinen Ferienhotels) und kann ein Grund für den zögerlichen Einstieg in die Reservations- und Buchungsplattformen der Destinationen sein.* Anstatt den Urlaub per Telefon oder Brief zu buchen, wickelt der treue Hotelkunde heute die Buchung immer mehr über E-Mail ab. Das zeigt sich durch einen Anstieg der E-Mail Buchungen von 15% im Jahr 2002 auf fast 30% im Jahr 2009 bei gleichzeitigem Rückgang der klassischen Buchungsarten wie Telefon von 45% auf 25% in den Jahren 2002 bis 2009.

Im Schnitt werden über die Hälfte (52.7%) aller Buchungen über elektronische Kanäle vermittelt (E-Mail, Formular oder Buchungssystem auf eigener Webseite, GDS & Onlinereiseplattformen). Im Jahr 2008 lag dieser Anteil bei 47.6%. Etwa die Hälfte davon wird über E-Mail abgewickelt. Echt-

zeitbuchungen, d.h. direkte Onlineverfügbarkeitsprüfung und Buchungsabwicklung, erreichen durchschnittlich einen Anteil von 17% (hoteleigene Webseite 4.4% + GDS 2% & IDS 10.6%), was seit 2008 einen Anstieg von 5% darstellt.

DMO auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene (z. B. Saas-Fee Tourismus auf lokaler Ebene, Graubünden Ferien auf regionaler Ebene oder Schweiz Tourismus via STC) erwirtschafteten im Jahr 2009 mit 5.1% (2008: 6.1%) deutlich weniger als Onlinereiseplattformen (IDS) mit 10.6% (2008: 5.7%). Tendenziell ist der Anteil der Buchungen über DMO stagnierend, während die IDS ihre Marktanteile ausbauen konnten.

