

Prof. Dr. Torsten H. Kirstges

Direktor des Instituts für innovative Tourismus- und Freizeitwirtschaft



**Zur Diskussion um „gerechte“ Provisionen für Reisemittler:
Plädoyer für ein innovatives abwicklungskostenorientiertes Provisions-
system (IakoP)**

Gliederung:

1. Einleitung

2. Grundlagen zu Provisionssystemen

3. Regelungsbedarfe bei Provisionssystemen

4. Probleme einer prozentbasierten Umsatzprovision

- 4.1. Reisebüroerlöse sind abhängig vom Reisepreis
- 4.2. Reisebürokosten sind unabhängig vom Reisepreis
- 4.3. Problematische Mischkalkulation: Der Verkauf hochpreisiger Reisen subventi-
oniert niedrigpreisige Reisevermittlung
- 4.4. Die Mischkalkulation erschwert ein effizientes Reisebüro-Controlling inkl. Ver-
triebssteuerung und ist „ungerecht“

5. Die Alternative:

innovative abwicklungskostenorientierte Provisionssysteme (IakoP)

6. Auswirkungen von IakoP

7. Fazit / Zusammenfassung

1. Einleitung

Die Diskussion zwischen Reiseveranstaltern und Leistungsträgern einerseits sowie Reisemittlern andererseits, wie hoch eine „faire“, eine „gerechte“ Provision sein muss, die die Leistungsanbieter den Leistungsvermittlern für deren Vermittlungsleistung zu zahlen haben, ist wohl so alt wie die Touristikbranche selbst. Reiseveranstalter beklagen, dass der Reisebürovertrieb zu teuer sei, und Reisemittler sehen ihre Existenz angesichts ihrer Meinung nach zu geringen Provisionen bedroht. Die Diskussion gipfelt in dem alljährlichen Streit, wie viele Prozent eine auskömmliche Basisprovision betragen sollte und ob ein Reisemittler mit $x\%$ Basisprovision und $y\%$ Maximalprovision gut bedient ist.

Der nachfolgende Diskussionsbeitrag zu diesem Thema zeigt, dass die beiden Parteien mit ihren Vorwürfen und Forderungen recht haben und sich auf Basis der bestehenden Provisionssysteme niemals auf eine aus Sicht beider „gerechte“ Prozentprovision einigen werden können, da das System einer vom vermittelten Umsatz abhängigen prozentualen Provision bereits im Grundsatz die Zusammenhänge zwischen Vermittlungsaufwand und Vermittlungsertrag nicht berücksichtigt. Hochpreisige Reiseveranstalter zahlen in der Tat zu viel Provision, und Reisemittler können von den Provisionen, die Niedrigpreisveranstalter ihnen anbieten, ohne Zweifel nicht überleben.

2. Grundlagen zu Provisionssystemen

Als Provision wird allgemein eine Vergütung bezeichnet, die ein Unternehmen (im Tourismus meist: Reisemittler) von einem anderen Unternehmen (Tourismus: Reiseveranstalter oder Leistungsträger wie z.B. Airline, Mietwagenfirma, Versicherungsgesellschaft etc.) dafür erhält, dass es dessen angebotene Leistungen (Pauschalreisen, Flüge, Mietwagen, Versicherungspolice etc.) an Dritte (meist Endkunden) vermittelt. Das vermittelnde Unternehmen (Reisemittler) hat dabei i.d.R. den handelsrechtlichen Status eines **Handelsvertreters** inne, das vermittelte Unternehmen den des Handelsherren (vgl. § 84

HGB). In dem zwischen den beiden Parteien geschlossenen Handelsvertretervertrag (hier: Agenturvertrag) ist dann u.a. der gesetzlich vorgeschriebene (vgl. §§ 87, 86b, 354 HGB) Provisionsanspruch des Handelsvertreters gegenüber seinem Handelsherrn detailliert geregelt. Üblicherweise werden dabei sog. **Abschlussprovisionen** (Vermittlungsprovisionen) vereinbart. Darüber hinaus können z.B. sogenannte Delkredereprovisionen oder Inkassoprovisionen (falls der Handelsvertreter auch für die Einbeziehung der Kundengelder verantwortlich zeichnet) vereinbart werden.

Die Abschlussprovision wird oft in den Agenturverträgen differenziert nach:

- Basisprovision (Grundprovision),
- Staffelprovision (Zusatzprovision, Umsatz-Block-Bonus) und
- Superprovision (Leistungsprovision, Steigerungsprovision, Turboprovision, Overriding Commission).

