

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis	VII
---------------------------------	-----

Vorwort	XVII
----------------------	------

Teil A:

Die Reisebürobranche: Funktionen und Entwicklung

1 Reisevetriebsmarkt: Begriffe und Strukturen (<i>Möller/Pompl/Schuckert</i>)	3
2 Entwicklungsgeschichte und Marktstrukturen des Reisebürovertriebs in Deutschland (<i>Sülberg</i>)	35
3 Der Online-Markt (<i>Brözel</i>)	81
4 Travel Management und Geschäftsreisebüro (<i>Wilbers</i>)	103
5 Multichannel-Vertrieb: Innovatives Distributionsmanagement für Destinationen (<i>Freyer/Molina</i>).....	123

Teil B:

Management im Reisebüro

1 Reisebüro-Management: allgemeine Grundlagen (<i>Freyer</i>)	137
2 Informationsmanagement im Reisebüro (<i>Schulz</i>)	183
3 Prozessmanagement im Reisebüro: die qualitäts- und produktivitäts- orientierte Gestaltung der Leistungserstellung (<i>Heller/David</i>)	203
4 Marketingforschung (<i>Barg</i>).....	217
5 Operatives Marketing: der Einsatz und die Gestaltung der Marketinginstrumente im Reisebüro (<i>Schrand</i>)	247
6 Personalmanagement in Reisebürounternehmen (<i>Kirstges</i>)	271
7 Finanzmanagement im Reisebüro (<i>Voigt</i>)	297

Teil C:

Rahmenbedingungen des Reisebüro-Managements

1 Informationsmanagement und Informationssysteme der Reisemittler (<i>Weithöner</i>)	321
2 Steuern im Reisebüro (<i>Kleinert</i>).....	347
3 Versicherungen für das Reisebüro: Betrieblicher Nutzen und persönliche Vorsorge (<i>Nies</i>)	369
4 Aus- und Weiterbildung für Reisebüros (<i>Klemm/Schöpp</i>).....	391

Anhang	415
---------------------	-----

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Vorwort	XVII

Teil A: Die Reisebürobranche – Entwicklung und Funktionen

1 Reisevertriebsmarkt: Begriffe und Strukturen	3
<i>(Prof. Dr. Wilhelm Pompl, Heilbronn/Dr. Claudia Möller, Innsbruck/Dr. Markus Schuckert, Chur)</i>	
1.1 System Reisevertrieb	3
1.1.1 Einleitung	3
1.1.2 Begriff: Vertrieb	4
1.1.3 System Tourismusvertrieb	6
1.1.3.1 Komponenten des Systems Tourismusvertrieb	6
1.1.3.2 Kommunikationsmedien	8
1.1.3.3 Vertriebswege	9
1.1.3.4 Ein- oder Mehrkanalvertrieb	11
1.2 Funktionen des Vertriebs	13
1.2.1 Grundfunktion	13
1.2.2 Reisebüro und Produzenten	15
1.2.3 Reisebüro und Kunde	16
1.2.4 Reisebüro und Zwischenhändler	19
1.3 Arten von Reisemittlern	20
1.3.1 Begriffsdefinitionen	20
1.3.2 Stationär / nicht-stationär	21
1.3.3 Dominierender Geschäftsbereich	22
1.3.4 Haupt- oder Nebenerwerb	23
1.3.5 Rechtliche und wirtschaftliche Selbständigkeit	24
1.3.6 Veranstaltendes Reisebüro: Reisemittler als Reiseveranstalter	26
1.4 Wettbewerbssituation	29
1.4.1 Interner Wettbewerb	29
1.4.2 Marktmacht der Produzenten	31
1.4.3 Branchenfremde Wettbewerber	32

