

**Branchenmonitor**  
**„Reisebüros und**  
**Reiseveranstalter“**

*Reisebüros und Reiseveranstalter*  
*(WZ08 79.1)*

Düsseldorf, im Oktober 2016

\*Wir sind ständig bemüht, den Branchenmonitor zu verbessern. Euer Feedback hilft uns dabei!  
Hinweise daher bitte an [oliver-emons@boeckler.de](mailto:oliver-emons@boeckler.de)

## Inhaltsverzeichnis

### Reisebüros und Reiseveranstalter (WZ08 79.1)

---

---

#### INHALT

1	Überblick	
1.1	Leitfragen	2
1.2	Sichtweisen auf die Branche	3
1.3	Branchenfakten in Kürze	4
2	Globaler Wettbewerb	
2.1	Branchenteilnehmer und -konzentration (Reiseveranstalter)	5
2.2	Branchenteilnehmer und -konzentration (Reisevermittler - stationär)	6
2.3	Branchenteilnehmer und -konzentration (Reisevermittler - online)	7
2.4	Stellung der deutschen Branche im globalen Kontext	8
3	Beschäftigung	
3.1	Beschäftigungslage in der Branche	9
3.2	Beschäftigungsrisiken in der Branche	10
4	Nachhaltigkeit	
4.1	Ökonomische Nachhaltigkeit	11
4.2	Soziale Nachhaltigkeit	12
4.3	Ökologische Nachhaltigkeit	13
5	Branchenausblick	
5.1	Trends und Themen der Branche	14
5.2	Chancen und Risiken des Marktes	15
6	Ergänzende Unterlagen	
6.1	Diskussionspunkte für den Aufsichtsrat	16
6.2	Weiterführende Informationen	17

## 1. Überblick

### 1.1 Leitfragen

**!** Ausgangspunkt des Branchenmonitors sind für die Mitbestimmungspraxis wichtige Leitfragen zur Situation und Entwicklung in der Hotellerie-Branche und ihren Segmenten.

1

**Welche Sichtweisen gibt es auf die Branche?**

- Wie beurteilen Management, Investoren, Beschäftigte und ihre Vertreter, Politik und Gesellschaft die Branche?
- Sind die Sichtweisen identisch?

2

**Wie hat sich die Branche konjunkturell und strukturell entwickelt?**

- Wächst, stagniert oder schrumpft die Branche in Deutschland?
- Welche Bedeutung und Struktur hat die Branche im inter-/nationalen Kontext?

3

**Wer sind wichtige Branchenteilnehmer?**

- Welche nationalen Unternehmen von Bedeutung gibt es in der Branche?
- Wer sind die „Big Player“ und welche Rolle spielen deutsche Unternehmen?

4

**Welche Einflüsse hat die Globalisierung auf die Branche?**

- Welchen Einfluss und welche Folgen haben die Triebkräfte des globalen Wettbewerbs?
- Welche Risiken entstehen aus der Globalisierung für den deutschen Markt?

5

**Wie ist die Beschäftigungssituation in der Branche?**

- Wie ist die Beschäftigungslage in der Branche (z.B. Art der Arbeitsverhältnisse)?
- Welche wesentlichen Beschäftigungsrisiken existieren in der Branche?

6

**Welche Branchentrends und Chancen / Risiken gibt es?**

- Wie entwickeln sich Markt und Wettbewerb?
- Welche Rolle spielen Innovationen und Investitionen in der Branche?
- Gibt es spezifische Chancen / Risiken?

7

**Was ist im Aufsichtsrat zu diskutieren und wo finden sich weitere Informationen?**

- Welche Kernfragen müssen in Bezug auf die Branchenentwicklung im Aufsichtsrat diskutiert werden?
- Welche Detailinformationen gibt es noch?

**!** Der vorliegende Branchenmonitor soll in kurzer und prägnanter Form Antworten auf die gemeinsam mit Praktikern entwickelten Leitfragen geben.

## 1. Überblick

### 1.2 Sichtweisen auf die Branche

**!** Die Sichtweisen der Interessengruppen auf die Branche der deutschen Reiseveranstalter und -vermittler unterscheiden sich. Das Image der Branchen ist zwiespalten.

#### Managementsicht

- Die deutsche Branche der Reiseveranstalter/ Reisevermittler (WZ08-79.1) ist ein zentrales Element der deutschen Tourismuswirtschaft und besitzt eine hohe Leistungsfähigkeit.
- Von 2008 bis 2014 schaffte die Branche der Reisebüros und Reisevermittler (WZ08-79.1) trotz Konjunkturabhängigkeit rund 10.000 Arbeitsplätze für abhängig Beschäftigte.
- Mit rund 10.000 Reisebüros hat Deutschland bezogen auf die Zahl der Einwohner eines der dichtesten Reisebüro-netze weltweit.
- In Deutschland gibt es rund 2.500 Reiseveranstalter, die eine große Vielfalt bieten.
- 4 der 10 größten europäischen Reiseveranstalter sind aus Deutschland (TUI, DER Touristik, FTI, alltours).

#### Beschäftigtensicht

- Der Erfolg deutscher Reiseveranstalter und -vermittler beruht auf gut ausgebildeten und motivierten Mitarbeitern. Daran sollte sich Qualifizierung und Entlohnung orientieren.
- Die Gewinnung und Bindung von Fachkräften ist eine Herausforderung. Bei einer Befragung in 2014 von 5.500 Unternehmen gaben 16% der Reisebüros und 11% der Reiseveranstalter an, offene Stellen längerfristig nicht besetzen zu können.
- Die Tarifbindung ist gering. Lediglich 33% der Arbeitnehmer der Branche (WZ08-79) fielen 2010 unter einen Branchen-/Firmen-Tarifvertrag, 67% waren ohne Tarifvertrag.
  - Arbeitnehmer besitzen eine schwache Verhandlungsposition in der Branche.

#### Sichtweisen auf die Branche

- Die Branche der Reiseveranstalter und -vermittler steht aus Investorensicht aufgrund des harten Wettbewerbs unter Erfolgs- und Konsolidierungsdruck.
- Mit einem Anteil des Gewinns vor Ertragssteuern am Umsatz (EBT-Marge) von 1,8% in 2013 liegt die Branche (WZ08-79) deutlich unter anderen Dienstleistungsbranchen.
- In der Branche (WZ08-79) scheint es keinen Zusammenhang zwischen der EBT-Marge und der Unternehmensgröße zu geben.
- Die Kostenstruktur von Reiseveranstaltern und -büros unterscheidet sich maßgeblich. Während der Personalaufwand für Beratung der zentrale Kostenblock der Reisebüros ist, ist es bei Reiseveranstaltern der Materialaufwand der angebotenen Reisepakete.

- Das Branchenimage ist wegen des positiv besetzten Themas Urlaub einerseits und negativer Tests von Reiseangeboten und Online-Portalen andererseits in der deutschen Öffentlichkeit zwiespältig.
- Die Branche besitzt trotz ihrer besonderen Bedeutung für die Kunden abseits ihrer Kernaufgabe aber nur eine niedrige Öffentlichkeitswirksamkeit und ist schwach profiliert.
- Die Umsetzung bürokratischer Regelungen belastet die Branche (z.B. EU-Pauschalreise-Richtlinie, gewerbesteuerliche Hinzurechnung von eingekauften Zimmerkontingenten) und bedarf einer politischen Lösung.
- In der Branche der Reiseveranstalter und -vermittler ist das Mitbestimmungsmodell weit unterdurchschnittlich verbreitet.

#### Investorensicht

#### Politische / gesellschaftliche Sicht

**!** Die Branche muss im Interesse aller Bezugsgruppen zentrale Themen, die der Steigerung der Branchenattraktivität und -wahrnehmung dienen, in den Mittelpunkt ihrer Arbeit stellen.

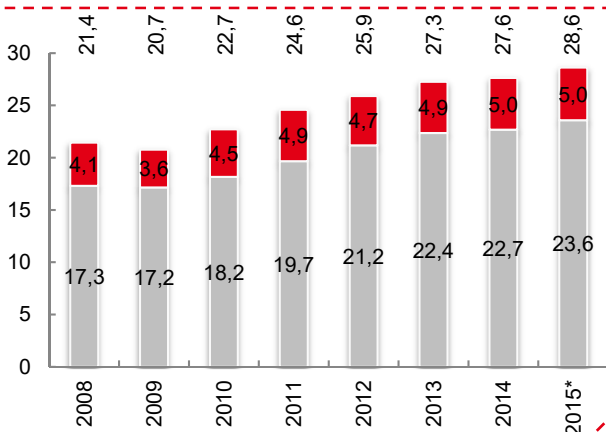
# Branchenmonitor Reisebüros und -veranstalter

## 1. Überblick

### 1.3 Branchenfakten in Kürze

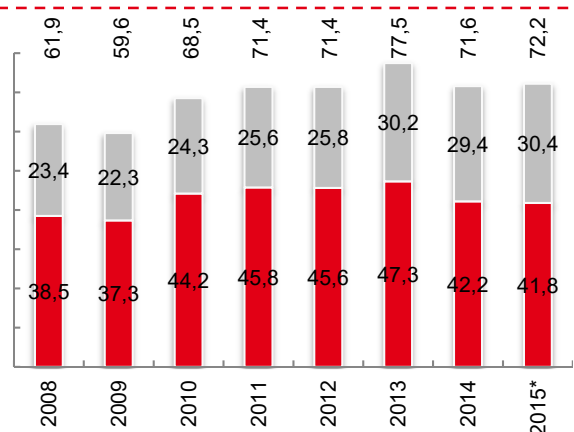
Während die Umsätze deutscher Reisebüros und -veranstalter seit 2009 stetig stiegen, kamen die Mitarbeiterzahlen in 2013 unter Druck und stagnieren auf dem Niveau von 2011.