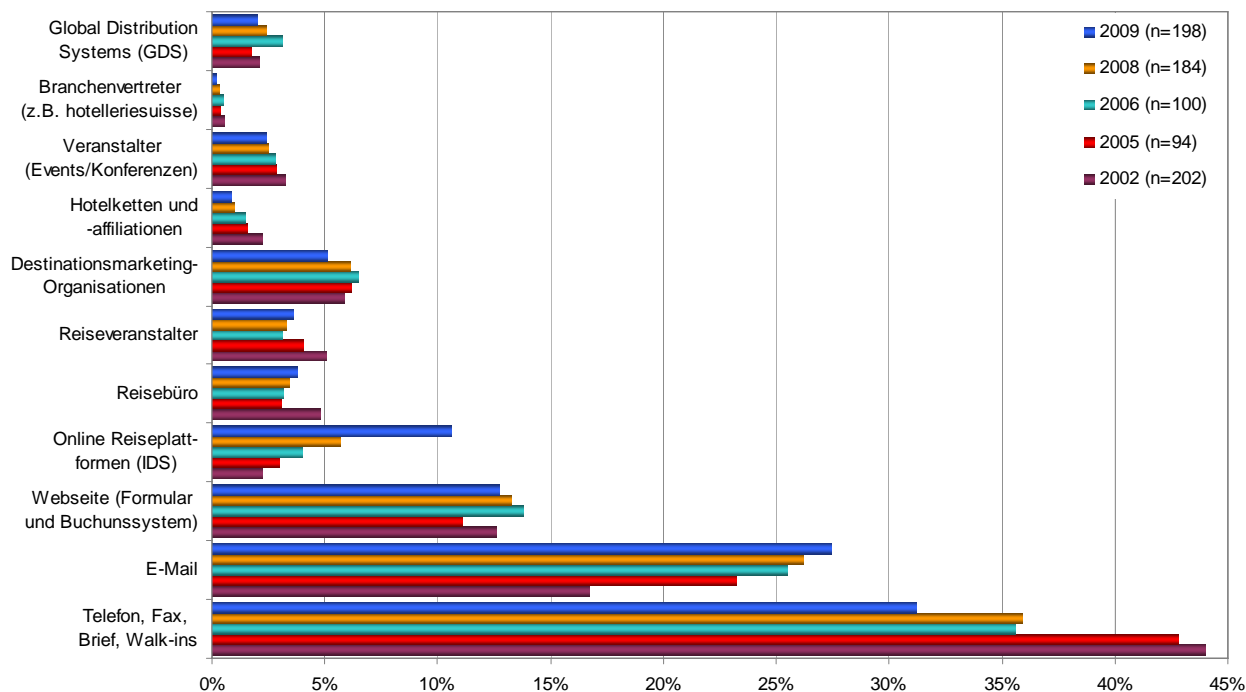


Abbildung 3: Entwicklung der Marktanteile der Buchungskanäle in Schweizer Hotels von 2002 bis 2009 (Schegg et al. 2010)

1.4 Wettbewerbssituation bei den Onlinebuchungsplattformen

In der Vertriebslandschaft der Schweizer Hotellerie haben vor allem die Onlinereiseplattformen Marktanteile gewonnen, wobei sich deren Anteil an Buchungen von 5.7% im Jahr 2008 auf 10.7% im Jahr 2009 fast verdoppelt hat (Schegg et al. 2010). Es ist zu vermuten, dass im Krisenjahr viele Hotels auf die Gewinnung von Kunden über Reiseportale gesetzt haben, um absehbare Rückgänge der Logiernächte zu vermeiden.

Die Top 5 der Reiseportale (Booking.com, HRS, hotel.de, Expedia bzw. hotels.com, Venere) konnten ihren Verbreitungsgrad im Vergleich zum letzten Jahr um durchschnittlich 16% steigern (Schegg et al. 2010). Oft genutzt werden auch die Buchungssysteme der Destinationen, jedoch konnten diese keinen Zuwachs verzeichnen. Im Schnitt nutzen die befragten Hotels 5 Reiseplattformen für den indirekten Onlinevertrieb, wobei bei Geschäftshotels und 4-5 Sterne Betrieben der Schnitt bei über 7 Onlinereiseplattformen liegt

Unter den Reiseportalen herrscht ein hoher Wettbewerb, welcher sich durch folgende Aspekte zeigt: kontinuierliche Innovation (siehe beispielsweise Funktionen zur Personalisierung oder mobile Anwendungen) und aggressive Marketing- und Preisstrategien. Letzteres unterstreicht die anvisierten Wachstumsziele, um von den steigenden Onlineumsätzen zu profitieren.

Bei Betrachtung der IDS stellt sich aber die Frage, wie sich die Situation mittelfristig entwickeln wird. Internationale Player wie Expedia, eBookers oder auch booking.com investieren massiv in ihre Buchungstechnologie und treten auch aggressiv in den Märkten auf, um angesichts einer steigenden Flut an Angeboten die Aufmerksamkeit potenzieller Kunden zu gewinnen. Experten sprechen von Milliardenbeträgen, welche von diesen Akteuren ins Onlinemarketing investiert werden. Zudem sind auch Internet-Giganten wie Google immer stärker am Onlinereisemarkt interessiert. Ein Indiz dafür ist die Übernahme von ITA Software, einem Unternehmen, welches auf die Analyse von Flugdaten spezialisiert ist, durch Google zu einem Preis von 700 Millionen Dollar. Zudem wurde eine Demoversion des Google Hotel Finder lanciert. Aufgrund von *Skalen- und Netzwerkeffekten* kann vermutet werden, dass längerfristig das Szenario „the winner takes it all“ eintreten könnte und nur die Marktführer erfolgreich überleben werden.

1.5 **Kommissionen aus Sicht der Hoteliers**

Zwei internationale Reiseplattformen (Booking.com und HRS) wurden in einer Umfrage bei 300 Hotels im Juli 2010 (Schegg & Fux, 2010) im Vergleich zu nationalen Vertriebssystemen (STC, DMS wie Deskline oder TOMAS) von Schweizer Hoteliers in vielen Punkten besser eingeschätzt. Die eindeutig positiven Punkte sind aus Sicht der Hoteliers die einfache Handhabung der Buchungsplattform für Endkunden und Betriebe sowie die Relevanz als Vertriebskanal in den globalen Märkten.