Die **in der Branche gebrauchten Begrifflichkeiten sind hier keinesfalls eindeutig** oder gar hermeneutisch logisch. So kann man bei manchen Veranstaltern aufgrund einer *negativen Superprovision (Malus)* auch unter die Basisprovision fallen, oder als Basisprovision wird der *höchste* Prozentsatz einer Staffel bezeichnet (erreicht man den dafür erforderlichen Mindestumsatz nicht, verdient man also weniger als die Basisprovision). Oft wird auch *Zusatzprovision* mit *Superprovision* gleichgesetzt.

Seit vielen Jahrzehnten ist es in der Reisebranche üblich, die **(Basis-)Provision** im Sinne eines **Prozentsatzes auf die Höhe des vermittelnden Umsatzes** zu berechnen. Dieser liegt branchenüblich – ab einem bestimmten vom Reisemittler beim einzelnen Leistungsanbieter zu realisierenden Mindestumsatz – bei etwa 10%. Die ggf. auf die Provision entfallende Mehrwertsteuer wird i.d.R. vom Veranstalter zusätzlich vergütet.

Etwa seit Ende der 1990er Jahre gibt es in Teilen der Branche, insbesondere bei der Vergütung von Reisemittlern bei der Vermittlung von Flugleistungen, jedoch zwei Tendenzen:

- die Höhe des (Basis-)Provisionsatzes wird reduziert, teilweise sogar auf 0% gesetzt (sog. **Nullprovision**, die den Reisemitter dazu zwingt, direkt vom Kunden ein Entgelt zu verlangen; dadurch entwickelt sich der Reisemittler vom Handelsvertreter zum eigenständigen Händler);
- an die Stelle einer prozentualen Provisionsberechnung tritt eine umsatzunabhängige Fixsumme je Buchung (*Handling Fee, Flat Fee*). Dies hat sich im Verhältnis Reiseveranstalter – Reisemittler jedoch bislang nicht etabliert.

Bei **Staffelprovisionen** wird die Provisionshöhe (meist in Prozent) über eine Basisprovision hinaus in Abhängigkeit von der absoluten Höhe des vermittelten Umsatzes gestaffelt. Eine typische Staffelprovision, bezogen auf die für *einen* bestimmten Veranstalter vermittelten Umsätze, könnte z.B. wie folgt aussehen:

Umsatzgrenzen	Provisionsatz in %
bis unter 25.000,- EUR pro Jahr	6 (= Basisprovision)
ab 25.000,- bis unter 75.000,- EUR pro Jahr	8
ab 75.000,- EUR	10

Solche Staffeln können zahlreiche Stufen umfassen (z.B. im Thomas Cook-Agenturvertrag für 2005/06: 16 Umsatzklassen!).

Bei **Superprovisionen** handelt es sich um zusätzliche Provisionen, meist gemessen in Prozentpunkten, die – wie auch immer definierte – besondere Leistungen des Reisemittlers belohnen sollen. Diese besonderen Leistungen werden meist an den **jährlichen Umsatzsteigerungen** (bezogen auf den provisionsgewährenden Veranstalter) gemessen: Wächst der vermittelte Umsatz im Vergleich zum Vorjahr, erhält der Reisemittler einen Bonus. Um diejenigen Reisemittler zu bestrafen, die vom Veranstalter wegsteuern, werden diese oft analog mit einem sog. **Malus** bestraft. Um die Entwicklung des Gesamtmarktes sowie des betreffenden Veranstalters zu berücksichtigen, wird die Umsatzent-

wicklung des Reisemittlers (bezogen auf einen Veranstalter) vielfach mit der Umsatzentwicklung des Veranstalters verglichen: Sinkt der Umsatz des Veranstalters stärker als der auf diesen Veranstalter bezogene Umsatz des Reisemittlers, darf dieser nicht mit einem Malus bestraft werden. Zu regeln ist insbesondere, ob die Superprovision nur auf den Mehrumsatz (ab einer bestimmten Umsatzgrenze) oder aber auf den gesamten erzielten Umsatz anzuwenden ist (wobei dann auch rückwirkend, d.h. höher als ursprünglich berechnet, vergütet wird).

Andere Modelle honorieren z.B. bestimmte Anstrengungen des Reisemittlers in Bezug auf Marketingaktionen oder Mitarbeiterfortbildung, sofern diese spezifisch auf den provisionsgewährenden Veranstalter bezogen sind. Oft wird auch der Abverkauf bestimmter Reisen, die der Veranstalter in den Markt drücken möchte, mit einer Superprovision belohnt. Über einen solchen Bonus können Reisemittler ihre Gesamtprovision i.d.R. um 1 bis 5% anheben.