#### Umsatzentwicklung (D)



Quelle: Destatis (Statistik 47415-0009)  
Angaben: in Mrd. € (\*Prognose)  
Anmerkung: WZ08-79.1 (Details s. letzte Seite)  
Legende: WZ08-79.11 — WZ08-79.12 —

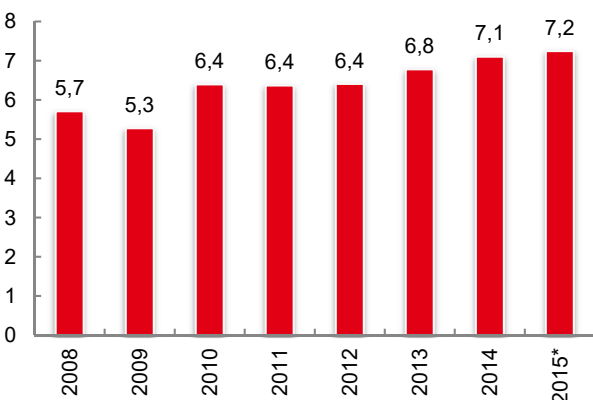
#### Mitarbeiterentwicklung (D)



Quelle: Destatis (Statistik 47415-0013)  
Angaben: in Tsd. Personen (\*Prognose)  
Anmerkung: WZ08-79.1 (Details s. letzte Seite)  
Legende: WZ08-79.11 — WZ08-79.12 —

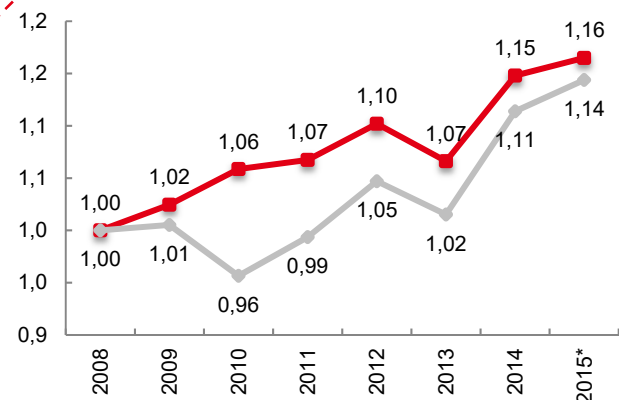
Zahlen,  
Daten,  
Fakten

Quelle: Destatis (Statistik 81000-0103)  
Angaben: in Mrd. € (\*Prognose)  
Anmerkung: WZ08-79 (Details s. letzte Seite)  
Legende: WZ08-79 —



#### Bruttowertschöpfung (D)

Quelle: Destatis (Statistik 47415-0009/-0015)  
Angaben: Index 2008 = 100% (\*Prognose)  
Anmerkung: WZ08-79.1 (Details s. letzte Seite)  
Legende: Bruttoentgelt/MA — Umsatz/MA —



#### Lohn und Umsatz pro Mitarbeiter (D)

Die durchschnittlichen Bruttoentgelte pro Kopf entwickelten sich in 2010 entgegengesetzt zu den durchschnittlichen Umsätzen pro Kopf, in den übrigen Jahren aber gleichläufig.

Bruttowertschöpfung = Umsatz + Subventionen + sonstige betriebliche Erträge - Verbrauch von Handelsware sowie Roh-/Hilfs-/Betriebsstoffen - Mieten/Pachten - betriebliche Steuern/Abgaben - bezogene Leistungen/andere betriebl. Aufwendungen

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.1 Branchenteilnehmer und -konzentration (Reiseveranstalter)

**Der deutsche Markt für Reiseveranstalter zeichnet sich durch eine hohe Konzentration aus. Die größten Reiseveranstalter vertreiben ihre Produkte ergänzend über eigene Reisebüros.**

Nr.	Name	Hauptsitz	Umsatz (in Mio. €) <sup>1)</sup>	Marktanteil (in%) <sup>2)</sup>	Beschäftigte (in Pers.) <sup>3)</sup>	Vertriebsstruktur (Vertriebslinien) <sup>4)</sup>
1.	TUI Deutschland GmbH (TUI Group)	Hannover (D)	4.271,3	18,8%	4.049	Stationär: 1.800 EB, k.A. FB/PB Online: EP, FP, Call Center
2.	Thomas Cook Germany <sup>5)</sup> (Thomas Cook Group plc)	Oberursel (D)	3.500,0	19,9%	6.583	Stationär: 1.500 EB/PB, 350 FB Online: EP, FP, Call Center
3.	DER Touristik (REWE Group)	Frankfurt (D)	3.237,4	14,3%	6.319	Stationär: 2.100 EB/FB, k.A. PB Online: EP, FP, Call Center
4.	FTI Touristik GmbH (FTI Group)	München (D)	2.600,0	11,5%	6.500	Stationär: 300 EB, ca. 10.000 PB Online: EP/FP, CallCenter, TV
5.	alltours Flugreisen GmbH (alltours Gruppe)	Düsseldorf (D)	1.502,3	6,6%	490	Stationär: 200 EB, k.A. FB/PB Online: EP, FP, Call Center
6.	Aida Cruises (Marke von Costa Crociere S.p.A.)	Rostock (D)	1.315,0	5,8%	1.000 <sup>6)</sup>	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center
7.	Schauinsland-Reisen GmbH	Duisburg (D)	1.100,0	4,8%	320	Stationär: 2 EB, 11.600 PB Online: EP, FP, Call Center
8.	TUI Cruises GmbH (JV TUI AG, Royal Caribbean Cruises Ltd.)	Hamburg (D)	630,0	2,8%	270 <sup>6)</sup>	Stationär: 1.800 EB, k.A. FB/PB Online: EP, FP, Call Center
9.	Phoenix Reisen GmbH	Bonn (D)	317,1	1,4%	100 <sup>6)</sup>	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center
10.	Hapag-Lloyd Kreuzfahrten GmbH (TUI AG)	Hamburg (D)	266,5	1,2%	170 <sup>6)</sup>	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center
11.	Studiosus Reisen GmbH	München (D)	258,4	1,1%	320	Stationär: > 7000 PB Online: EP, FP, Call Center
12.	Costa Kreuzfahrten (Marke von Costa Crociere S.p.A.)	Genua (I)	177,0	0,8%	150 <sup>6)</sup>	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center
13.	Vtours GmbH	Aschaffenburg (D)	175,7	0,8%	117	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center
14.	JT Touristik GmbH	Berlin (D)	175,0	0,8%	65	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center
15.	LMX Touristik GmbH	Leipzig (D)	136,4	0,6%	40	Stationär: ausschließlich PB Online: EP, FP, Call Center

<sup>1)</sup> Umsatz in Deutschland 2014/2015 (Statista ID 501416); <sup>2)</sup> Marktanteil bezogen auf Umsatz der deutschen Reiseveranstalter 2014 (WZ08-79.12, Destatis 47415-0009); <sup>3)</sup> Beschäftigte in Deutschland 2014/2015; <sup>4)</sup> Vertriebsstellen in Deutschland 2014/2015 (EB: Eigenbüros, PB: Partnerbüros, FB: Franchisebüros, EP: eigene Portale, FP: fremde Portale); <sup>5)</sup> Schätzung der fww beinhaltet Umsatz und Mitarbeiter der Thomas Cook Touristik GmbH, der Thomas Cook AG (Internetreisevertrieb) u.w.; <sup>6)</sup> ohne Schiffsbesatzung

Quelle: Statista ID 501416, Internetseiten und Geschäftsberichte der Unternehmen

- In 2015 umfasste der deutsche Markt für Reiseveranstaltungen mehr als 2.500 Reiseveranstalter.
- In 2014/2015 erzielten die 50 umsatzstärksten deutschen Reiseveranstalter 93,8% des Gesamtumsatzes, wobei jeder der 50 Reiseveranstalter 20 Mio. € Jahresumsatz oder mehr erzielte.
- Die TOP15 der deutschen Reiseveranstalter erzielten noch immer 85,8% des Branchenumsatzes und beschäftigten in den Jahren 2014/2015 rund 26 Tsd. Mitarbeiter in Deutschland.
- Mit der TUI Group und der Thomas Cook Group führen die beiden weltweit größten Reiseveranstalter die Liste der umsatzstärksten deutschen Reiseveranstalter an.
- Die TOP5 der deutschen Reiseveranstalter vertreiben ihre Produkte stationär sowohl über Reisebüros in Eigenregie und im Franchisebetrieb als auch über Reisebüropartner.

