

«DIE KUNDEN SOLLEN VIEL VERLANGEN DÜRFEN»

Globetrotter-CEO André Lüthi über das Erfüllen von Träumen

AUTOR Ralph Hermann
FOTO André Lüthi, Globetrotter

In der Reisebranche tobt ein harter Preiskampf. Kuoni musste gar seine Reisebürofilialen verkaufen. Ganz anders ergeht es der Globetrotter Group. Das Unternehmen wächst kontinuierlich. Der Ansatz der modular zusammengestellten Individualreisen trifft den Nerv der Zeit. Hinzu kommen eine hohe Kundenorientierung und eine exzellente Beratungsleistung des Globetrotter-Teams. Von André Lüthi, dem Verwaltungsratspräsidenten und Mitinhaber der Globetrotter Group, wollten wir wissen, welche Rolle die Kundenorientierung bei Globetrotter spielt und wie es dem Team gelingt, Menschen zu begeistern und langfristig als treue Kunden zu gewinnen.

Family: Herr Lüthi, die Reisebranche ist in der Krise und Ihre Gruppe erzielte 2014 den höchsten Umsatz in der Firmengeschichte. Was machen Sie besser?

André Lüthi: Das Geheimnis liegt wohl darin, dass unsere Mitarbeitenden ihre Leidenschaft, das Reisen, zum Beruf gemacht haben. Sie arbeiten aus Überzeugung bei uns und sind deshalb authentisch. Bis vor einigen Jahren hatte unsere Branche mit Kommissionen gutes Geld verdient. Das ist nun weggebrochen. Es ist deshalb besonders wichtig, unseren Kunden glaubhaft zu machen, dass unser Spezialwissen über ein Land, das sie bereisen wollen, seinen Wert hat. Wir verdienen an der Beratung. Dann kommt aber auch das Glück dazu, dass sich die Bedürfnisse in unsere Richtung entwickeln. Seit 35 Jahren steht z.B. der Globetrotter Travel Service für Modularreisen, also Reisen im Baukastensystem. Dafür interessierte sich vor 30 Jahren nur, wer einen Joint

im Mund und Birkenstock-Schuhe an den Füßen hatte. Weil die Individualität über die letzten Jahrzehnte in der Schweizer Bevölkerung stark an Bedeutung gewonnen hat, ist auch unsere Reiseform immer mehr gefragt. Heute sind Individualreisende das am stärksten wachsende Kundensegment der Branche. Über die Jahre ist es uns gelungen, unsere Reiseform auch bei Kunden zu verankern, die bereit sind, für Qualität mehr zu bezahlen. Zum Beispiel Pensionierte, die fit sind, Zeit und Geld haben und auf individuelle Weise die Welt entdecken wollen. Wenn Sie in ein normales Reisebüro gehen und nach der Destination Botswana fragen, dreht sich der Berater um und nimmt einen Prospekt aus dem Regal. Das genügt einfach nicht mehr, denn so können Sie auch online buchen. Wir gewinnen viele Kunden von Konkurrenten, die stehengeblieben sind; Kunden, die sich überlegen, ob sie online buchen oder sich wirklich beraten lassen sollen. Je nach den Reiseplänen entscheiden sie sich situativ für uns. Bestimmt buchen auch sie ihren Flug nach London bei Swiss oder easyJet. Aber für eine komplexe Südostasienreise kommen sie dann doch besser zu uns. Und für diese individuelle Reiseplanung zahlen die Kunden auch mal 500 Franken mehr, weil sie die Sicherheit haben, dass die Qualität stimmt, und sie vom Erfahrungsschatz profitieren wollen.

Sind Kunden wirklich bereit, trotz Internetplattformen wie Tripadvisor für eine persönliche Beratung zu bezahlen?

Ja, sicher. Noch vor zehn Jahren, als die Airlines im Internet selbst in den Vertrieb einstiegen, stand die Reisebranche vor einem Umbruch. Sie musste sich neu orientieren, da der

Konkurrenzdruck gross wurde und Pessimisten sahen im altbewährten Modell keine Zukunft mehr. Die Reiseindustrie ist halt eine «Jammerbranche». Dabei gibt es ein interessantes Segment von Kunden, die einem Menschen gegenüberstehen wollen, wenn es um die Planung ihrer Reise geht; einem Menschen, der genau weiss, welche Impfungen es braucht und welches Visum. Sie suchen Insidertipps zu einer speziellen Lodge, die zwar etwas teurer ist, aber auch spezieller.

Wie stellt Globetrotter sicher, dass das Unternehmen die sich schnell wandelnden Kundenwünsche nicht verpasst?