3. Regelungsbedarfe bei Provisionssystemen

Bei der Festlegung der Provisionen, die von Leistungsanbietern an die für sie tätigen Leistungsvermittler gezahlt werden, sind mindestens die nachfolgend aufgeführten **Aspekte zu berücksichtigen** und festzulegen:

Regelungsbereich:	Alternativen:						
Mindestumsatz zum Erhalt einer Provision	nein	ja → Höhe:	25.000 EUR	50.000 EUR	100.000 EUR	...	
Art der Grundprovision/ Basisprovision	prozentual auf Umsatz		Fixbetrag pro gebuchter Person		Fixbetrag pro Buchung		...
Höhe der Grundprovision/ Basisprovision	0	7%	8%	9%	10%	...
Staffelprovision	nein	ja → Höhe:	+ ...%	+ 1%	+ 2%	+ 3%	...
Umsatzschwellen bei Staffel	absoluter Umsatz			Veränderung des Umsatzes gegenüber Vorjahr			...
Berücksichtigung der Markt-/Konkurrenzentwicklung für Staffel	nein	ja → wie?	...				
Provisionsminderung bei Umsatzrückgängen („Malus“)	nein	ja → Höhe?	...				
Zeitpunkt der Provisionszahlung	bei Buchung	bei erh. Kundenanzlg.	bei erh. Kundenrestzlg.		bei Reisebeginn		...
Abschlagszahlung	nein	ja → Höhe/Verrechnung?		...			
berücksichtigte/verprovisionierte Umsatzbestandteile	nur Reisegrundpreis	auch auf Treibstoffzuschläge	auch auf Zusatzleistungen (Versichg.; Eintrittskarten)		auch auf Umbuchungen	auch Stornos	...
Provisionshöhenunterschiede je nach Bindungsform/-intensität	nein	ja →	für Franchisepartner		für Kooperationsverbände		...
... u.v.m. ...							

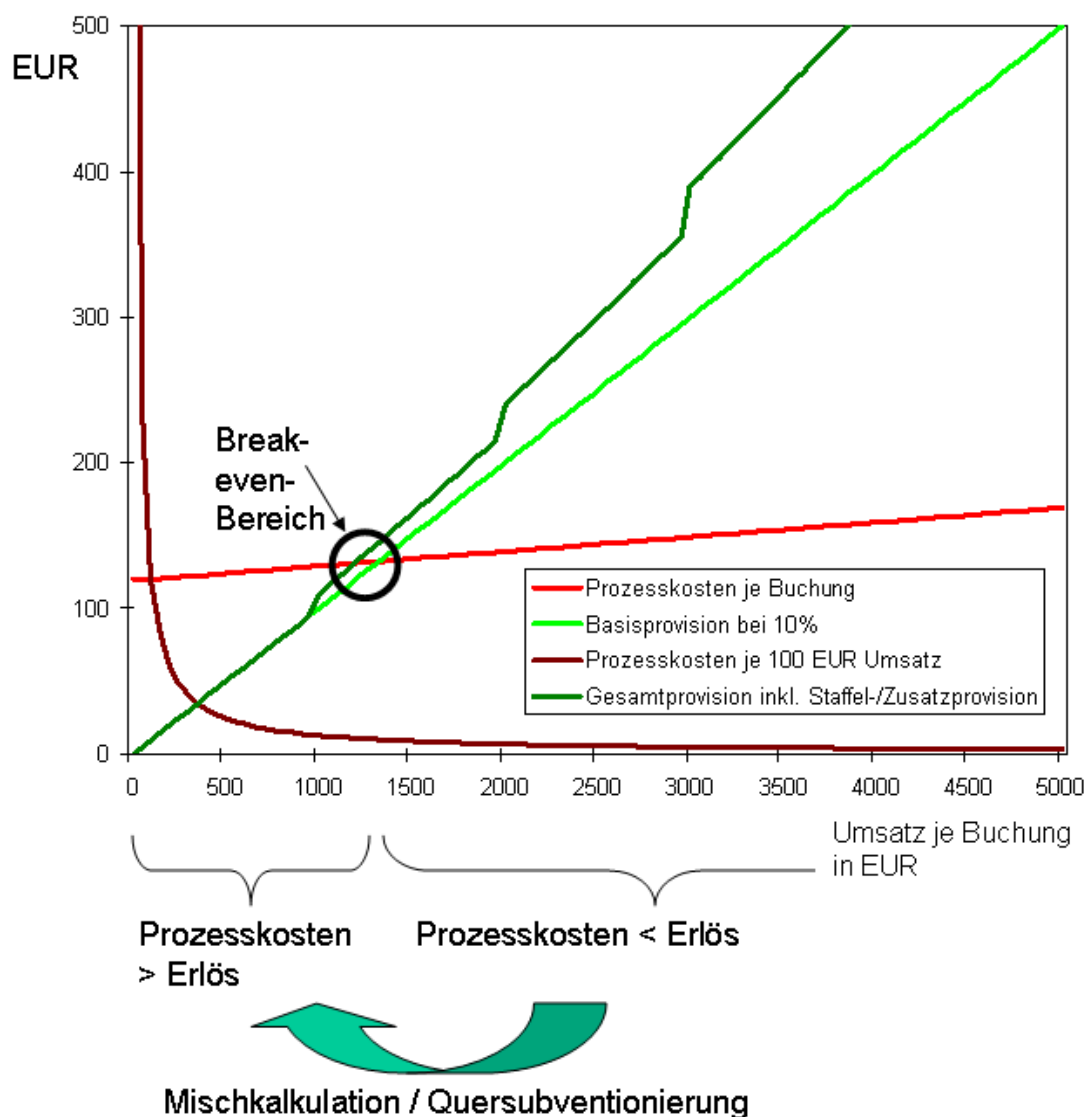
4. Probleme einer prozentbasierten Umsatzprovision