**Der Markt für Reiseveranstalter in Deutschland ist hart umkämpft und sehr dynamisch. Neben einigen Big Playern existieren zahlreiche Veranstalter mit Umsätzen unter 20 Mio. €.**

Quellen: Statista, Bundesanzeiger, Unternehmensinformationen, DRV, fww

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.2 Branchenteilnehmer und -konzentration (Reisevermittler - stationär)

**Der Markt für stationäre Reisebüros entwickelt sich nach Jahren der starken Konzentration wieder positiv. Die Zahl der Reisebüros wuchs in den letzten beiden Jahren wieder leicht.**

Nr.	Name	Hauptsitz	Umsatz (in Mio. €) <sup>1)</sup>	Marktanteil (in %) <sup>2)</sup>	Beschäftigte (in Pers.) <sup>3)</sup>	Vertriebs-system <sup>4)</sup>	Vertriebsstruktur (Zahl/ Art Vertriebsstellen) <sup>5)</sup>
1.	DER Touristik (inkl. DTPS) (REWE Group)	Frankfurt (D)	4.502,9	16,4%	6.319	Kette/ Franchise	2.047 (1.221 FIB/FRB, 826 KOB)
2.	RTK-Gruppe (Raiffeisen-Tours RT-Reisen GmbH)	Burghausen (D)	3.634,5	13,3%	179	Kooperation (QTA)	5.014 (3.776 RTK, 813 ALPHA, 425 TUI STAR)
3.	TUI Deutschland GmbH (TUI Group)	Düsseldorf (D)	3.586,0	13,1%	2.409 <sup>6)</sup>	Kette/ Franchise	1.532 (1.107 FIB/FRB, 425 KOB)
4.	TSS Group (TSS-Touristik Service System GmbH)	Dresden (D)	2.795,2	10,2%	200*	Kooperation (TMCV)	2.267 KOB
5.	Lufthansa City Center GmbH	Frankfurt (D)	2.382,0	8,7%	5.500	Kette/ Franchise	484 (350 TOB, 7 FHB, 91 BTC, 36 IP)
6.	Schmetterling Reisen GmbH	Geschwand (D)	2.065,9	7,5%	400	Kooperation (QTA)	3.025 KOB
7.	BCD Travel (BCD Group)	Utrecht (NL)	1.719,7	6,3%	2.100	Kette/ Franchise	56 (22 BTC, 34 IP)
8.	Thomas Cook Partner Group (Thomas Cook Group plc)	Oberursel (D)	1.480,0	5,4%	6.583	Kette/ Franchise	1.311 (125 FIB, 373 FRB, 813 KOB)
9.	AER Kooperation AG	Bielefeld (D)	1.298,0	4,7%	182*	Kooperation (TMCV)	1.019 KOB
10.	Carlson Wagonlit Travel	Paris (F)	930,0	3,4%	749	Kette/ Franchise	35 (13 BTC, 22 IP)
11.	Best-Reisen (Marke der BEST-RMG Reisen Mgmt. AG)	Filderstadt (D)	904,2	3,3%	127*	Kooperation	577 KOB
12.	Reiseland Holding GmbH	Hamburg (D)	520,9	1,9%	73	Kette/ Franchise	295, 150 im (Teil-Eigentum)
13.	TVG Touristik Vertriebsgesellschaft mbH (FTI Group)	München (D)	438,8	1,6%	60*	Kette/ Franchise	284 (258 TOB, 26 FHB)
14.	Pro Tours GmbH & RCE GmbH (REWE Group)	Köln (D)	378,1	1,4%	50*	Kooperation (DTPS)	513 KOB
15.	Reisecenter alltours GmbH	Düsseldorf (D)	289,3	1,1%	350	Kette/ Franchise	209 (167 TOB, 42 FHB), 105 im (Teil-)Eigentum

<sup>1)</sup> Umsatz in Deutschland 2015 (fww Dossier Reisevertrieb 2016); <sup>2)</sup> Marktanteil bezogen auf den Gesamtumsatz der stationären Reisevermittler gemäß fww Dossier Reisevertrieb 2016; <sup>3)</sup> Beschäftigte in Deutschland 2014/2015 (\*Schätzung); <sup>4)</sup> Vertriebskooperationen in Deutschland 2015 (QTA: Quality Travel Alliance, TMCV: Touristik Multi-Channel Vertriebsorganisations GmbH, DTPS: DER Touristik Partner-Service Gesellschaft); <sup>5)</sup> Vertriebsstellen/-arten in Deutschland 2015 (FIB: Filialbüro, FRB: Franchisebüro, KOB: Kooperationsbüro, TOB: Touristikbüro, FHB: Flughafenbüro, BTC: Business Travel Center, IP: Implants); <sup>6)</sup> Bereich "Retail / Vertrieb"

Quelle: FVW Dossier Reisevertrieb (2016), Internetseiten und Geschäftsberichte der Unternehmen

- In 2015 existierten 9.880 stationäre Reisebüros in Deutschland, davon waren 2.384 klassische Reisebüros, 790 Business Travel Büros und 6.706 touristische Reisebüros. Dies waren zwar 51 Reisebüros mehr als in 2014, aber 490 weniger als noch 2010 und 4.333 weniger als noch 2000.
- Lediglich 5,6% der stationären Reisebüros waren 2014 noch ungebunden. Die übrigen Reisebüros gehörten zu einer Reisebüroketten, einem Franchise-System oder Kooperationsmodell.
- Der Gesamtumsatz der stationären Reisebüros lag 2014 bei rund 23,7 Mrd. €. Davon entfielen 16,2 Mrd. € auf das Privatkundengeschäft und 7,5 Mrd. € auf das Segment Business Travel.
- Die TOP5 des Segments stationärer Reisevertrieb vereinten 16,9 Mrd. € (61,7%) des Gesamtmarktes 2015 auf sich. Zwei der TOP15 stationären Reisevermittler haben ihren Sitz im Ausland.

**Der Markt der stationären Reisebüros ist dynamisch. Eigenständig tätige Reisebüros sind die Ausnahme, stattdessen dominieren Ketten, Franchise- und Kooperationsmodelle.**

Quellen: Statista, Bundesanzeiger, Unternehmensinformationen, DRV, fww

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.3 Branchenteilnehmer und -konzentration (Reisevermittler - online)

**Der Online-Reisemarkt wächst immer langsamer. Während das Angebot individualisierter Urlaubsreisen hohes Online-Potenzial hat, stagniert der Verkauf von Pauschalreisen.**

Nr.	Name	Hauptsitz	Umsatz (in Mio. €) <sup>1)</sup>	Marktanteil (in%) <sup>2)</sup>	Beschäftigte (in Pers.) <sup>3)</sup>	Vertriebsstruktur (Vertriebsportale) <sup>4)</sup>
1.	Unister Travel	Leipzig (D)	1.900,0	15,9%	495	Ab-in-den-Urlaub.de, Flüge.de, Reisen.de, Travel24.com, Flug24.de
2.	Booking.com	Amsterdam (NL)	1.600,0	13,4%	800	Booking.com
3.	Expedia	Bellevue (USA)	1.300,0	10,9%	78	Expedia.de, Hotels.com, Ebookers.com, Venere, Hotwire Egencia, Trivago
4.	HRS	Köln (D)	1.230,0	10,3%	404	HRS.de, Hotel.de
5.	7Travel	Unterföhring (D)	850,0	7,1%	250*	Weg.de, Reise.com, Mydays.de, Etraveli (ueberflieger.de), Billiger-Mietwagen.de
6.	Holidaycheck	Bottighofen (CH)	805,0	6,7%	261	Holidaycheck.de
7.	Schmetterling Reisen	Geschwand (D)	707,9	5,9%	400	Schmetterling.de, Partnerportale
8.	eDreams Odigeo	Barcelona (S)	698,0	5,8%	100*	Opodo.de, dDreams.de, Govolo.de
9.	Check 24	München (D)	644,0	5,4%	800	Check24.de
10.	TUI Deutschland	Hannover (D)	620,0	5,2%	350*	TUI.com, 1-2-Fly.com, Discount-travel.com, ...
11.	Airbnb	Dublin (IR)	400,0	3,3%	50*	Airbnb.com
14.	Lastminute.com Group	Chiasso (CH)	249,7	2,1%	100*	Lastminute.com/de, Bravofly.de, Rumbo.de
12.	Thomas Cook	Oberursel (D)	237,0	2,0%	150*	Thomascook.de, Neckermann-Reisen.de
13.	Travix (BCD)	Amsterdam (NL)	210,0	1,8%	150*	Flugladen.de, Cheaptickets.de
15.	FTI Touristik	München (D)	144,0	1,2%	360*	Sonnenklar.tv, FTI.de, Fuenfvorflug.de, Reise.de, Fly.de, Flugboerse.de

<sup>1)</sup> Umsatz in Deutschland 2015 (fww Dossier Reisevertrieb 2016); <sup>2)</sup> Marktanteil bezogen auf den Gesamtumsatz der online Reisevermittler gemäß fww Dossier Reisevertrieb 2016; <sup>3)</sup> Beschäftigte in Deutschland 2014/2015 (\*Schätzungen); <sup>4)</sup> Vertriebsportale in Deutschland 2015, Hinweise: Verbände (DRV, VIR) haben keine exakten Zahlen zum Online-Reisemarkt

Quelle: fww Dossier Reisevertrieb (2016), Internetseiten und Geschäftsberichte der Unternehmen

- Das Online-Geschäft der Online-Reiseportale in Deutschland nimmt zu. Der Umsatz des Online Reisevertriebs wurde 2015 auf rund 11,8 Mrd. € geschätzt (2013: 8,2 Mrd. €, 2012: 7,4 Mrd. €).
- Obwohl der Online-Trend weiter anhält, sind die Zeiten großer Wachstumssprünge aber vorbei. Der Online-Anteil am Umsatz mit Urlaubsreisen lag 2015 bei 43,0% (2014: 42,3%, 2013: 39,9%).
- Die TOP5 des Segments Online-Reisevertrieb vereinten 6,9 Mrd. € (59,9%) des Gesamtmarktes im Jahr 2015 auf sich. Sieben der TOP15 Online-Reisevermittler haben ihren Sitz im Ausland.
- Der Wettbewerb zwischen den Reiseportalen in einem nur noch leicht wachsenden Markt verschärft sich deutlich. Dies äußert sich unter anderem in stark steigenden TV-Ausgaben.
- Mehrere Gesellschaften der Erstplatzierten Unister-Travel-Sparte stellten 2016 Insolvenzanträge.