Ganz klar negativ werden die Verkaufsbedingungen (vor allem Kommissionen) wahrgenommen. Viele Hoteliers beklagen sich über die Verhaltensweisen dieser internationalen Akteure, welche sich um die Bedürfnisse der kleinen Hotels nur mangelhaft kümmern und einseitig die Verkaufsbedingungen, die allgemein als negativ eingestuft werden, diktieren. Die Betriebe arbeiten aber trotzdem mit diesen Distributionskanälen, da die Vertriebsstärke, vor allem auf internationaler Ebene, scheinbar unbestritten ist. Es wurde in der Umfrage von Schegg & Fux (2010) von den Hoteliers auch einige Male die Einhaltung der teilweise widersprechenden Vertragsinhalte respektive die z. T. bindenden Vertragsbedingungen mit den Onlineplattformen kritisiert, welche wettbewerbsrechtlich als heikel angesehen werden.

Diesen kritischen Stimmen kann entgegengehalten werden, dass die Hotels trotz der geforderten Rate Parity bei der Preisfestlegung auf der Webseite noch einen gewissen Handlungsspielraum haben; beispielsweise durch die Vergabe von Prämien oder eine Vergünstigung von zusätzlichen Dienstleistungen. Die geforderten Bedingungen sind zudem nicht nur für Schweizer Hotels gültig, sondern kommen international zum Einsatz.

Erstaunlich ist, dass die objektiv gesehen besseren Verkaufsbedingungen von STC (und den DMS) in der Umfrage nur leicht besser eingeschätzt werden, als diejenigen von Booking.com und HRS. Ganz klar als Manko wird hierbei von den Hoteliers *die fehlende Effektivität von STC als Vertriebskanal in den globalen Märkten* bewertet, wobei auch zu unterstreichen ist, dass die Vertriebsrelevanz im Heimmarkt nur leicht besser eingeschätzt wird. Die Evaluation von Booking.com zeigt, dass Hotels bereit sind, den Plattformen hohe Kommissionen zu bezahlen, wenn über den entspre-

chenden Distributionskanal Kunden akquiriert und Buchungen generiert werden. *Betriebe sind aber nicht bereit, Zeit zur Bewirtschaftung von Preisen und Verfügbarkeiten in Kanäle zu investieren, die keinen Mehrwert bringen, auch wenn die Verkaufsbedingungen sehr günstig sind.*

1.5.1 Kommissionszahlungen

Eine grobe Schätzung ergibt, dass in der Schweizer Hotellerie im Jahr 2009 *über 800 Mio. Franken mittels Onlinebuchungen auf der Hotel-Webseite sowie auf Reiseplattformen (inkl. Destinationen und GDS) generiert* wurden (Schegg et al. 2010). Dafür wurden *rund 80 Mio. Franken an Kommissionszahlungen* geleistet. Sämtliche Kommissionszahlungen für alle Kanäle (z. B. inkl. Reiseveranstalter) werden bei einem Gesamtumsatz von knapp über 4 Milliarden Franken auf etwas über 160 Millionen Franken geschätzt.

Kostenvergleiche zu verschiedenen Distributionskanälen zeigen, dass die Kosten der verschiedenen Kanäle stark variieren. Gemessen am Gesamtumsatz eines Kanals reichen die Kosten laut Branchenexperten von rund 5% für die eigene „Booking Engine“ auf der Hotel-Webseite bis über 30% für gewisse Global Distribution Systems (GDS). Die durchdachte Wahl und die abgestimmte Kombination der Kanäle bestimmen deshalb den Nettogewinn entscheidend mit. *Kommissionen von 20-25% wie sie in den USA und auch schon in Deutschland von den IDS praktiziert werden, würden die Gewinnmargen der Hotels in der Schweiz in einem gefährlichen Masse reduzieren.* Deshalb sollten die Hotels bestrebt sein, möglichst viele Buchungen direkt über die eigene Webseite abzuwickeln. Es scheint aber, dass viele Schweizer Hoteliere aus Angst, Unkenntnis oder Unsicherheit den dominanten, starken Buchungsplattformen die besten Angebote (Preise und Verfügbarkeiten) zu den oft teuersten Bedingungen überlassen.