2	Entwicklungsgeschichte der Reisebüros in Deutschland: von den Pionieren der Reisevermittlung und -organisation zu horizontal und vertikal integrierten Reisekonzernen 35 <i>(Dipl.-Volkswirt Werner Sülberg, Frankfurt/Main)</i>
2.1	Überblick über historische Epochen des deutschen Reisemarktes 35
2.2	Entwicklung kommerzieller Reisemarktstrukturen 37
2.2.1	Entstehung des Reisevermittlergewerbes 37
2.2.2	Entwicklung von Reiseveranstaltern durch Initiativen und Reaktionen der Reisebüros 38
2.2.3	Verflechtungen zwischen Reisevermittler- und Reiseveranstaltergewerbe 40
2.2.4	Exkurs: Globalisierung des Reiseveranstaltermarktes im Spannungsfeld voll-, teil- und nicht-integrierter Konzerne 47
2.2.5	Horizontale Konzentration des Reisebüromarktes 55
2.2.6	Internationale Expansion und Kooperation der Reisebüro-Organisation 59
2.3	Struktur und quantitative Entwicklung des Reisebüromarktes 62
2.3.1	Relevanter Markt – Funktionsweise und Wertschöpfung 62
2.3.2	Anzahl und Struktur der Reisevermittlungsstellen in langfristigen Entwicklungszyklen 65
2.3.3	Volumen und Struktur der Reisevermittlungsumsätze 67
2.3.4	Regionale Struktur und Vertriebsformen von Reisevermittlungsstellen 69
2.4	Horizontale und vertikale Konzentrationstendenzen im Spannungsfeld schrumpfender Ertragsmargen und Wertschöpfungsprozesse 73
2.4.1	Gründe für horizontale und vertikale Konzentrationsentwicklung 73
2.4.2	Zukunftsperspektiven der Konzentrationsentwicklung 76
3	Der Online-Markt 81 <i>(Dipl.-Tourismusbetriebswirtin Claudia Brözel, München/Freiburg)</i>
3.1	Entwicklung des Online-Reisemarktes in Deutschland 81
3.2	Marktstruktur und Umsatz 88
3.3	Stärken und Schwächen des Online-Vertriebs aus Sicht der Nachfrager 94
3.3.1	Online-Kennzahlen 94
3.4	Vom Vertriebs- zum Kommunikationskanal 98
3.5	Fazit 101

4	Travel Management und Geschäftsreisebüro	103
	<i>(Dipl.-Kaufmann Andreas Wilbers, Lindlar)</i>	
4.1	Einleitung	103
4.2	Der Begriff Geschäftsreise	103
4.3	Der Geschäftsreisemarkt	105
4.3.1	Bedeutung des Geschäftsreisemarktes	106
4.3.2	Struktur und Entwicklung der Geschäftsreisekosten	106
4.3.2.1	Entwicklung der klassischen Geschäftsreiseausgaben	107
4.3.2.2	Anzahl der Geschäftsreisen	108
4.3.2.3	Dauer der Geschäftsreisen	108
4.3.2.4	Geschäftsreisekosten nach Kostenbereichen	108
4.3.2.5	Entwicklung der Reisebüroumsätze	109
4.3.2.6	Anteil der Reisekosten an den Gesamtkosten der Unternehmen	109
4.4	Organisatorische Einordnung des Travel Management im Unternehmen	110
4.4.1	Begriffsbestimmung	110
4.4.2	Travel Management in der Aufbauorganisation	112
4.4.3	Aufgaben des Travel Managements	112
4.4.4	Abgrenzung von Mobility und Travel Management	113
4.5	Das Geschäftsreisebüro als Element des Travel Managements	114
4.5.1	Marktorientierte Sichtweise der Geschäftsreisebüros	114
4.5.1.1	Dienstleistungspolitik: neue Beratungsleistung	115
4.5.1.2	Distributionspolitik für Geschäftsreisen	115
4.5.1.3	Kommunikationspolitik für Geschäftsreisen	116
4.5.1.4	Preispolitik für Geschäftsreisen	117
4.5.1.5	Ableitung von Wettbewerbsstrategien	118
4.5.2	Ressourcenorientierte Sichtweise der Geschäftsreisebüros	120
4.6	Ausblick	121
5	Multichannel-Vertrieb: Innovatives Distributions- Management für Destinationen	123
	<i>(Prof. Dr. Walter Freyer/ Dipl.-Kaufmann Manuel Molina, Dresden)</i>	
5.1	Neue Distributionskanäle im Tourismus	123
5.2	Vom Single-Channel- zum Multi-Channel-Marketing	124
5.3	Gründe des Wandels	125
5.4	Multi-Channel-Marketing im Tourismus	128
5.4.1	Multi-Channel-Marketing ist mehr als Online-Vertrieb	128
5.4.2	Integratives oder ganzheitliches Multi-Channel-Marketing	129
5.4.3	Vorteile des Mehrkanal- gegenüber Einkanalvertriebs	130
5.5	Destinationsvertrieb – neue Chancen und Herausforderungen	131
5.5.1	Drei Stufen des Destination-Marketing	131
5.5.2	Innovatives Destination-Marketing mit Hilfe des TSS Multi-Channel Models	132