**Der Markt der Online-Reisevermittler ist hart umkämpft. Neue Anbieter aus dem In- und Ausland drängen auf den Vermittlermarkt und setzen die etablierten Anbieter unter Druck.**

Quellen: Statista, Bundesanzeiger, Unternehmensinformationen, DRV, VIR, fww

## 2. Globaler Wettbewerb

### 2.4 Stellung der deutschen Reisebüros und -veranstalter im globalen Kontext

**Die Branche der deutschen Reiseveranstalter und Reisevermittler hat ein hohes Marktvolumen im europäischen Vergleich und belegt vier der europäischen TOP10-Plätze.**

#### Internationale Bedeutung

- Gemessen am Branchenumsatz der Reiseveranstalter und -vermittler (WZ08-79) im europäischen Vergleich lag Großbritannien (56,5 Mrd. €) im Jahr 2014 vor Deutschland (27,3 Mrd. €), Spanien (17,0 Mrd. €), Frankreich (13,5 Mrd. €) und Italien (11,0 Mrd. €).
- Gemessen an der Zahl der Unternehmen der Gesamtbranche (WZ08-79) in 2013 platzierte sich Italien (15.380) vor Spanien (10.859), Deutschland (10.476), Frankreich (8.122) und Großbritannien (6.983).
- Vier der zehn umsatzstärksten Reiseveranstalter Europas hatten im Jahr 2014 ihren Sitz in Deutschland: TUI Travel (Platz 1), DER Touristik (Platz 4), FTI Group (Platz 5) und alltours (Platz 7).

#### Märkte und Marktsegmente

- Mit rund 10.000 Reisebüros hat Deutschland bezogen auf die Zahl der Einwohner eines der dichtesten Reisebüro-netze weltweit.
- Darüber hinaus sind in Deutschland über 2.500 Reiseveranstalter tätig, eine im internationalen Vergleich sehr hohe Anzahl.
- Die weltweit einzigartige Struktur deutscher Reiseveranstalter und -vermittler besteht aus überwiegend mittelständisch geprägten Unternehmen und einigen Großkonzernen.
- Zu den Erfolgsfaktoren deutscher Reiseveranstalter und -vermittler zählen Kompetenz und Leistungsfähigkeit, die Reisefreudigkeit der Deutschen, die Attraktivität des Reise-lands Deutschland für In- und Ausländer (Image, Sicherheits-/Wirtschaftslage).

#### Globale Positionierung

- Seit den 1990ern führen 29% der Reisen der Deutschen ins Inland und die übrigen 71% der Reisen ins Ausland.
- 2015 unternahmen 53,4 Mio. deutsche Urlauber 69,1 Mio. Urlaubsreisen (ab 5 Tage) und gaben dafür 65,9 Mrd. € aus.
- 2015 unternahmen 31,7 Mio. deutsche Kurzurlauber 77,1 Mio. Kurzurlaubsreisen (2 bis 4 Tage) und gaben dafür 21,1 Mrd. € aus.
- Die Zahl der Übernachtungen von In- und Ausländern in Deutschland lag 2015 bei 436,4 Mio. Davon entfielen 272,0 Mio. auf die Hotellerie (WZ08-55.1).
- 76,1 % der Hotelübernachtungen entfielen auf inländische Gäste und 23,9% der Hotelübernachtungen auf ausländische Gäste.

- Große deutsche Reiseveranstalter und -vermittler, die im internationalen Wettbewerb stehen, behaupten sich gut.
- Die weitaus überwiegende Mehrzahl der mittleren und insbesondere kleinen deutschen Reiseveranstalter und -vermittler sind aber nicht dem internationalen Wettbewerb, sondern in erster Linie einem harten nationalen Verdrängungswettbewerb ausgesetzt.
- Der Branchenumsatz der deutschen Reiseveranstalter und -vermittler wuchs seit dem Abschwung in 2009 aber wieder stetig.
- Internationale Fusionen und Übernahmen der Reiseveranstalter und -vermittler liegen auf Rekordniveau und verändern auch die Position deutscher Veranstalter / Vermittler.

#### Inlands- und Auslandsreisen

#### Stellung der deutschen Akteure

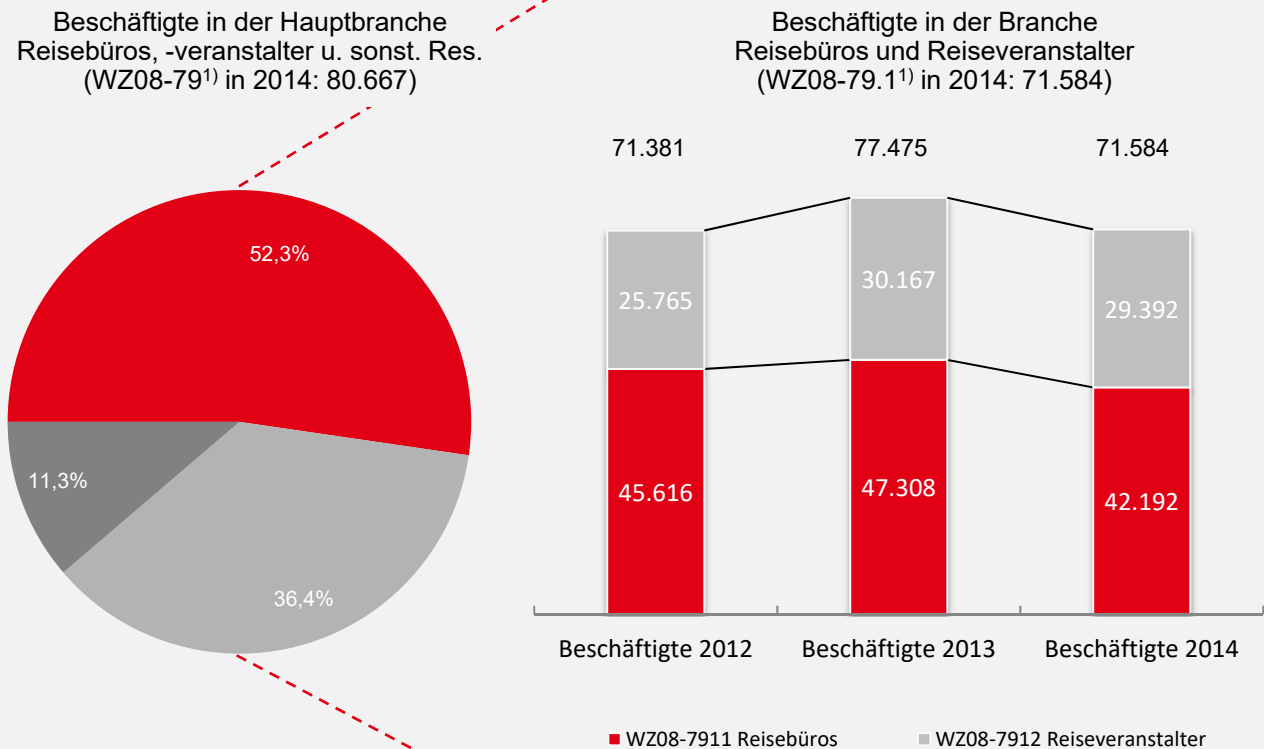
**Reiseveranstalter und -vermittler unterschiedlicher Betriebsformen konkurrieren im konjunkturabhängigen Privat- und Geschäftsreisebereich intensiv miteinander.**

Quellen: Statista, Destatis, DRV, VIR, fww

## 3. Beschäftigung

### 3.1 Beschäftigungslage in der Branche

**Das Beschäftigungsniveau der Branche schwankt. Auf deutsche Reisebüros/-veranstalter entfielen 2014 rund 89% der Beschäftigten, 11% entfielen auf sonstige Reservierungen.**



Quelle: Destatis - Statistisches Bundesamt (GENESIS-Online Datenbank), Statistik 47415-0015 (Spalte „abhängig Beschäftigte“ ohne Spalte „Inhaber und unbezahlt mithelfende Familienangehörige“); <sup>1)</sup> Klassifikation der Wirtschaftszweige gemäß Stat. Bundesamt