4.1. Reisebüroerlöse sind abhängig vom Reisepreis

Die heute üblichen Provisionsmodelle der Reiseveranstalter gehen von der Höhe des durch Reisebüros vermittelten Umsatzes aus. Auf diesen Umsatz wird eine prozentuale Provision gezahlt. Die Provisionshöhe kann dabei ggf. noch nach bestimmten Kriterien variieren, so z.B. nach der Art des Reisebüros (klassisches Reisebüro versus sog. NTO = Non traditional outlets; Zugehörigkeit des Reisebüros zu einer Kette, einer Kooperation oder einem Franchisesystem etc.) oder nach der Gesamthöhe des durch das Reisebüro innerhalb eines bestimmten Zeitraums erzielbaren Umsatzes.

Die nachfolgende Abbildung zeigt, dass daher **der Erlös eines Reisemittlers von der Umsatzhöhe einer einzelnen vermittelten Reisebuchung, somit also vom Reisepreis abhängt** (und damit natürlich auch von der Summe der Buchungen, also dem insgesamt

innerhalb des Abrechnungszeitraums bei einem Reiseveranstalter getätigten Umsatzes). Bei einer festen Basisprovision (hier in Beispiel 10%) steigt der Erlös des Reisebüros also proportional zum vermittelten Reisepreis. Durch – ebenfalls umsatzbasierte – Zusatz- und Staffelprovisionen steigt der Erlös ggf. überproportional, was in der Abbildung mit der Kurve der Gesamtprovision exemplarisch angedeutet werden soll. Bezogen auf eine *einzelne* Buchung weist diese Gesamtprovisionskurve keinen „zackigen“ Verlauf auf; dieser progressive Verlauf entsteht de facto erst bei der Betrachtung *aller* Buchungen, die in ihrer Summe das Erreichen einer jeweils höheren Provisionsstaffel ermöglichen.



4.2. Reisebürokosten sind unabhängig vom Reisepreis

Während die Erlöse des Reisebüros also mit der Höhe des vermittelten Reiseumsatzes je Buchung steigen, bleiben dessen **Prozesskosten unabhängig von Art und Wert der vermittelten Reise** weitgehend gleich. Die mit der Reisevermittlung verbundenen Kosten sind also weitgehend gleich hoch bei einer Ferienhausbuchung in der Nebensaison zum Buchungswert von 300.-EUR bzw. einer Studienreise oder einer Kreuzfahrt zum Preis von 3.000.-EUR. Wir gehen in unserem Beispiel von – durchaus realistischen – **Prozesskosten in Höhe von 120.-EUR pro (geringwertiger, einfacher) Buchung** (gebuchter Person) aus. Diese Prozesskosten, die aus dem gesamten Aufwand für Katalogausgabe, Beratung, Buchung, Buchungsabwicklung etc. je Reise entstehen, dürften mit dem Reisepreis allenfalls minimal steigen, was im leicht steigenden Verlauf der Prozesskostenkurve in der Abbildung angedeutet wird.

So mag die Beratung und Buchungsabwicklung bezogen auf eine Kreuzfahrt aufwändiger sein als dies bezogen auf ein Ferienhaus der Fall ist – aber sicher nicht um den Faktor 10. Die Tatsache, dass die **Prozesskosten pro Buchung im Reisebüro weitgehend unabhängig vom Preis der vermittelten Reise** sind, resultiert im Wesentlichen aus drei Gründen:

1. Die **Buchungsabwicklung** ist dank einheitlicher Buchungssysteme (GDS, Back-office-Systeme etc.) weitgehend unabhängig von Art und Wert der vermittelten Reise **standardisiert**.
2. Die **meisten Kosten im Reisebüro** sind – bezogen auf Umfang und Art der vermittelten Reisen – **fix**, da Personalkosten (ca. 60% der Reisebürokosten), Miete (ca. 10% der Kosten), Werbung etc. nicht pro Leistungseinheit anfallen.
3. Wenn Kosten variabel anfallen, dann ist der **kostentreibende Bezugsfaktor** i.d.R. in der **Zahl der Beratungen und Buchungen, nicht aber in der Reisepreishöhe** zu sehen. So kosten die Erstellung von Reisebestätigungen, das Versenden einer Mahnung oder ein Fibu-Buchungssatz einen festen Betrag pro Reisebuchung, unabhängig davon, ob dieser 300.-EUR oder 3.000.-EUR Reisepreis zugrunde liegen.

Die tatsächliche **Höhe der Prozesskosten hängt somit kaum vom Reisepreis bzw. Umsatz, sondern vielmehr von anderen Faktoren ab**, so natürlich von der absoluten Höhe der Reisebürokosten für Personal, Miete etc., aber auch von der Erklärungsbedürftigkeit der Reise bzw. dem Erklärungsbedarf des jeweiligen Kunden, von der Effizienz der Buchungsvorgangsbearbeitung (wobei diese wiederum nicht zuletzt von den technischen Gegebenheiten des Buchungssystems des Anbieters abhängt; man denke an das zwischenzeitliche Debakel von NPM, dem „verbesserten“ TUI-Buchungssystem, Ende 2009), von der Abschlussquote (Verhältnis Zahl der Buchungen zu Kundenberatungen) etc. Bezogen auf den vermittelten Umsatz (in der Abbildung bezogen auf je 100 EUR vermittelter Umsatz) sinken die Prozesskosten stark mit zunehmender Reisepreishöhe (siehe Abbildung).

4.3. Problematische Mischkalkulation: Der Verkauf hochpreisiger Reisen subventioniert niedrigpreisige Reisevermittlung

Aus dem Verlauf der Erlöse und der Kosten ergibt sich ein **Break-even-Punkt**, also ein Reisepreis und damit eine Provisionshöhe, ab der die Prozesskosten je Buchung gedeckt werden. Bei identischen Prozentwerten der Provision (im Beispiel 10%) sind die mit dem Buchungsvorgang vorhandenen Prozesskosten bei niedrigpreisigen Reisen nicht gedeckt; bei hochpreisigen Reisen „verdient“ das Reisebüro hingegen außerordentlich gut – bei fast identischem Aufwand für Kundenberatung und Buchungsabwicklung.

Bei einer umsatzbasierten Prozentprovision **subventionieren somit Buchungen und damit Reiseveranstalter von hochpreisigen Reisen solche von niedrigpreisigen Reisen!** Es findet also reisebüroseitig eine **Mischkalkulation** statt, die nicht aufwands- bzw. kostenorientiert ist. Von daher kann eine umsatzbasierte Prozentprovision nie so gestaltet sein, dass beide Marktpartner – Leistungsanbieter wie Reisemittler – diese als „gerecht“ empfinden.

4.4. Die Mischkalkulation erschwert ein effizientes Reisebüro-Controlling inkl. Vertriebssteuerung und ist „ungerecht“

Bei Prozentprovisionen **darf nicht nur der Prozentwert, sondern es muss auch der (durchschnittliche) Reisepreis betrachtet werden** – was einen objektiven Vergleich der Veranstalterkonditionen nahezu unmöglich macht. So sind 10% Provision auf einen Durchschnittspreis von 300.-EUR pro Person für einen Reisemittler uninteressanter als 5% Provision auf einen Durchschnittspreis von 3.000.-EUR – doch würde sich bei der bis jetzt vorherrschenden „Prozentdenke“ ein Reisemittler eher über die vorgeannten 5% des Hochpreisanbieters beschweren als über die 10% des Niedrigpreisveranstalters.

So äußerte z.B. ein Derpart-Reisebüro-Chef in der FVW vom 18.12.09 in eben solch undifferenzierter Weise: „Provisionssätze unter zehn Prozent sind unseriös, da nicht kostendeckend“ (FVW Nr. 26/09, S 41).