Generell wird es für die Leistungsträger schwer bis unmöglich sein, die *Kommissionen über die Preise an die Kunden* weiterzugeben. Eine Erhöhung der Preise um 5-25% im Schweizer Tourismus dürfte zu negativem Buchungsverhalten in den internationalen Märkten führen – insbesondere in Zeiten des ohnehin starken Frankens. Die bezahlten Kommissionen können aus Sicht gewisser Forscher (Anderson 2009) auch als erfolgsbasierte Marketingkosten betrachtet werden, welche zur Kundengewinnung entrichtet werden müssen. Empirische Untersuchungen von Anderson aus den USA zeigen nämlich, dass aufgrund der Präsenz auf Onlinebuchungsplattformen die Anzahl der Besucher der eigenen Webseite zwischen 7.5 bis 26% zunimmt, was einem sogenannten „billboard effect“ entspricht.

1.6 Herausforderung des Onlinevertriebs und strategische Implikationen

Wie verschiedene Studien aus den letzten Jahren zeigen, ist der Onlinevertrieb bei Schweizer Tourismusunternehmen durch zwei Mankos gekennzeichnet. Zum einen *das z. T. ungenügende Management-Know-how im Vertrieb* (und Onlinemarketing) und zum andern *die heterogene, vielfach veraltete IT-Infrastruktur in den Hotels (und Destinationen)*. Die Anforderungen an die Vertriebsstrukturen und die Preisgestaltung haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend verändert, jedoch haben viele Betriebe den Wissensaufbau in diesem dynamischen Kontext vernachlässigt. Deshalb wären durch Innotour *die Sensibilisierung und der Wissensaufbau zu fördern*. Aufgrund des intensiven Tagesgeschäfts in der Hotellerie sind hierzu zeitlich flexible E-Learning-Methoden zu bevorzugen.

Zudem ist eine nahtlose Integration der Betriebe in die elektronischen Serviceketten zu unterstützen, welche Professionalität und Effizienz in der Hard- und Software schon auf Betriebsebene bedingt. Marktfähige Betriebe müssen mit leistungsfähigen Werkzeugen arbeiten können. Property-Management-Systeme (PMS) oder Hotelsoftware sind und bleiben in diesem Kontext die Ausgangsbasis für das Management der Verfügbarkeiten und Preise. Die Qualität der Verfügbarkeits- und Preisdaten ist im PMS am höchsten, weshalb Schnittstellen zu diesen Systemen eingerichtet werden. Das Management des Vertriebs muss professionalisiert werden, indem Hotels mit moderner Hotelsoftware arbeiten (nach dem Motto „Wettbewerbsfähige Hotels mit wettbewerbsfähigen Tools“), welche die Integration mit den Onlinekanälen ermöglicht (Schnittstellen).

Aus unserer Sicht müssten zukünftige Investitionen in touristische Vertriebssysteme auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene *zwingend gewisse (technische) Anforderungen* (z. B. in Bezug auf Schnittstellen) erfüllen, um ein gesamthaft integriertes System zu realisieren und damit die Effizienz des Vertriebs aller Akteure im Schweizer Tourismus zu steigern und dabei, wie oben ausgeführt, vor allem den Direktvertrieb zu fördern. Die Komplexität des Vertriebssystems, wie es in folgender Abbildung illustriert ist, unterstützt diese Forderung. Ziel muss es sein, die wirtschaftliche Basis der Betriebe zu stärken, indem die Verkäufe über die teuren Onlinereiseplattformen (hohe Kommissionen) auf ein „gesundes“ Mass reduziert werden,