- Die Zahl der Inhaber und unbezahlt mithelfenden Familienangehörigen belief sich 2014 auf 11.454 bei Reisebüros und -veranstaltern (WZ08-79.1) und auf 896 bei den sonstigen Reservierungsdienstleistern.
- 2014 waren für Reisebüros und -veranstalter (WZ08-79.1) 71.584 abhängig Beschäftigte tätig. Dies waren 88,7% der 80.667 Beschäftigten der Branche (WZ08-79 inkl. sonstige Reservierungsdienstleistungen).
- Von den Beschäftigten in 2014 entfielen 42.192 (52,3%) auf Reisebüros (WZ08-79.11), 29.392 (36,4%) auf Reiseveranstalter (WZ08-79.12) und 9.083 (11,3%) auf sonstige Reservierungsdienstleister (WZ08-79.9).
- Der Umsatz pro Beschäftigtem von Reisebüros und -veranstaltern (WZ08-79.1) lag 2014 bei 386 Tsd. € und somit 33 Tsd. € (9,3%) über dem Durchschnitt der Branche zwischen 2008 und 2014 (353 Tsd. €).
- Im Einzelnen betrug der Umsatz pro Beschäftigter in Reisebüros (WZ08-79.11) 117 Tsd. €, bei Reiseveranstaltern (WZ08-79.12) 771 Tsd. € und bei sonstigen Reservierungsdienstleistern (WZ08-79.9) 178 Tsd. €.
- Die Beschäftigtenzahl pro Betrieb lag 2014 bei 6,8 (WZ08-79). Reisebüros beschäftigten 5,1 (WZ08-79.11), Reiseveranstalter 11,6 (WZ08-79.12) und sonstige Reservierungsdienstleister 9,3 (WZ08-79.9) Personen.

**Neben einigen Big Playern der Branche prägen zahlreiche kleine Reiseveranstalter und Reisebüros in unterschiedlichen Betriebsformen die Branchenstruktur und -beschäftigung.**

Quellen: Destatis 47415-0015, 52111-0012, 52111-0014

## 3. Beschäftigung

### 3.2 Beschäftigungsrisiken in der Branche

**!** Die Branche der Reiseveranstalter und -vermittler ist Beschäftigungsrisiken ausgesetzt, die durch den geringen Anteil der Betriebe mit Tarifbindung und Betriebsrat verstärkt werden.

#### Globale Risiken

- Die Branche der Reiseveranstalter und -büros ist konjunktur- und saisonabhängig sowie krisenanfällig mit entsprechender Auswirkung auf das Beschäftigungsniveau.
- Die Beschäftigungslage profitiert aktuell vom guten Geschäfts- und Konsumklima und der beruflich und privat veranlassten Reisetätigkeit der Geschäfts- und Urlaubsreisenden.
- Gemessen an der Zahl der Beschäftigten der Branche (WZ08-79) im Jahr 2013 lag Deutschland (97,6 Tsd.) vor Großbritannien (93,3 Tsd.), Spanien (50,3 Tsd.), Italien (45,7 Tsd.) und Frankreich (41,2 Tsd.).
- Ereignisse wie Terroranschläge sind unvorhersehbar und wirken im Eintrittsfall negativ auf die Entwicklung der Reiseveranstalter und -büros.

#### Branchenrisiken

- Trotz des leichten Anstiegs der Anzahl der stationären Reisebüros in Deutschland in 2015 auf 8.880 Reisebüros ist der Reisebüromarkt seit mehreren Jahren rückläufig (2010: 10.370, 2005: 12.639, 2000: 14.213).
- Daneben unterliegt auch der Markt der Onlineportale einem Konsolidierungsprozess.
- Die tarifpolitische Situation in der Branche ist schwierig. Ursächlich sind der niedrige gewerkschaftliche Organisationsgrad und die überwiegend kleinteilige Betriebsstruktur.
- Ohne attraktive Modelle zur Unterstützung der Mitarbeiterakquise und -bindung wird der Fachkräftemangel der Branche wachsen.
  - Durch den Trend zur Online-Buchung wird ein sinkender Bedarf für Reiseverkehrskaufleute erwartet.

#### Beschäftigungsrisiken

- Gemessen an der Zahl der Kunden pro Reisebüro in den USA und Großbritannien wird der Existenzkampf der deutschen Reisebürobranche andauern.
- Ver.di sieht bei Online-Reiseportalen Nachholbedarf u.a. bei der Höhe des Gehalts, der Qualität der Arbeitsbedingungen und der betrieblichen Mitbestimmung (Betriebsräte).
- Stationäre Reisevermittler im Mittelstand kämpfen gegen Online-Reiseportale und müssen ihre Geschäftsmodelle prüfen und anpassen, um ihre Existenz und damit die Beschäftigungssicherheit zu gewährleisten.
- Mangels Existenz betrieblicher Interessenvertretungen auf Ebene der Kleinbetriebe besteht das Risiko der Nichteinhaltung von gesetzlichen/tariflichen Arbeitsbedingungen.

- Strukturelle Veränderungen der Kundenbedürfnisse und intensiver Wettbewerb verändern die etablierten Geschäftsmodelle der Reiseveranstalter und Reisevermittler mit Auswirkung auf die Beschäftigungssicherheit und -bedingungen.
- Die erfolgreiche Positionierung der zahlreichen deutschen Reiseveranstalter und -vermittler als Kostenführer im Segment der Pauschalreisen ist aufgrund des harten Verdrängungswettbewerbs schwierig.
- Stattdessen scheint eine Positionierung als Differenzierer, der den Fokus auf spezielle Geschäftsfelder wie Individual-, Jugend-, Medical-, Wellness- und Ökoreisen richtet und eine Marktabgrenzung bzw. einen Mehrwert zur Pauschalreise bietet, sinnvoll.

#### Unternehmensrisiken

#### Geschäftsfeldrisiken

**!** Eine flächendeckende betriebliche Mitbestimmung würde die Bewältigung der aktuellen Beschäftigungsrisiken in der Branche der Reiseveranstalter und -vermittler begünstigen.

## 4. Nachhaltigkeit

### 4.1 Ökonomische Nachhaltigkeit

**Deutsche Reiseveranstalter und -vermittler sichern ihre ökonomische Nachhaltigkeit im intensiven Wettbewerb durch innovative Reise-, Reisebüro- und Reiseberatungskonzepte.**

#### Leistungsfähigkeit

- Die Bruttowertschöpfung der deutschen Reisebüros, -veranstalter und sonstigen Reservierungsdienstleister (WZ08-79) stieg von 5,7 Mrd. € in 2005 um 25,0% auf 7,2 Mrd. € in 2014 und beträgt 7% der Bruttowertschöpfung des deutschen Tourismus.
- Die Bruttowertschöpfung pro Beschäftigtem der Branche (WZ08-79) stieg von 84,0 Tsd. € in 2008 um 5,0% auf 88,1 Tsd. € in 2014.
- Die Mindestbetriebsgröße eines Touristik-Reisebüros liegt bei dreieinhalb Mitarbeitern und rund 2,0 Mio. € Umsatz unter Beachtung aktueller Provisionen, Vergütungsstrukturen, Produktivitäten und Verfügbarkeitszeiten.
- 2014 erwirtschafteten 71,6 Tsd. Mitarbeiter der deutschen Reisebüros und -veranstalter 27,6 Mrd. € Umsatz.

#### Innovation

- Marktneulinge im Online-Segment gewinnen Kunden von etablierten Reiseanbietern, bedrohen deren Gewinne und drängen sie dazu, sich zu vergrößern und digital zu werden.
- Reiseveranstalter entwickeln innovative Reisekonzepte als Ergänzung zum Massen- und Pauschalmarkt, um den verändernden Kundenbedürfnissen gerecht zu werden.
- Innovative Reisebüros erinnern kaum noch an klassische Büros sondern an Treffpunkte, sind modular aufgebaut, verwenden modernste Technik, nachhaltige Materialien und bieten kundenspezifische Beratungszonen.
  - Innovative Reiseberatung ist individuell („Travel Coach“) und folgt den Life-Cycle-Phasen (Inspiration, Information, Buchung, Pre Trip, Trip, Post Trip).

#### Ökonomische Nachhaltigkeit

- Deutsche Reisebüros (WZ08-79.11) tätigten in 2014 Investitionen in Höhe von 73,1 Mio. €. Dies waren 13,8 Mio. € weniger als im mehrjährigen Durchschnitt der Jahre 2008 bis 2014 (89,9 Mio. €) und 26,9% der Gesamtbranche (WZ08-79).
- Die Investitionen deutscher Reiseveranstalter (WZ08-79.12) lagen im Jahr 2014 bei 127,9 Mio. €. Dies waren 1,6 Mio. € weniger als der mehrjährige Durchschnitt der Jahre 2008 bis 2014 (129,5 Mio. €) und 47,0% der Gesamtbranche (WZ08-79).
- Während die umsatzbezogene Investitionsquote deutscher Reisebüros bei 1,5% (2014) lag, betrug die Investitionsquote deutscher Reiseveranstalter lediglich 0,6% (2014). Im Durchschnitt betrug die Quote 0,7% (2014).