Beim Globetrotter Travel Service haben die 270 Mitarbeitenden 12 Wochen Ferien im Jahr. Davon sind aber nur fünf Wochen bezahlt. Sieben Ferienwochen sind unbezahlt. Unsere Leute verzichten also auf sieben Wochen Lohn, damit sie reisen können. Und das tun sie auch. Sie reisen sehr viel, lernen neue Länder kennen und sind motiviert, ihr Wissen weiterzugeben. Dies, obwohl die Reisebranche wirklich keine Löhne zahlen kann wie Banken oder Versicherungen. Eine weitere Bedingung, um bei uns überhaupt einen Job zu bekommen: Man muss nebst Europa mindestens drei Kontinente kennen und diese mindestens drei Monate bereist haben. Aber ich denke, es ist in allen Dienstleistungsbranchen dasselbe. Ob Sie nun Autos, Möbel, Versicherungen oder Reisen verkaufen, der Kunde spürt am Beratungstisch, ob Sie Ihre Arbeit aus einer Leidenschaft heraus tun. Wir brauchen keine Work-Life-Balance-Programme, denn unser Modell bietet dem reiseverrückten Mitarbeitenden eine Life-Balance.





- 1 Mitarbeitende, die genau wissen, wovon sie reden: Bei Globetrotter ist die Leidenschaft für das Reisen eine Anstellungsbedingung.
- 2 «Ob Sie Ihre Arbeit aus einer Leidenschaft heraus tun, spürt der Kunde am Beratungstisch.» (André Lüthi, CEO Globetrotter)

Jeder Mitarbeitende hat ja seine eigenen, persönlichen Reiseerfahrungen gemacht. Wir bringen Sie diese zu den Kunden?

Wir tauschen uns im Unternehmen intensiv aus. Auf unserer internen Plattform «myglobe» tragen alle ihre Reiseerfahrungen ein. Da besteht eine riesige Sammlung an Tipps, Reisefotos und persönlichen Erlebnissen. Wenn Sie nun bei uns anrufen und mit ihrer Frau und ihren zwei Kindern nach Thailand wollen, dann haben wir in unseren Geschäften bestimmt jemanden, der dieses Land in- und auswendig kennt. Über 70 Prozent unserer Beratungsgespräche laufen inzwischen auf Termin. Also werden Sie bei Ihrem Termin einen unserer Thailand-Spezialisten treffen; mit grosser Wahrscheinlichkeit einen, der Thailand ebenfalls mit zwei Kindern bereist hat. Das ist unsere wichtigste Form der Kundenorientierung.

Wie richten Sie Ihr Angebot auf die neuen Kundenbedürfnisse aus?

Damit wir den Kundenbedürfnissen entsprechen können, sind im Lauf der Jahre weitere Nischenanbieter unter das Dach der Globetrotter-Gruppe gekommen. Zum Beispiel bietet unser Unternehmen Background Tours Politik- und Studienreisen an. Sie reisen mit Erich Gysling (Journalist und Publizist) nach Südafrika oder mit Ulrich Tilgner (Korrespondent, Autor, Journalist) in den Iran. Oder mit Thomas Bucheli (Meteorologe) dahin, wo unser Wetter herkommt: auf die Azoren. Diese Fachreisen sind sehr beliebt. Viele Menschen wollen beim Reisen etwas lernen. Ein anderes Unternehmen der Globetrotter Gruppe bietet spezielle Ferien-Sprachkurse an, denn wir sind überzeugt, dass Sprachen die Zukunft sind. Das alles zieht, Internet hin oder her.

Schaffen Sie zur Kundenbindung ganz gezielte Kundenüberraschungen?

Wir schicken unseren Kunden, wenn sie wieder nach Hause kommen, eine Postkarte mit einer Welcome-home-Schokolade. Wenn uns Gelegenheiten über den Weg laufen, führen wir hin und wieder auch Spontanaktionen zur Kundenbindung durch. Letzten Dezember habe ich mit Extrembergsteiger Reinhold Messner eine Reise in die Antarktis beglei-

tet. Und im April luden wir Kunden in den Berner Kursaal zu einem seiner Vorträge ein. 1300 Interessierte folgten der Einladung.

Bei Individualreisen kann nicht immer alles klappen. Wie geht Globetrotter mit Beschwerden um?

Wann immer es auf der Reise ein Problem gibt, sind wir telefonisch erreichbar. Unsere Helpline ist 365 Tage im Jahr 24 Stunden in Betrieb. Wenn etwas nicht klappt, managen wir alles, was nötig ist. Egal, wer den Fehler gemacht hat – wir sind kulant. Buchen Sie beispielsweise eine Kreuzfahrtreise und verpassen wegen einer Flugverspätung das Schiff, haftet gemäss AGB die Fluggesellschaft. Aber wir zahlen dem Kunden das verlorene Geld oder die Umbuchungsspesen zurück und schauen nachher, wie wir von der Fluggesellschaft zu unserem Geld kommen. Wenn Fehler bei uns passieren, ist es wichtig, dass wir auch dazu stehen. Das fällt einem gar nicht immer leicht. Diesbezüglich schulen wir unsere Mitarbeitenden. Denn das vermisste ich selber oft als Konsument: Wenn jemand einen Fehler zugibt und eine Lösung sucht, kann das auch Kundenbindung schaffen.