Teil B: Management im Reisebüro

1	Reisebüro-Management: allgemeine Grundlagen	137
	<i>(Prof. Dr. Walter Freyer, Dresden)</i>	
1.1	Einleitung: Management für Reisebüros	137
1.1.1	Gestiegene Anforderungen an das Management von Reisebüros	137
1.1.2	Besonderheiten des Managements für Reisebüros	138
1.1.3	Die allgemeine Managementlehre als Basis für das Reisebüro- Management	142
1.2	Management als Institution/Person	145
1.2.1	Das institutionelle Verständnis von Management	145
1.2.2	Manager-Ebenen/-Hierarchien	146
1.2.3	Manager-Eigenschaften und –Qualifikationen	148
1.3	Management als Funktion (Funktionales Management)	150
1.3.1	Hauptfunktionen des Managements für Reisebüros	152
1.3.1.1	Management von Hauptfunktionen – Übersicht	152
1.3.1.2	Die „klassischen“ Hauptfunktionen im Reisebüro-Management	152
1.3.2	Management von – einzelnen – Funktionsbereichen	157
1.3.3	Integratives oder ganzheitliches Management	160
1.3.3.1	Management als Querschnittsfunktion	160
1.3.3.2	Das „integrative“ Management-Modell	161
1.3.4	Phasenorientierte Managementfunktionen	167
1.3.4.1	Management der Immaterialität von Dienstleistungen in Reisebüros	168
1.3.4.2	Management des Prozesscharakters von Dienstleistungen in Reisebüros	169
1.3.4.3	Management der Interaktion von Dienstleistungen in Reisebüros	170
1.3.5	Exkurs: Weitere Management-Konzepte	174
1.4	Management als Prozess	177
1.4.1	Der Management- oder Führungs-Kreislauf	178
1.4.2	Management als logistische Ablaufplanung	179
1.4.3	Prozessorientiertes Management	180
1.5	Fazit	182
2	Informationsmanagement im Reisebüro	183
	<i>(Prof. Dr. Axel Schulz, Kempten)</i>	
2.1	Reisebüroaufgaben	183
2.1.1	Front-Office	184
2.1.2	Mid-Office	185
2.1.3	Back-Office	187
2.2	Reservierungssysteme	187
2.2.1	Funktionen und Unterscheidungsmerkmale	188
2.2.2	Marktbeherrschendes System in Deutschland	193

2.2.3	Weitere Systeme	196
2.2.4	Auswahlkriterien für die Systemwahl	198
2.2.5	Kostenmodelle	199
2.3	Weitere Entwicklungslinien	200
3	Prozessmanagement im Reisebüro: die qualitäts- und produktivitätsorientierte Gestaltung der Leistungserstellung	203
	<i>(Dr. Markus Heller/Hendrik David, München)</i>	
3.1	Prozessorientierte Leistungserstellung	203
3.2	Qualitätsorientierte Leistungserstellung	204
3.2.1	Zertifizierte Servicequalität	205
3.2.2	Die Erwartungen des Kunden im Mittelpunkt der Leistungserstellung	206
3.2.3	Dienstleistungsqualität im Beratungs- und Verkaufsgespräch	207
3.3	Ertragssicherung in der Leistungserstellung	211
3.3.1	Ertragsvariante: Provisionszahlung durch den Leistungsträger/ Reiseveranstalter	211
3.3.2	Ertragsvariante: Serviceentgeltzahlung durch den Kunden.....	213
4	Marketingforschung	217
	<i>(Prof. Dr. Claus-Dieter Barg, Heilbronn)</i>	
4.1	Der Hintergrund	217
4.2	Markt- und Marketingforschung	218
4.3	Arbeitsschritte der Marketingforschung	222
4.4	Organe der Informationsbeschaffung	223
4.5	Informationsbedürfnisse	224
4.6	Daten und Informationsquellen	227
4.6.1	Sekundärforschung	227
4.6.2	Primärforschung	230
4.6.2.1	Befragung	234
4.6.2.2	Beobachtung	240
4.6.2.3	Experiment	241
4.6.2.4	Varianten der Datenerhebung	242
4.7	Daten- und Informationsanalyse	242
5	Operatives Marketing: der Einsatz und die Gestaltung der Marketinginstrumente im Reisebüro	247
	<i>(Dipl.-Soziologe Axel Schrand, München)</i>	
5.1	Marketinginstrumente im Reisebüro	247
5.2	Angebots- und Leistungspolitik	247
5.2.1	Begriff und Bedeutung	247
5.2.2	Vermittelte Touristik	249
5.2.3	Eigene Touristik	251
5.2.4	Firmendienst	253