Heute übliche **Staffelprovisionsmodelle**, die eine höhere prozentuale Provision in Abhängigkeit vom Erreichen festgelegter Umsatzschwellen bieten, sind darüber hinaus zur Vertriebssteuerung aus folgenden Gründen **wenig geeignet**:

- Der Abrechnungszeitraum ist zu lang (i.d.R. ein Jahr), so dass dieses System auf Expedienten nicht dauerhaft motivierend wirkt. Die für eine verkaufsorientierte Motivation erforderliche ausreichende Zeitnähe zwischen Ursache (hier: Umsatzsteigerung bei Veranstalter XY) und Wirkung (höhere Provision) fehlt.
- Die endgültige Abrechnung ist erst zum Ende des Abrechnungszeitraums möglich. Dies führt zu Be- und Verrechnungsproblemen (s. z.B. die i.S. eines Malus geforderten Provisionsrückzahlungen für den Fall, dass die mit einer Staffelprovision versehenen, geplanten Umsätze letztlich nicht erreicht wurden).
- Eine kurzfristige Feinsteuerung zur Verkaufsförderung ist nicht möglich.
- Es bestehen kaum Anreize für den Reisemittler, die Nebensaison und/oder niedrigpreisige Angebote verstärkt zu verkaufen.

„Gerecht“ wäre eine Provisionsregelung dann, wenn wir ein zeitlos gültiges Maß richtigen Verhaltens fänden, das nach moralischen Maßstäben einen angemessenen Ausgleich von Interessen ermöglicht. So erzielen wir eine angemessene Verteilung von Werten oder Chancen zwischen den beteiligten Marktpartnern. Aber: Was ist „angemessen“?

Wir könnten

- nach dem **Bedürfnisprinzip** den (verschieden großen) Bedürfnissen der einzelnen Vertriebspartner gerecht werden. Zur Bestimmung einer dem Vermittlungsaufwand entsprechenden Mindest-Basisprovision kann dieser Ansatz hilfreich sein. Dies alleine würde aber zu Ineffizienzen führen, da die Bedürfnisse rasch inflationäre Tendenzen aufweisen ...
- nach dem **Vertragsprinzip** dem Vereinbarten gerecht werden. Hieraus erwächst die Frage, ob es denn genügt, die vertraglichen Vereinbarungen „stur“ einzuhalten, um Reisemittler zum Vertrieb bestimmter Leistungen zu motivieren ...
- nach dem **Gleichheitsprinzip** jedem Reisebüro das Gleiche geben. Doch auch dies würde Prozessinnovationen bremsen statt den „survival of the fittest“ zu begünstigen ...
- nach dem **Leistungsprinzip** demjenigen mehr geben, der auch mehr zur Erreichung der vom Veranstalter gesetzten Ziele leistet.

Provisionssysteme sollten das **Bedürfnisprinzip mit dem Leistungsprinzip verbinden**. Provisionssysteme sollten zudem „gerecht“ im ursprünglichen (bis ins 18. Jhd. verbreiteten) Sinn dieses Adjektivs gestaltet sein: gerade, geradlinig, ohne sich zu „verrenken“. Provisionssysteme mit einer sehr niedrigen umsatzbasierten Basisprovision und mehr als

dutzend Staffeln sind dies nicht. Die heute vorherrschenden Mischkalkulationsprovisionsysteme sind dies ebenfalls nicht. Ein Provisionssystem wäre es zumindest im Ansatz dann, wenn die Provisionsgestaltung und –höhe verursachungsgerecht zu dem mit der Reisevermittlung verbundenen Aufwand wäre.

5. Die Alternative:

innovative abwicklungskostenorientierte Provisionssysteme (IakoP)

Wie kann nun ein „gerechteres“ Provisionsmodell gestaltet werden? Unseres Erachtens muss dieses an den Kosten der Buchungsabwicklung durch den Reisemittler ansetzen. In Ansätzen gestalten manche Veranstalter ihre Provisionssysteme bereits in dieser Richtung, wenn sie NTO weniger Prozent Provision anbieten als traditionellen Reisebüros (wobei die kostenbasierte Begründung meist zu wünschen übrig lässt). Wir schlagen daher folgende grundsätzliche Gestaltung für Provisionssysteme vor:

Fixum pro Buchungsvorgang + „Anreizprovision“

Das Fixum berücksichtigt die durchschnittlichen Prozesskosten bei einem „normalen“ Reisebüro, das also in effizienter Weise beraten und buchen kann. Die grundsätzliche Höhe dieses Fixums wird bei allen Veranstaltern ähnlich sein; leichte Variationen werden sich ergeben, z.B. je nach Reiseart, Beratungs- und Buchungsaufwand, Effizienz der vom Veranstalter angebotenen Buchungstechnik, der durchschnittlichen Teilnehmerzahl je Buchung etc.

Ausgehend von der heutigen Situation einer „normalen“ Badepauschalreise mit einem durchschnittlichen Reisepreis von 700 EUR pro Person, einer durchschnittlichen Teilnehmerzahl je Buchung von z.B. 2,5 Personen sowie den in diversen Studien festgestellten Prozesskosten eines Reisebüros zur Buchungsabwicklung dürfte sich ein solches **Fi-**

xum, dessen Höhe im Detail zwischen Veranstalter und Reisebüroorganisation auszuhandeln sein wird, auf einen verursachungsgerechten Betrag von ca. **180 bis 220.-EUR je Buchung** belaufen.