- Immer mehr Reisende (35,5%) buchen über Online-Kanäle, sodass Online-Reisevermittler den klassischen Reiseveranstaltern den Rang ablaufen.
- Direktbuchungen bei Fluggesellschaften, Bahn, Mietwagenunternehmen, Hotels und anderen Unterkunftsanbietern im Internet sind eine ernst zu nehmenden Konkurrenz.
- 85% der Veranstalterreisen buchen die Deutschen aber dennoch im Reisebüro.
- Die Pauschalreise war 2015 mit 39% noch immer die wichtigste Organisationsform, jedoch mit rückläufiger Tendenz (2005: 44%).
- Die Beratungsqualität von Mitarbeitern stationärer Reisebüro gilt als strategischer Erfolgsfaktor für den stationären Vertrieb.

#### Investition

#### Marketing und Vertrieb

**Da die Beschäftigten das Rückgrat der Reiseveranstalter und -vermittler bleiben, sichern mitarbeiterbezogene Innovationen und Investitionen die ökonomische Leistungsfähigkeit.**

Quellen: Statista, Destatis, DRV, VIR, fww

## 4. Nachhaltigkeit

### 4.2 Soziale Nachhaltigkeit

**Allgemeine Eigenschaften (Saisonalität) und spezielle Eigenschaften der Branche (Kleinbetriebsstruktur) begünstigen geringfügige Beschäftigungsverhältnisse.**

#### Beschäftigungslage und Demographie

- Von den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (WZ08-79.1) waren 27,8 % Teilzeitbeschäftigte und 71,7% weiblich (9/2015).
- Von den 18.965 geringfügig Beschäftigten waren 59,7% weiblich und 67,8% ausschließlich geringfügig beschäftigt (WZ08-79.1).

#### Leiharbeit und Werkverträge

- Der Aufwand für den Einsatz von Leiharbeitnehmern der Branche (WZ08-79.1) betrug 15,2 Mio. € im Jahr 2014.
- Der Einsatz von Leiharbeit und Werkverträgen ist im Branchenvergleich aufgrund der kleinbetrieblichen Struktur eher selten.

#### Personalaufwand und Produktivität

- Die durchschnittlichen Bruttolohnkosten pro Beschäftigtem und Jahr (2014) betragen 31,0 Tsd. € (Vermittler) und 35,6 Tsd. € (Veranstalter). Der Umsatz pro Beschäftigtem und Jahr betrug 117,3 Tsd. € (Reisebüros) und 771,7 Tsd. € (Reiseveranstalter).

#### Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen

- Die tarifliche Arbeitszeit für Arbeitnehmer der Reiseveranstalter und -büros beträgt 38,5 Stunden (DRV-Tarifgemeinschaft).
- Geregelter Arbeitszeiten, moderat steigendes Lohnniveau und saisonale Auslastungsspitzen prägen die Arbeitsbedingungen.

#### Aus- und Weiterbildung

- Die Branche (WZ08-79.1) hatte 5.658 Auszubildende (9/2015).
- Die Lösungsquote der Ausbildungsverträge betrug 2014 für Tourismuskauflaute 23,4%, für Veranstaltungskauflaute 21,6% und für Kauflaute für Tourismus und Freizeit ebenfalls 21,6%.

#### Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit

- Die Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle war 2014 mit 191 bzw. 0,2% aller Arbeitsunfälle im Branchenvergleich sehr gering.
- Die Einhaltung der Arbeitsschutzgesetze ist in Betrieben ohne Betriebsrat schwerer als in solchen mit BR zu gewährleisten.

#### Chancengleichheit

- Mit 61.911 (9/2015) sozialversicherungspflichtig (50.582) und geringfügig (11.392) beschäftigten Frauen betrug ihr Anteil 69%.
- Der Frauenanteil an allen Arbeitnehmern der Leistungsgruppe 1 (AN mit leitender Stellung) lag im Jahr 2009 bei 41,7%.

#### Mitbestimmungssituation

- Nur 34% bzw. 20% (West-/Ostdeutschland) der Beschäftigten der Branche (WZ08-79) unterliegen einem Tarifvertrag.
- Der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Branche (WZ08-79) ist im Branchenvergleich tendenziell schwach ausgeprägt.

**Der Anteil der Betriebe und Beschäftigten ohne Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung in der Branche (WZ08-79.1) liegt unter dem Durchschnitt anderer Branchen.**

## 4. Nachhaltigkeit

### 4.3 Ökologische Nachhaltigkeit

**!** Themen der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit vor, während und nach der Reise stellen sehr hohe Anforderungen an die deutschen Reiseveranstalter und -vermittler.

#### Bedeutung für die Branche

- Das gesamtgesellschaftlich hohe Umweltbewusstsein wirkt sich auf die Erwartungshaltung gegenüber der Reiseindustrie aus und äußert sich in der Nachfrage nach ökologisch und sozial verträglichen Reisen.
- Ökologische und soziale Nachhaltigkeit betrifft die Bedingungen, unter denen die Leistungen vor, während und nach der Reise im Herkunfts- und Zielland erbracht werden.
- Nachhaltigkeitsthemen sind wesentliche Wettbewerbsfaktoren, die Information und Kommunikation der Themen ausbaufähig.
- Schulungsprogramme wie z.B. DRV-Green Counter sollen Reisebüros unterstützen, nötiges Wissen über nachhaltiges Reisen auf- und auszubauen und das Thema im Reisevertrieb zu platzieren.

#### Ressourcenschonung und -effizienz

- Die Vermeidung und Effizienzsteigerung des Ressourceneinsatzes, auch unter freiwilliger Einbindung der Reisegäste, ist ein Kernziel.
- Ressourcenschonung ist ein wichtiges Thema entlang der gesamten Wertschöpfungskette der Reisedienstleistung, die deutsche Reiseveranstalter und -vermittler anbieten, und betrifft den Bau und Betrieb eigener und fremder Infrastruktur wie z.B. Gebäude und Transportmittel im Ziel- und Herkunftsland.
- Wesentliche Potenziale zur Ressourcenschonung bietet der Einsatz nachhaltiger Investitions- und Verbrauchsgüter, die Einsparung von Wasser, Energie und Rohstoffen und die Vermeidung, Trennung, und Aufbereitung von Abfallstoffen.

#### Ökologische Nachhaltigkeit

- Wichtige Umweltaspekte betreffen Emissionen in Luft, Wasser, Boden sowie den Umgang mit Abfall/Abwasser.
- Wichtige Sozialaspekte betreffen die Ausbeutung von Menschen, den Kinderschutz und die Einhaltung der Menschenrechte.
- Deutsche Reiseveranstalter und -vermittler sind gehalten, die Einhaltung sozialer und ökologischer Standards nicht nur in den eigenen Betrieben, sondern bei Partnern in den Reisezielländern zu gewährleisten.
- Reiseveranstalter und -vermittler haben die Aufgabe, die Wahrnehmung aller Akteure in den Ziel- und Herkunftsländern für soziale und ökologische Probleme und Lösungen durch Kampagnen / Initiativen zu schärfen.

- Den besten Ansatzpunkt zum Ressourcenschutz haben deutsche Reiseveranstalter und -büros bei Hotels und Beförderungsmitteln, da der Großteil des Ressourcenverbrauchs der gesamten Reisedienstleistung auf diese entfällt.
- Maßnahmen zur Etablierung nachhaltiger, ressourcenschonender Angebote beinhalten die Zertifizierung nachhaltiger Urlaubsangebote, die Förderung erneuerbarer Energien und die Zertifizierung nach ISO 14001.
- Die Nachhaltigkeitsinitiative Futouris möchte mit Projekten wie „Sustainable Food“, „Wertvolles Wasser“ und „Green Travel Transformation“ eine nachhaltige Veränderung der Reisebranche durch die Mitglieder bewirken.

#### Umwelt und Soziales

#### Maßnahmen und Initiativen

**!** Deutsche Reiseveranstalter und -vermittler fördern Maßnahmen, die der Erreichung der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit im Herkunftsland und in den Zielländern dienen.

Quellen: Statista, Destatis, DRV, VIR, fww

## 5. Branchenausblick

### 5.1 Trends und Themen der Branche

**!** Aktuelle Trends und Themen werden die Entwicklung sowohl der Gesamtbranche als auch einzelner deutscher Reiseveranstalter und -vermittler in Zukunft maßgeblich beeinflussen.

#### Markt und Regulierung

- Annahme eines weitgehend gesättigten Reiseumarktes, in dem Wettbewerber versuchen, sich gegenseitig Marktanteile abzunehmen.
- Der Anschluss an Reisebüro-Organisationen verspricht Vorteile bei Einkaufskonditionen, Provisionsvergütungen, Marketingmaßnahmen, IT- und Kommunikationskosten.
- In den letzten vier Jahren wechselten aber fast 50% aller Mitglieder die Organisation in der Hoffnung auf bessere Konditionen.
- Der Marktanteil der Franchise-Anbieter hat ebenfalls seinen Zenit überschritten, denn viele Kooperationen bieten auch ohne hohe Mitgliedsgebühren und strenge Auflagen umfangreiche Service-Leistungen.
- Regulierungen und Auflagen werden zukünftig nicht geringer werden.