5.2.5	Touristische Komplementärangebote	255
5.3	Kommunikationspolitik	258
5.3.1	Begriff und Bedeutung	258
5.3.2	Verkaufsförderung	259
5.3.2.1	Verkaufspersonal-Ebene	259
5.3.2.2	Reisebüro-Ebene	262
5.3.2.3	Endverbraucher-/Kunden-Ebene	262
5.3.3	Public Relations	263
5.3.4	Werbung	264
5.3.5	New Media-Werbung	268
6	Personalmanagement in Reisebüros	271
	<i>(Prof. Dr. Torsten Kirstges, Wilhelmshaven)</i>	
6.1	Organisatorische Voraussetzungen des Personalmanagements	271
6.1.1	Definitionen und Themenabgrenzung – Problembereiche von Organisation und Personalmanagement	271
6.1.2	Zur besonderen Situation mittelständischer Reisebüros	272
6.1.3	Aufgabenanalyse und Ermittlung des Tätigkeitsumfangs	272
6.1.4	Koordination der einzelnen Tätigkeiten und Stellenbildung	273
6.1.4.1	Logisch-zeitliche Anordnung der Einzelaufgaben	273
6.1.4.2	Zusammenfassung der Einzeltätigkeiten zu Stellen unter Berücksichtigung des Zentralisationsgrades	275
6.1.4.3	Hierarchische Anordnung der Stellen und Verteilung der Weisungsbefugnis	276
6.2	Ausgewählte Probleme des Personalmanagements im Reisebüro	277
6.2.1	Die Teilbereiche des Personalmanagements	278
6.2.2	Die Personalbedarfsplanung	279
6.2.2.1	Grundüberlegungen zur Bedeutung einer Personalbedarfsplanung.....	279
6.2.2.2	Die Ermittlung des quantitativen Personalbedarfs	279
6.2.2.3	Die Ermittlung des qualitativen Personalbedarfs	280
6.2.2.3.1	Überblick	280
6.2.2.3.2	Kriterien der Personalauswahl: Anforderungen von Reisemittlern an potentielle Mitarbeiter	280
6.2.2.4	Spezielle Aspekte der Personalbeschaffung: Kosten und Nutzen von touristischen Stellenannoncen	282
6.2.3	Ausgewählte Aspekte des Personaleinsatzes: Möglichkeiten und Probleme der Arbeitszeitflexibilisierung	284
6.2.3.1	Grundüberlegungen zur Personaleinsatzplanung	284
6.2.3.2	Die Bedeutung der Dienstleistungseigenschaften für die Personaleinsatzplanung	284
6.2.3.3	Regelung der Arbeitszeit und Arbeitszeitmodelle	285
6.2.3.3.1	Zur Problematik der Arbeitszeitflexibilisierung	285
6.2.3.3.2	Vorgehensweise bei der Erstellung von Arbeitsplänen	286