Aber gibt es nicht auch Kunden, die einfach Unmögliches verlangen?

Natürlich gibt es auch übersteigerte Erwartungen. Aber grundsätzlich sollen die Kunden viel verlangen dürfen. Wenn bei uns ein Swiss-Flug nach Los Angeles 200 Franken mehr kostet als bei der Swiss direkt, sind natürlich auch die Erwartungen höher. Man darf gute Beratung, Sitzplatzreservation, Visa-Überprüfungen und individuelle Abklärungen vor Ort durchaus erwarten. Die Kunden sind schon fordernder geworden, aber in 80 bis 90 Prozent der Fälle finde ich die Forderungen berechtigt. Ich kann als Kunde ja entscheiden, ob ich den Mehrpreis bezahlen will, und wenn ich dazu bereit bin, dann will ich auch mehr fürs Geld. Natürlich gibt es die zehn Prozent, die nie zufrieden sind. Die hat es aber auch schon vor 15 Jahren gegeben. Doch wenn ein unzufriedener Kunde gerade mit dem «Kassensturz», dem «Beobachter» oder dem Anwalt droht, haben wir bestimmt vorher in der Kommunikation etwas falsch gemacht. Es ist uns dann nicht gelungen, vorher eine Kundenbeziehung aufzubauen. Schliesslich rennt man beim ersten Konflikt mit dem Ehepartner ja auch nicht gleich zum Eheberater.

Globetrotter ist attraktiv für junge Individualreisende und für Senioren, die die Welt entdecken wollen. Wie erreichen Sie aber das umsatzstärkste Segment der Familien?

Ja, die älteren Semester erreichen wir mit den Studienreisen sehr gut. Und die Jungen kommen auch gerne zu uns. Aber das Segment, das bei uns, nebst den Senioren, am meisten wächst, sind abenteuerlustige Familien. Wir sind attraktiv für Väter, die genug haben von Pauschalferien. Die wollen mit dem Camper von New York nach Los Angeles. Oder von Perth nach Darwin. Ein Vater findet es bereichernd, wenn er für die Familie zum Reiseleiter, zum Chauffeur, zum Abenteuerer wird. Und wir organisieren alles. Familienreisen im Mietwagen, im Camper oder im Zug boomen. Wir müssen auch in diesen Segmenten wachsen, denn den Langzeitreisenden, der bei uns das One-Way-Ticket nach Goa kauft, gibt es fast nicht mehr. Die Schweizer wollen immer mehr Absicherung. Sie wollen drei Monate reisen und dann zurück zum alten Job. Die Kunst ist es, die Jungen, die schon viel abgesicherter reisen wollen als früher, mitzunehmen und ihnen in jeder Lebensphase über die Jahre hinweg immer wieder individuelle Angebote zu machen, die ihrer aktuellen Situation entsprechen.

Wie die Automobilbranche wird auch die Reisebranche für Umweltauswirkungen verantwortlich gemacht. Wie reagieren Sie auf diese Kritik?

Der ökologische Widerspruch ist da, ganz klar. Natürlich verantworten wir CO₂-Emissionen, wenn wir Reisen verkaufen. Was wir tun können ist, unsere Kunden so zu beraten, dass sie weniger oft reisen, dafür aber länger unterwegs sind und auch nicht alles in die Reise hineinpacken, was ihnen auch noch einfällt. Wir empfehlen: Lies zuerst zwei Monate über Indien, bevor du dieses Land bereist. Und häng nicht gleich noch Nepal, Burma und Thailand an. Lerne Indien kennen, aber wenn, dann richtig. Reisen sollte auch ein Weg sein, mehr über sich selbst zu erfahren. Und nimmt man sich Zeit für eine Destination, wird Reisen erst zur Lebensschule. CO₂-Emissionen kann man natürlich auch kompensieren, obwohl ich hier gleich anfügen muss, dass dies nur gerade fünf Prozent unserer Kunden auch wirklich tun. Und die CO₂-Kompensation über den Kauf von Zertifikaten kann man auch kritisch hinterfragen. Aber wir leben mit diesem Widerspruch. Das gilt auch für viele andere Be-

reiche, nicht nur für Reisen und Autos. Diese Widersprüche zeigen sich überall. Auch wenn wir uns zum Beispiel überlegen, wo und wie unsere Kleidung produziert wird.

In einem Zeitungsartikel zitierten Sie den Naturforscher Alexander von Humboldt mit folgendem Satz: «Die gefährlichste Weltanschauung ist die Weltanschauung der Leute, welche die Welt nicht angeschaut haben.» Machen Sie das mit ihren Mitarbeitenden ein gutes Gewissen?