Die **Anreizprovision** kann je nach Veranstalterzielsetzung gestaltet werden. Sie dient der **zielorientierten Vertriebssteuerung** und kann sich z.B. orientieren am getätigten Gesamtumsatz bzw. der Gesamtbuchungszahl einer Periode, am Umsatz- bzw. Buchungswachstum, an der Teilnehmerzahl, an der Höhe der Marge, die mit verschiedenen Reisearten, Destinationen etc. zu erzielen ist, an der Saisonzeit etc. So kann – anders als bei „plump“ umsatzabhängigen Staffelp Provisionen - im Sinne eines **Yield Management** auch **temporär gezielt gesteuert** werden.

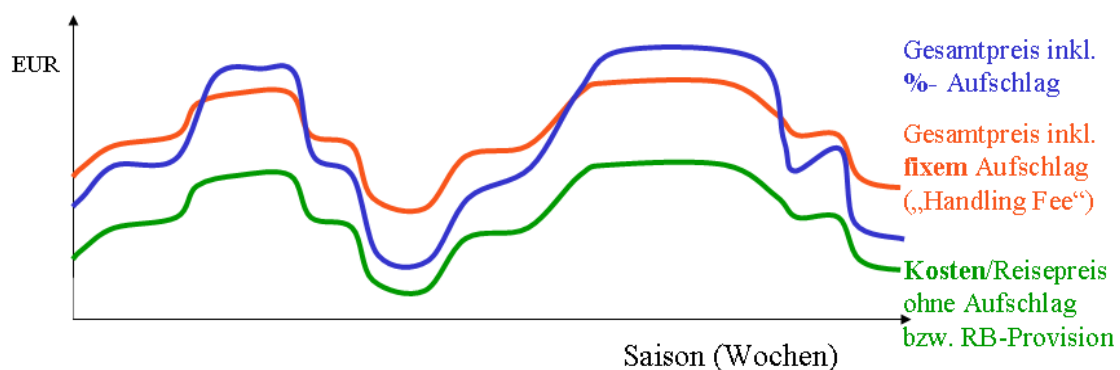
6. Auswirkungen von IakoP

Bei einer buchungsbezogenen Vergütung muss sichergestellt werden, dass die Reisemittler eine Buchung nicht auf mehrere Vorgänge splitten, um so eine höhere Provision zu erhalten. Wird die Fixprovision jedoch pro gebuchter Person in der Kalkulation berücksichtigt, ergibt sich dieses Problem nicht.

Ein Wettbewerb zwischen den Reiseveranstaltern sowie ein Vergleich der Vertriebskonditionen derselben aus Sicht der Reisemittler ist über die Höhe einer buchungsfixen Provision leichter möglich als bei einer prozentbasierten Vergütung, denn wie oben ausgeführt darf bei Prozentprovisionen nicht nur der Prozentwert, sondern es muss auch der (durchschnittliche) Reisepreis betrachtet werden – was einen objektiven Vergleich der Veranstalterkonditionen nahezu unmöglich macht.

Ein IakoP hat natürlich Auswirkungen auf die Preiskalkulation der Veranstalter und damit auf das Marktpreisniveau:

- Ähnlich wie das heute bereits übliche Reisebüroserviceentgelt, das von Reisemittlern gegenüber dem Kunden bei Buchung von Bahntickets oder Flügen erhoben wird, muss das **Provisionsfixum als fester Aufschlag in die Reisepreiskalkulation einfließen**. Da die Preise i.d.R. pro Person kalkuliert und ausgewiesen werden, muss das buchungsbasierte Fixum auf Basis der durchschnittlichen Teilnehmerzahl umgerechnet werden – was im Einzelfall, bei stark divergierenden Gruppengrößen eines Veranstalters, wieder zu einer Mischkalkulation führen kann. Gleichwohl ist es möglich und sinnvoll, für **verschiedene Reisearten**, die einen **unterschiedlichen Abwicklungsaufwand** auf Reisemittlerseite erfordern oder eine unterschiedlich hohe durchschnittliche Teilnehmerzahl verbuchen, **unterschiedlich hohe Fixprovisionsbeträge** festzulegen.
- IakoP führt zu einer tendenziellen **Nivellierung der Reisepreise von Haupt- und Nebensaison**, während die bisherige Prozentprovision zu einer starken Verteuerung der Hauptsaison und zu einer nicht kostendeckenden Niedrigprovision für Nebensaisonreisen, somit also zu einer Mischkalkulation auf Reisemittlerseite führt. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht diesen Unterschied schemenhaft. Auch werden **Mehrpersonenbuchungen** (Familien, Gruppen) bei entsprechend auf diese Zielgruppen ausgerichteten Veranstaltern tendenziell **günstiger**; die Pauschalreisepreise werden damit auch familienfreundlicher.