6.2.4	Entlohnung im Reisebüro – Grundlagen der Mitarbeiter- erfolgsbeteiligung	289
6.2.4.1	Grundüberlegungen zur Mitarbeiterentlohnung in Reisebüros	289
6.2.4.2	Mitarbeitererfolgsbeteiligung – oder: Wie motiviere ich meine Mitarbeiter zu Höchstleistungen?	289
6.2.4.3	Ziele eines Mitarbeitererfolgsbeteiligungssystems	290
6.2.5	Personalfreistellung: Zeugnisformulierung	292
6.2.5.1	Globale Leistungsbeurteilung	292
6.2.5.2	Angabe des Ausscheidungsgrunds	293
6.2.5.3	Beurteilungsdimensionen eines qualifizierten Arbeits- zeugnisses	294
7	Finanzmanagement im Reisebüro	297
	<i>(Prof. Dr. Peter Voigt, München)</i>	
7.1	Einleitung	297
7.2	Kapitalbedarf und Insolvenzbestände	298
7.3	Die Kapitalbeschaffung (Finanzierung)	299
7.4	Die Liquidität	301
7.5	Ertrags-Management im Reisebüro	302
7.5.1	Instrumente zur Ergebnisverbesserung	303
7.5.2	Kennzahlen im Ertragsmanagement	305
7.5.2.1	Strukturkennzahlen	307
7.5.2.1.1	Umsatzstruktur	308
7.5.2.1.2	Erlösstruktur	308
7.5.1.2.3	Kostenstruktur	309
7.5.2.2	Umsatz- und Erlösrendite	311
7.5.3	Bilanzielle Überschuldung	312
7.6	Aufgaben einer Führungskraft	313
7.6.1	Betriebsanalyse als Basisinstrument	313
7.6.1.1	Produktorientierte Analyse	313
7.6.1.2	Kundenorientierte Analyse	314
7.6.1.3	Mitarbeiterorientierte Analyse	314
7.6.2	Planung und Budgetierung	315
7.6.3	Organisation und Finanzmanagement	315
7.6.4	Aufgaben im Controlling	316

Teil C: Rahmenbedingungen des Reisebüro-Managements

1	Informationsmanagement und Informationssysteme der Reisemittler	321
	<i>(Prof. Dr. Uwe Weithöner, Wilhelmshaven)</i>	
1.1	Grundlagen	321
1.1.1	Stationäre Reisebüros und virtuelle Reisemittler	321
1.1.2	Informations- und Leistungsprozesse auf Basis von Informationssystemen	322

1.2	Global Distribution Systems (GDS) als informations- technologischer Dienstleister	324
1.2.1	Informationstechnologische Dienstleistungen der GDS im Überblick	324
1.2.2	Internationale GDS-Betreiber und –Anbieter	325
1.2.3	Netzwerk- und Kommunikationssystem (GDN)	326
1.2.4	Globale Reservierungssysteme (GRS)	329
1.2.5	Zusätzliche Dienstleistungsangebote der GDS zur Unterstützung und Integration der Leistungsprozesse	332
1.2.5.1	Front-Office – Unterstützung und Integration des Beratungs- und Buchungsprozesses durch anbieterübergreifende Beratungssysteme	333
1.2.5.2	Mid- und Back-Office-Systeme	334
1.2.5.3	Online-Buchungsfunktionalität durch Internet-Booking-Engines	336
1.2.6	Anmerkungen zu einer vergleichenden Bewertung der GDS	337
1.3	Virtuelle Reisevermittlung und Internet Booking Engines	338
1.3.1	Zur Bedeutung internet-basierter Reiseportale	338
1.3.2	Internet Booking Engines im Rahmen von (Freizeit-)Reiseportalen	339
1.4	Reisemittler und Systeme des Business-Travel-Managements	343
1.5	Zusammenfassung	346
2	Steuern im Reisebüro	347
	<i>(Justitiarin Corinna Kleinert, Berlin)</i>	
2.1	Einführung	347
2.2	Buchführung	347
2.3	Lohnsteuer	348
2.3.1	Mitarbeiterreisen	349
2.3.1.1	Dienstreisen	349
2.3.1.2	Fachstudienreisen	350
2.3.2	Urlaubsreisen	352
2.3.2.1	Vorteilsgewährung durch den Arbeitgeber	352
2.3.2.2	Vorteilsgewährung durch Dritte	353
2.3.3	Agenten-Tickets	355
2.4	Umsatzsteuer	357
2.4.1	Allgemeines	357
2.4.2	Regelbesteuerung	357
2.4.2.1	Steuerpflichtige Vermittlungsleistungen	357
2.4.2.2	Steuerfreie Vermittlungsleistungen	359
2.4.2.3	Umsatzsteuer bei Nettopreistickets	360
2.4.2.4	Umsatzbesteuerung von Vermittlungsentgelten	362
2.4.3	Margenbesteuerung	363