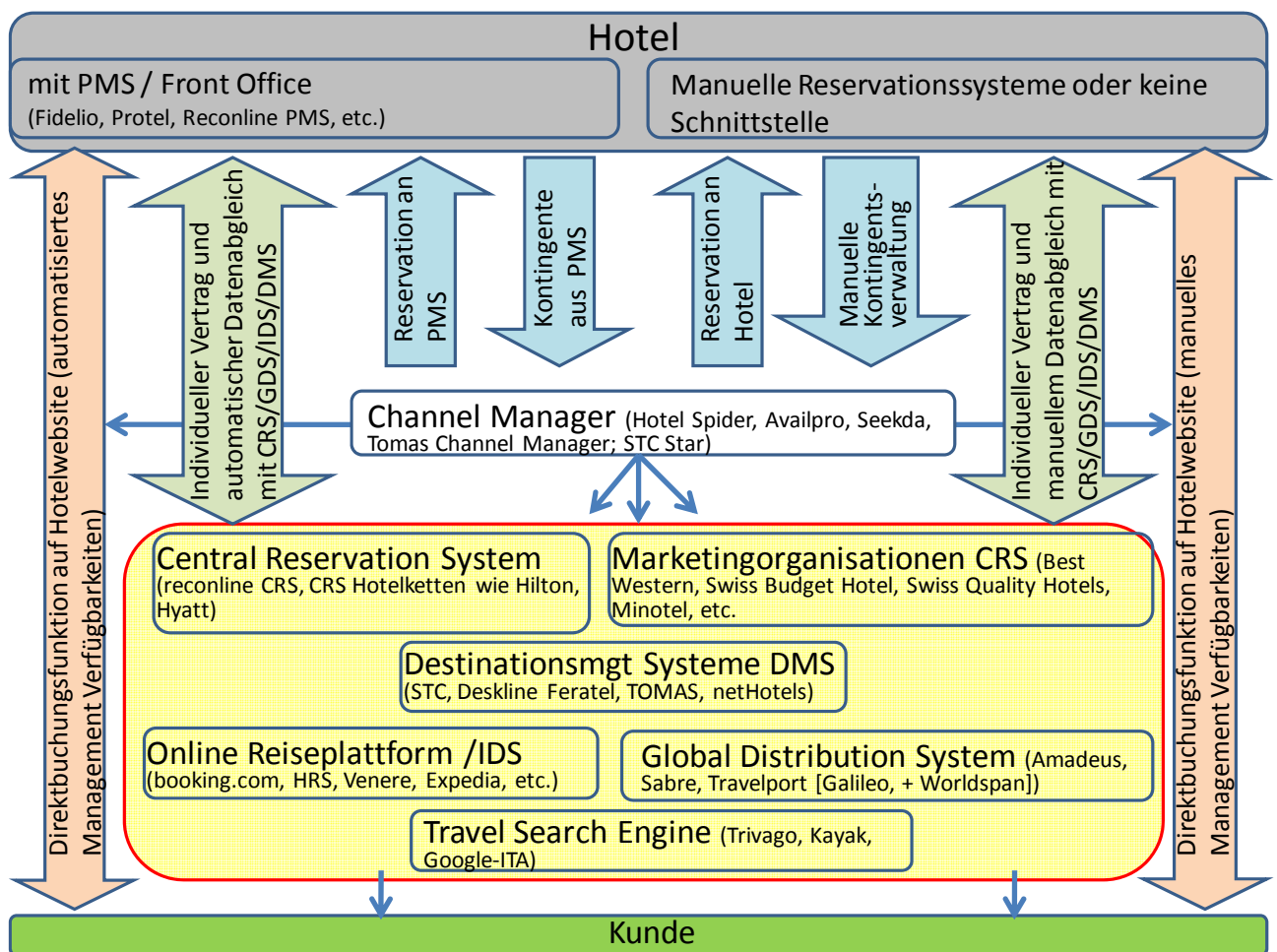


Abbildung 4: Schema des Hotelvertriebssystems in der Schweiz mit PMS, Channel Manager, IDS, GDS und DMS

1.7 Handlungsempfehlungen an Leistungsträger für den Onlinevertrieb

Eine nachhaltige Vertriebspolitik für die Hotellerie muss die Trends im Onlinemarkt proaktiv angehen und die Möglichkeiten des (Online-) Direktvertriebs systematisch nutzen. Die Hoteliers (und auch andere Akteure im Tourismussektor generell) müssten die Webseite zur zentralen Buchungszentrale machen und die Möglichkeiten der neuen Medien für Kundenbindung, Marketing und Verkauf gezielt nutzen, da sie als einzige den direkten Kontakt zum Kunden haben. Wir sehen Handlungsbedarf in 3 Feldern:

- 1) Erarbeitung und Umsetzung einer Preis- und Vertriebsstrategie, welche folgende Punkte berücksichtigt
 - Nur wer auf Vertriebskanälen verfügbar ist, kann auch gebucht werden
 - Preisparität und maximale Verfügbarkeit (keine „leeren Regale“) auf direkten Kanälen wie der Hotelwebseite
 - Sichtbarkeit/Verfügbarkeit auf indirekten Onlinekanälen, um Direktbuchungen auf der Hotelwebseite zu stimulieren
 - Direktbuchungen mit einer „best value“-Garantie fördern (z. B. höhere Flexibilität oder Extras für Direktbucher), um Kunden nicht an andere Vertriebskanäle mit höheren Buchungs- und Vermittlungskosten zu verlieren.
 - Schulung der Mitarbeiter und interne Kommunikation der Preis- und Vertriebsstrategie
 - 2) Know-how Aufbau (eFitness)
 - Beherrschung der Klaviatur des Onlinemarketings (besonders des –E-Mail- und des Suchmaschinen-Marketings) und Ausbau der Webseite zum zentralen Marketing- und Vertriebsinstrument.
 - Kenntnis der Vertriebskanäle und -mechanismen (Kostenstrukturen, Marktpositionierung der Kanäle, Buchungstechnologie usw.)
 - 3) Nutzung moderner Managementsoftware im Verkauf/Vertrieb
 - Nutzung von „Standardsoftware“ bei PMS (Vermeidung von Eigenentwicklungen), welche über die nötigen Schnittstellen zu Channel Manager bzw. zu den Onlinereisebüros/GDS verfügen.
 - Professionalisierung und Rationalisierung des Vertriebs mit softwaregestütztem Channel Management
-

2 Bibliografie

Anderson, C.K. (2009). The Billboard Effect: Online Travel Agent Impact on Non-OTA Reservation Volume. Cornell Hospitality Report, Vol. 9, No. 16, October 2009.

Papenhoff, M. (2008). Distribution Crossroads – Capitalizing on Hospitality Market Trends and New Technologies. Paragon Business Travel Conference & Expo, Mailand. h2c consulting & PhoCusWright

PhoCusWright (2009). European Online Travel Overview, Fourth Edition (http://www.phocuswright.com/research_publications_buy_a_report/550, Zugriff 20.5.2009).

Schegg, R. & Allemann, T. (2009). Schweizer Hotellerie und Internet 2008. Online Vertrieb gewinnt an Dynamik. Resultate einer Online-Umfrage zu Vertriebskanälen bei Mitgliedern von hotellerie-suisse im Frühjahr 2009. Studie Institut für Tourismus (ITO) der HES-SO Wallis und hotellerie-suisse.

Schegg, R., Fux, M. & Allemann, T. (2010). Online-Vertrieb in der Schweizer Hotellerie auch im Krisenjahr 2009 auf ungebrochenem Wachstumskurs. Resultate einer Online-Umfrage zu Vertriebskanälen bei Mitgliedern von hotellerie-suisse im Frühjahr 2010. Studie Institut für Tourismus (ITO) der HES-SO Wallis und hotellerie-suisse.

Scruzzi, D. (2010). Gegengewicht zum Druck auf Hotelpreise. Schweizer Touristiker wollen neue Standards bei den Online-Buchungen durchsetzen und die Margen sichern. Neue Zürcher Zeitung, Dienstag, 21. Dezember 2010, Nr. 297.

Steiner, T., Montani, B. & Schegg, R.: Towards Evolutionary Software Processes in Small- and Medium-sized Tourism Enterprises, Proceedings of the Aiest 2004 conference in Petra, Jordan. Aiest 2004.

TEAM Tourism Consulting (2009). Destination booking systems research & analysis. Summary of key findings & conclusions for BIT Reiseliv. Report prepared by TEAM Tourism Consulting for BIT Reiseliv May 2009.