Nein, davon bin ich überzeugt. Unser Slogan lautet ja «Reisen statt Ferien». Würden mehr Schweizerinnen und Schweizer reisen, würden sie die Welt und die Schweiz anders sehen. Dann wären auch einige Abstimmungen anders herausgekommen. Wenn wir also schon mit Flugreisen Kerosin verbrauchen, sollten wir dafür mit einem anderen Respekt für andere Kulturen und Religionen nach Hause kommen. Dann hat dies wieder etwas Förderliches für unsere Gesellschaft.

Die AMAG will mit exzellentem Service für ihre Kunden da sein. Haben Sie vielleicht ein persönliches Erlebnis mit der AMAG?

Ich war mit einer anderen Marke unterwegs, bis ich im Jahr 2012 von Ernst&Young zum Unternehmer des Jahres gewählt wurde. Die AMAG unterstützt diesen Unternehmerpreis, und so übergab mir Morten Hannesbo bei der Preisverleihung einen Gutschein für eine einjährige Fahrt mit einem Audi A7. Da fragte ich mich: Was soll ich mit so einer Limousine? Die passt doch nicht zu mir als Globetrotter! Nach der Preisverleihung ging ich zu Morten und sagte ihm: «Der A7 passt leider nicht.»

Was passte dann besser? Lassen Sie mich raten: Ein VW T5 California?

Voll daneben. Noch mehr daneben als der Audi A7. Ich hatte einen Kindheitstraum. Als Junge war ich der grösste Fan von Jo Siffert. Als er starb, war ich zwölf Jahre alt. In meiner Kindheit wollte ich Formel-1-Rennfahrer werden und ich habe eine Faszination für schnelle Autos, die ich die letzten dreissig Jahre immer unterdrückt habe. Als ich dies Morten erzählte, meinte er cool: «Alles klar. Dann wird es ein Audi RS4.» Nach einer Probefahrt war es um mich geschehen und ich fuhr für ein Jahr einen RS4. Danach blieb ich bei der AMAG. Zwar nicht beim fantastischen RS4, denn ich gehe oft in die Berge und brauchte daher mehr Bodenfreiheit. So kaufte ich den Audi A4 allroad quattro.

Und wie sind Sie mit dem AMAG Service zufrieden?

Die AMAG Bern macht wirklich einen hervorragenden Job. Schon die Auslieferung des RS4 war sehr gut, aber auch nachher – der Kundendienst ist einfach 1a. Das habe ich vorher noch bei keiner anderen Autofirma erlebt. Man spürt die Handschrift des Geschäftsführers Andreas Zuber, der auf die vielen kleinen Dinge Wert legt, die es ausmachen. Die Mitarbeiterin am Empfang kennt einen nach dem ersten Besuch mit Namen und weiss nach dem zweiten Mal, dass man den Espresso gerne ohne Milch trinkt. Aber der Service der AMAG Bern hat mich wirklich umgehauen. Und das habe ich auch von anderen Kunden gehört. Das Auto machte es ja nicht aus, dass ich bei der AMAG blieb. Ein Audi ist ein Audi – den kann ich irgendwo kaufen. Aber bei der Garage in Bern habe ich das Gefühl, es geht es nicht um das Auto, es geht um mich. Das ist das Geheimnis. Es ist die Nutzung der kleinen

Tools, die eigentlich jedem Dienstleistungsunternehmen zur Verfügung stehen. Als mir einmal die Scheibe am Auto eingeschlagen wurde, stand innert Kürze ein Ersatzwagen bereit. Und meine Bitte um einen Ersatzwagen begann nicht mit einer Diskussion um den Polizeirapport, den ich noch nicht bei mir hatte. Sie helfen zuerst und schauen dann, wie man es administrativ regelt. Als Kunde spüre ich, dass sie mir vertrauen und unkompliziert eine Lösung suchen. Es ist dasselbe, wie wenn Sie mich aus Hongkong anrufen, weil etwas mit der Hotelreservierung nicht geklappt hat. Dann geht es auch zuerst darum, unbürokratisch ein Hotel zu organisieren, wer immer auch die Schuld trägt. Eigentlich ist das banal, aber so wichtig, weil ganz viele Mitbewerber noch nicht erkennen, wie viel Wertschätzung der Kunde dadurch erfährt.

1 Wer ein Land selber mit Haut und Haar entdeckt hat, kennt die passenden Lösungen für die verschiedenen Kundenbedürfnisse. Globetrotter-CEO André Lüthi schickt seine Mitarbeitenden jährlich sieben Wochen unbezahlt auf Reisen. Die Aufgabe: Möglichst viele Erfahrungen und Eindrücke sammeln.

WE SURPRISE