3	Versicherungen für das Reisebüro: Betrieblicher Nutzen und persönliche Vorsorge	369
	<i>(Rechtsanwältin Dr. jur. Irmtraud Nies, München)</i>	
3.1	Einleitung: Versicherung als Risikomanagement	369
3.2	Das „Produkt“ Versicherungsschutz	370
3.2.1	Begriff und Rechtsgrundlagen	370
3.2.2	Grundregeln für den Versicherungsabschluss	371
3.3	Wichtige Versicherungssparten für das Reisebüro	373
3.3.1	Haftpflicht-Versicherungen (allgemein)	373
3.3.1.1	Privathaftpflicht-Versicherung	373
3.3.1.2	Betriebshaftpflicht-Versicherung	374
3.3.2	Haftpflicht-Versicherungen für den touristischen Bereich	375
3.3.2.1	Vermögensschadenhaftpflicht-Versicherung für Reisebüros	375
3.3.2.2	Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für Reiseveranstalter	375
3.3.2.3	Haftpflicht-Versicherung für Reiseveranstalter gegen Personen- und Sachschäden	376
3.3.3	Vertrauensschaden-Versicherung	377
3.3.3.1	Betriebstreuhand-Versicherung	377
3.3.3.2	Vertrauensschaden-Versicherung für Firmenkunden	377
3.3.3.3	Personenkautions-Versicherung	378
3.3.3.4	Vertrauensschaden-Versicherung für Reiseveranstalter	378
3.3.4	Wichtige Bausteine der privaten Vorsorge	379
3.3.4.1	Risiko-Lebensversicherung	379
3.3.4.2	Unfall-Versicherung	380
3.3.5	Reise-Versicherungen: Serviceangebot und Provisionsmehrung	381
3.3.5.1	Reise-Rücktrittskosten-Versicherung	383
3.3.5.2	Reise-Kranken-Versicherung	385
3.3.5.3	Versicherung von Beistandsleistungen auf Reisen und Rücktransportkosten	386
3.3.5.4	Reise-Gepäck-Versicherung	387
3.3.5.5	Krisenmanagement für das Reisebüro	388
3.4	Schlussbemerkung	388
 4	 Aus- und Weiterbildung für Reisebüros	 391
	<i>(Akademische Oberrätin Dr. Christiane Klemm/Dipl.-Volkswirt Ulrich Schöpp, Berlin)</i>	
4.1	Allgemeine Qualifikationsanforderungen für eine Tätigkeit in der Tourismusbranche	391
4.2	Ausbildung für das Reisebüro- und Reiseveranstaltergewerbe	393
4.2.1	Betriebliche Ausbildung (Reiseverkehrskaufmann/-kauffrau)	393
4.2.2	Die Ausbildung an Berufsfachschulen	394

4.2.3	Ausbildung an Berufsakademien	395
4.2.4	Ausbildung an Fachhochschulen	395
4.2.5	Die Ausbildung an Universitäten	396
4.3	Die berufliche Fort- und Weiterbildung	396
4.3.1	Formalisierte Weiterbildung	397
4.3.2	Die nicht formalisierte Weiterbildung	398
4.4	Die betriebliche Weiterbildung	400
4.4.1	Entwicklung	400
4.4.2	Ziele der betrieblichen Weiterbildung	400
4.4.3	Spannungsfeld Weiterbildung	401
4.4.4	Die Ermittlung des Bildungsbedarfs	401
4.4.5	Inhalte der Mitarbeiter-Weiterbildung	403
4.4.6	Die Qualifizierung der Manager	404
4.5	Zukunftsfragen der Qualifizierung	406
4.5.1	Das „lernende Reisebüro“ der Zukunft	406
4.5.2	Führungskräfte als Bildungsmanager	408
4.6	Weitere Informationsquellen	409
4.7	Einrichtungen der beruflichen Aus- und Weiterbildung (Adressenkatalog)	409
 Autorenverzeichnis		 415
Literaturverzeichnis		421
Abbildungsverzeichnis		433
Sachwortverzeichnis		437