Auswirkungen unterschiedlicher Kalkulationsaufschlagsarten auf den Reisepreis

- Hochpreisanbieter, so z.B. im Markt der Kreuzfahrten, Studienreisen oder Luxusreisen, werden günstiger anbieten können; Niedrigpreisanbieter werden aufgrund der relativ hohen fixen Provision ihre Preise erhöhen müssen, steigern damit aber auch den Verkaufsanreiz für Reisemittler.
- Die **Provisionsverhandlungen zwischen Reisemittlerverbänden und Reiseveranstaltern** werden sich um die Frage drehen, **wie aufwändig die Abwicklung einer Reisebuchung** im jeweiligen vom Reiseveranstalter angebotenen Marktsegment ist, für die – ausgehend von den Prozesskosten des durchschnittlichen Reisemittlers – die Buchungsfixprovision zu entrichten ist. Die **Anreizprovision** wird darüber hinaus danach verhandelt werden, wie weit die **Reisemittlerorganisation bereit und fähig ist, die vom Reiseveranstalter gesetzten Leistungs- und Vertriebsziele zu erfüllen**.
- Ein IakoP **erhöht auch den Innovationsdruck**, bezogen auf die Abwicklungsprozesse, und zwar sowohl bei Reisemittlern als auch bei Reiseveranstaltern. Dank IakoP werden beide Parteien verstärkt das Ziel verfolgen, Beratung und **Buchung möglichst effizient und kostengünstig abzuwickeln**, um so die **Prozesskosten und damit das Fixum reduzieren** zu können, ohne dass dies zu Lasten der Reisemittler geht. Reiseveranstalter, deren Abwicklungstechnik schlecht funktioniert, werden dem Vertrieb höhere Fixprovisionen zahlen müssen. Reisemittler, die z.B. dank guter Organisation und Personalqualifikation überdurchschnittlich effizient arbeiten, werden hervorragende wirtschaftliche Ergebnisse erzielen.

7. Fazit / Zusammenfassung

Prozentkalkulierte, umsatzbasierte Vermittlungsprovisionen sind nicht geeignet, um einen Interessensausgleich zwischen Reiseveranstalter und Reisemittler zu ermöglichen. Eine Lösung könnte in einem **IakoP**, einem **innovativen abwicklungskostenorientierten Provisionssystem**, das eine buchungsorientierte Fixprovision, die sich an den Prozesskosten einer Reisebuchung orientiert und um eine steuernde Zusatzkomponente ergänzt, bestehen.

Haben Sie Anregungen zu diesem Diskussionspapier? Gerne nehme ich diese auf und entwickle das Konzept von IakoP weiter!

Kontakt:

Prof. Dr. Torsten Kirstges

Kirstges@aol.com

www.itf-whv.de

Dieses Diskussionspapier kann in gedruckter Form zum Preis von 19.-EUR direkt beim Autor oder über den Buchhandel bezogen werden (ISBN: 978-3-935923-15-6).

Beachten Sie auch folgende umfangreiche Publikation von Prof. Dr. Torsten Kirstges zum Tourismusmarketing:

Expansionsstrategien im Tourismus: **Marktanalyse** und **Strategiebausteine**, unter besonderer Berücksichtigung mittelständischer Reiseveranstalter, 4. Auflage, Wilhelmshaven 2010
(ISBN: 978-3-935923-14-9; ca. 620 Seiten; 49.-EUR)

Auf mehr als 600 Seiten werden Studierenden und Entscheidungsträgern in der Unternehmenspraxis **konkrete Ansatzpunkte für ein Unternehmenswachstum** in der Branche der Reiseveranstalter und Reisemittler, auch in der momentan schwierigen Marktsituation, aufgezeigt.

Gleichzeitig liefert das Buch **umfangreiches Datenmaterial** aus der touristischen Marktforschung und dient als „**Gedächtnis**“ der Branche, denn Fehlentwicklungen und Flops der letzten 30 Jahre werden schonungslos aufgezeigt und einer Analyse unterzogen. So können heute anstehende unternehmerische Entscheidungen aus den **Erfahrungen der Vergangenheit** heraus **optimiert** werden.

Expansionsrelevante Strategien wie **Vertikale Integration**, **Marktsegmentierung**, **Individualisierung** oder **Yield Management** werden detailliert behandelt. Kurz: Ein Buch voller Substanz, das in die Tiefe geht!