#### F&E und Innovationen

- Veranstalter/Vermittler benötigen individuelle Konzepte, um anspruchsvolle, informierte Privat- und Geschäftskunden zu gewinnen.
- Die Destination „Ich“ wird für die Zielkunden der Reiseveranstalter und Reisevermittler zunehmend wichtiger, da deren Privat- und Berufsleben immer stärker verschmilzt.
- Nischenmärkte sind die Zukunftsmärkte der Veranstalter und Vermittler, weil immer mehr Kunden differenzierte Erlebnisse suchen (z.B. Fluss- und Meereskreuzfahrten oder Kombiangebote wie „Medical Wellness“).
- Die Digitalisierung verändert die Branche der Reiseveranstalter und -vermittler nachhaltig, d.h. die Art und Weise der Dienstleistungserbringung, und erfordert hohe Investitionen der Akteure.

#### Trends und Themen

- Als Trends im Reisebüro gelten die Erfüllung weiblicher Kundenbedürfnisse, kundenspezifische Reiseangebote, die Integration von Hotel-Bewertungen in Beratungsgespräche, die persönliche Rundum-Betreuung, neue IT-Verfahren (CRM).
- Mit 85% buchten die Deutschen die überwiegende Zahl der Veranstalterreisen in 2013 zwar im Reisebüro. Der Anteil der Online-Buchungen von Pauschalreisen stieg aber von rund 8% in 2012 auf rund 15% in 2013.
- Während die Preise klassischer Pauschalreisen im Reisebüro und Internet gleich sind, ist die Beratung im Reisebüro aber besser.
- Unerwartete Ereignisse wie Terroranschläge und Naturkatastrophen drücken die ohnehin dünnen Margen der Reiseveranstalter.

- Die im Franchise- oder Kooperationsmodell geführten Reisebüros sind abhängig von den Franchisegebern und Reisebüroorganisationen. Die geringe Zahl unabhängiger Reisebüros sinkt weiter.
- Die Anteile der insbesondere weiblichen Erwerbstätigen in Teilzeit- und geringfügiger Beschäftigung werden wegen der Branchenbesonderheiten zukünftig nicht sinken.
- Die Branche ist vom Equal-Pay-Prinzip noch weit entfernt. Noch immer ist die Entlohnung der weiblichen Beschäftigten umso schlechter, je höher die Leistungsgruppe ist.
- Branchenimage und demografischer Wandel erschweren deutschen Reiseveranstaltern und -vermittlern die Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeiter auch zukünftig.

#### Dienstleistung & Vertrieb

#### Beschäftigung

**!** Deutsche Reiseveranstalter und -vermittler verfolgen zur Sicherung ihrer Zukunftsfähigkeit zwar aussichtsreiche Branchentrends, stehen aber dennoch unter Konsolidierungsdruck.

Quellen: Statista, Destatis, DRV, VIR, fww

## 5. Branchenausblick

### 5.2 Chancen und Risiken des Marktes

**!** Das Branchenumfeld bietet deutschen Reiseveranstaltern und -vermittlern vielfältige Chancen, sich nachhaltig zu positionieren, setzt sie aber auch einer Reihe von Risiken aus.

<b>Stärken</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Der Anteil der Urlaubsreisen mit mehr als 5 Tagen Dauer (69,1 Mio.), die in 2015 mithilfe von deutschen Reiseveranstaltern/-büros organisiert wurden, lag bei mehr als 40%.</li><li>Deutsche Reiseveranstalter/-vermittler sind in der Lage, schnell und flexibel auf veränderte Marktbedingungen wie die Bevölkerungsentwicklung und den technologischen Fortschritt sowie die sich ändernden Kundenwünsche zu reagieren, und ergreifen ihre Chance.</li><li>Stationäre Reisevermittler besitzen eine intensive Kundenbeziehung und lokale Präsenz und können sich insbesondere über hohe Beratungsqualität von Online-Portalen abgrenzen.</li><li>Hohe Anzahl der deutschen Reiseveranstalter (2014: 2.897) und Reisebüros (2015: 9.880) steht für Vielfalt.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Reisemarkt profitiert von gutem Konsum- und Geschäftsklima und geopolitisch stabiler Lage Deutschlands.</li><li>Hohe Kaufkraft der Deutschen im internationalen Vergleich begünstigt die Reiselust potenzieller Kunden. (Urlaubsreisende 2015: 53,4 Mio.)</li><li>Trends wie Luxusurlaub, Individualreisen, Gesundheits- und Erlebnisurlaub bieten Wachstumspotenzial.</li><li>Die Digitalisierung bietet Reiseveranstaltern und Reisevermittlern aufgrund der „digitalen Reife“ der Konsumenten viele Potenziale.</li><li>Der Aus- und Aufbau von Reiseveranstaltern zu integrierten Touristikkonzernen, die das gesamte Dienstleistungsspektrum einer Reise abdecken, scheint erfolgversprechend.</li></ul>	<b>Chancen</b>
----------------	--	---	----------------

<b>Schwächen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ertragslage und geringe EBT-Marge bietet wenig Investitionsspielraum.</li><li>Der größte Anteil der Insolvenzen entfiel 2015 mit 80% auf Reisebüros.</li><li>Ungebundene Reisebüros genießen i.d.R. nicht die Vorteile, um mit Reisebüros, die im Kooperations- und Franchisemodell betrieben werden, im Massenmarkt konkurrieren zu können.</li><li>Unspezifische Profilierung von Reisebüros und -veranstaltern im Segment der Pauschalreisen anstatt Nischenpositionierung mit klarem Konzept und genauer Zielkundenansprache.</li><li>Aktuelles Branchenimage erschwert Mitarbeitergewinnung und -bindung.</li><li>Erhöhte Abbruchquoten (&gt; 20%) der Auszubildenden verursachen Zusatzkosten und führen zu Ineffizienzen.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Die Branche der Reiseveranstalter und -vermittler in Deutschland bleibt auch künftig konjunktur- und saisonabhängig und anfällig für Krisen.</li><li>Das Überleben von Veranstaltern und Vermittlern im Massenmarkt der Pauschalreisen wird in konjunkturell schlechten Zeiten noch schwieriger.</li><li>Die Spezialisierung auf Nischensegmente birgt hingegen die Gefahr der starken einseitigen Abhängigkeit.</li><li>Unter stationären und online Reisevermittlern verschärft sich der Wettbewerb - neben alte treten neue Akteure aus dem In- und Ausland.</li><li>Unterhalb der Mindestbetriebsgröße (3,5 Beschäftigte, 2 Mio. € Umsatz) besteht für deutsche Reisebüros eine akute Existenzgefährdung.</li></ul>	<b>Risiken</b>
------------------	--	---	----------------

**!** Um sich bietende Chancen nutzen und drohende Risiken abwenden zu können, müssen Reiseveranstalter und -vermittler ihre Stärken ausbauen und Schwächen reduzieren.

## 6. Ergänzende Unterlagen

### 6.1 Diskussionspunkte für den Aufsichtsrat

**!** Die regelmäßige und kritische Auseinandersetzung mit erfolgsrelevanten Aspekten im Aufsichtsrat hilft, Fehlentwicklungen für Reisebüros und -veranstalter zu vermeiden.

Fragenkomplex	Leitfragen	Diskussionshinweis
<b>Branchenentwicklung</b> (Erfolgspositionen und -potenziale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie hat sich das eigene Unternehmen im Branchenvergleich entwickelt?</li> <li>Worauf beruht der wirtschaftliche Erfolg bzw. Misserfolg des Unternehmens?</li> <li>Wie wirken sich Konjunkturschwankungen und (inter-)nationale Krisen aus?</li> </ul>	Einschätzung der Marktstellung des Unternehmens im Vergleich zum (inter-)nationalen Wettbewerb sowie Einschätzung der Abhängigkeit des Unternehmens von der (inter-)nationalen Konjunkturlage.
<b>Innovation</b> (Geschäftsmodelle, Dienstleistung, Service, Vertrieb)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Innovationen heben das Unternehmen von der Konkurrenz ab?</li> <li>Wie profitabel sind die Innovationen?</li> <li>Wie entwickeln sich die Investitionen und die geplanten Investitionsaktivitäten?</li> </ul>	Einschätzung der Alleinstellungsmerkmale und der Maßnahmen zur Beibehaltung und Erreichung dieser sowie Einschätzung der Wirtschaftlichkeit der Investitionsbemühungen.
<b>Wertschöpfung</b> (Leistungserbringung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie schafft und verteilt das eigene Unternehmen Wert (Wertschöpfung)?</li> <li>Welche Funktionsbereiche liefern einen positiven bzw. negativen Wertbeitrag?</li> </ul>	Identifikation nicht wertschöpfender Unternehmensaktivitäten, die vermeidbar sind und üblicherweise im Fokus der Auslagerung stehen.
<b>Nachhaltigkeit</b> (Interne Maßnahmen, Rahmenbedingungen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Was wird in Bezug auf Unternehmensnachhaltigkeit und Imagepflege des Unternehmens unternommen?</li> <li>Welche Nachhaltigkeitsziele verfolgt das Unternehmen mit welchem Erfolg?</li> </ul>	Beurteilung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit der Unternehmensaktivitäten anhand vorhandener Unterlagen.
<b>Wettbewerb</b> (Lieferanten, Konkurrenten, Substitute, Abnehmer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welches Bedrohungspotenzial besitzen Lieferanten, Wettbewerber, Abnehmer?</li> <li>Mit welchen Strategien wird diesen potenziellen Bedrohungen begegnet?</li> </ul>	Einschätzung der Auswirkung des starken (inter-)nationalen Wettbewerbs und der Abhängigkeiten von Lieferanten und Kunden.
<b>Beschäftigung</b> (Struktur, Situation, Chancen, Risiken)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie hat sich die Beschäftigungssituation im Unternehmen bisher entwickelt?</li> <li>Wie wird mit demographischem Wandel und Mitarbeitergewinnung umgegangen?</li> <li>Wie sollen die Jobattraktivität gesteigert und die Fluktuation gesenkt werden?</li> </ul>	Einschätzung der Nachhaltigkeit der Personalplanung und -politik des Unternehmens. Diskussion prekärer Beschäftigungsverhältnisse, Jobattraktivität für Beschäftigte und Auszubildende und Demographie.
<b>Branchenausblick</b> (Chancen, Risiken, Trends, Themen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie wird sich das eigene Unternehmen im Branchenumfeld weiterentwickeln?</li> <li>Welche Trends und Themen sollen mit welchem Ziel aufgegriffen werden?</li> <li>Wie sollen zukünftige Chancen genutzt und Risiken abgewendet werden?</li> </ul>	Diskussion der Zukunftsfähigkeit und Strategie (Ziele und Maßnahmen) des Unternehmens, Identifikation geschäftsgefährdender Risiken, Beachtung von Belegschaftsinteressen.

**!** Sofern die Antwort auf eine oder mehrere der aufgeführten Leitfragen und die daraus ableitbaren Folgefragen nicht zufriedenstellend ausfällt, ist Handlungsbedarf gegeben.

## 6. Ergänzende Unterlagen

### 6.2 Weiterführende Informationen

**!** Die Auswahl der aufgelisteten Quellen soll helfen, die überblicksartige Sicht des Branchenmonitors auf eine Branche und ihre Segmente im Bedarfsfall anzureichern.

Anbieter	Angebot	Link
Hans-Böckler-Stiftung	Archiv „Betriebliche Vereinbarungen“ mit ca. 16.000 Betriebs- und Dienstvereinbarungen sowie Analysen, Trendbeschreibungen und Gestaltungshilfen zu ausgesuchten Themen	<a href="http://www.boeckler.de/index_betriebsvereinbarung.htm">http://www.boeckler.de/index_betriebsvereinbarung.htm</a>
Hans-Böckler-Stiftung	Publikation „Nachhaltigkeitsratings - Basisinformationen für Arbeitnehmervertretungen in Aufsichtsräten“ (2014)	<a href="http://www.boeckler.de/pdf/pb_mbf_dietsche_nr_2014.pdf">http://www.boeckler.de/pdf/pb_mbf_dietsche_nr_2014.pdf</a>
Hans-Böckler-Stiftung	Dokumentation "TUI AG – ein Konzern unter dem Druck des Kapitalmarktes" (7/2009)	<a href="http://www.boeckler.de/pdf/mbf_finanzinvestoren_tui.pdf">http://www.boeckler.de/pdf/mbf_finanzinvestoren_tui.pdf</a>
ver.di	Fachbereich „Besondere Dienstleistungen“, Branche „Touristik“, Brancheninformationen und Pressemitteilungen (2016), z.B. Tariffinformationen „Reisebranche“	<a href="https://www.verdi.de">https://www.verdi.de</a>
Deutscher Reiseverband (DRV)	Vielfältige Zahlen, Daten und Fakten rund um den Deutschen Reisemarkt (2016) und Informationen zur DRV-Tarifgemeinschaft „Reisebürobetriebe und -veranstalter“	<a href="https://www.driv.de">https://www.driv.de</a>
Verband Internetreisevertrieb Reiseverband (VIR)	Vielfältige Zahlen, Daten und Fakten rund um den Online Reisemarkt (2016)	<a href="https://v-i-r.de">https://v-i-r.de</a>
Allianz selbständiger Reiseunternehmen – Bundesverband e.V. (asr)	Vielfältige Zahlen, Daten und Fakten rund um Reiseveranstalter und -vermittler (2016)	<a href="http://www.asr-berlin.de">http://www.asr-berlin.de</a>
FVW Medien GmbH	Vielfältige Zahlen, Daten und Fakten rund um Reiseveranstalter und -vermittler, z.B. fvw Dossier Deutscher Reisevertrieb 2016 und fvw Dossier Deutsche Veranstalter 2015	<a href="http://www.fvw.de">http://www.fvw.de</a> (kostenpflichtig)
Statista	Vielfältige Statistiken zum Reiseveranstalter- und Reisebüromarkt, Branchenreport 2016 „Reisebüros und Reiseveranstalter (WZ08-79)“ und Dossier „Reiseveranstaltermarkt“	<a href="https://de.statista.com">https://de.statista.com</a> (kostenpflichtig)
Gesellschaft für wirtschaftliche Strukturforschung mbH	Themenreport „Reisebüros und Reiseveranstalter“ (6/2014)	<a href="http://www.gws-os.com">http://www.gws-os.com</a>
Deutsches Institut für Service-Qualität (DISQ)	Studien „Reiseportale“ (07/2016), „Reisebüros“ (2/2016), „Reiseveranstalter“ (4/2015)	<a href="http://disq.de">http://disq.de</a>

**!** Weiterführende Zahlen, Daten und Fakten zu Themen der Branche „Reiseveranstalter und -vermittler (WZ08-79.1)“ stellen die HBS und eic-partner auf Anfrage gerne zur Verfügung.

### Hinweis zur Verwendung der Studie

Branchenmonitore stellen einen grafisch orientierten Kurzüberblick über wesentliche strukturelle, konjunkturelle und sonstige Entwicklungen in einer Branche bereit. Zielgruppe der Branchenmonitore sind Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten und Betriebsräte, das Informationsangebot soll aber allen Anspruchsgruppen in einer Branche dienen. In Ergänzung von Detailinformationen und Branchenstudien stellt der Branchenmonitor kurz und knapp Überblicksinformationen zu Wettbewerb, Abhängigkeiten, Beschäftigungssituation, Nachhaltigkeit, aktuelle Trends und wesentliche Themen in einer Branche zusammen.

Der Branchenmonitor enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf Überzeugungen und Annahmen beruhen und auf recherchierte Informationen aufbauen. Derartige Aussagen stellen die derzeitigen Risiken, Unsicherheiten und Annahmen in Bezug auf bestimmte Faktoren dar. Zu solchen Faktoren gehören neben anderen Wettbewerbslage, die allgemeinen Wirtschaftsbedingungen, Kunden- und Lieferantenverhalten, Zinsentwicklungen, Maßnahmen der gesetzlichen Regulierung und Aufsicht, saisonbedingte Faktoren, Technologie- und Wertewandel. Treten eine oder mehrere solcher Risiken oder Unsicherheiten ein, oder erweisen sich einzelne oder mehrere zugrunde gelegten Annahmen als falsch, können die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen erheblich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen.

Die bereitgestellten Informationen stellen keinerlei Form der Empfehlung dar. Auf die Risiken von in die Zukunft gerichteten Analysen und Prognosen sei ausdrücklich hingewiesen. Für Schäden, die aufgrund der Benutzung dieser Daten entstehen, kann keine Haftung übernommen werden.

### Hinweis zur WZ-Klassifikation

Im Rahmen der Branchenmonitore wird die Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008) angewendet. Diese dient dazu, die wirtschaftlichen Tätigkeiten statistischer Einheiten (bspw. aller Unternehmen einer Branche) in allen amtlichen Statistiken einheitlich zu erfassen. Die Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige wurde unter intensiver Beteiligung von Datennutzern und Datenproduzenten in Verwaltung, Wirtschaft, Forschung und Gesellschaft geschaffen. Verwendet wurden:

- WZ08-79.1 Reisebüros und Reiseveranstalter
- WZ08-79.11 Reisebüros
- WZ08-79.12 Reiseveranstalter
- WZ08-79.9 Erbringung sonstiger Reservierungsdienstleistungen



Eine Auswahl weiterer Informationen für Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Mitbestimmungsgremien und Betriebsräten der Hans-Böckler-Stiftung finden Sie unter [www.praxisblaetter.de](http://www.praxisblaetter.de)

\*\*\* [www.mitbestimmung.de](http://www.mitbestimmung.de) \*\*\* **MITBESTIMMUNGS-PORTAL** \*\*\* [www.mitbestimmung.de](http://www.mitbestimmung.de) \*\*\*

Das Angebot an Branchenmonitoren im neuen Mitbestimmungsportal wird kontinuierlich ausgebaut. Weitere Informationen finden Sie unter [www.mitbestimmung.de](http://www.mitbestimmung.de)

Ersteller der Studie:



Excellence in Change GmbH & Co. KG  
Herr Dr. Henrik Steinhaus  
Westanlage 27  
35390 Gießen

Telefon: +49 641 494 11 494  
Telefax: +49 641 404 11 495

E-Mail: [hsteinhaus@eic-partner.de](mailto:hsteinhaus@eic-partner.de)  
Internet: [www.eic-partner.de](http://www.eic-partner.de)

Herausgeber der Studie:



Hans-Böckler-Stiftung  
Herr Dr. Oliver Emons  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf

Telefon: +49 211 7778 165  
Telefax: +49 211 7778 120

E-Mail: [oliver-emons@boeckler.de](mailto:oliver-emons@boeckler.de)  
Internet: [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)