

Wissenschaftliche Diskussionspapiere

Heft 39

Ursula Wenzel
Walter Freyer
Norbert Tödter

Karrierewege von Fachkräften der Reisebranche

Ergebnisse des Forschungsprojektes
„Berufsverläufe von Fachkräften in der Reisebranche.
Wie haben Reiseverkehrskaufleute Berufserfahrung und Fortbildung
nach ihrer Ausbildung verbunden?„

Bundesinstitut für Berufsbildung

Die WISSENSCHAFTLICHEN DISKUSSIONSPAPIERE des BiBB werden durch den Generalsekretär herausgegeben. Sie erscheinen als Namensbeiträge ihrer Verfasser und geben deren Meinung und nicht unbedingt die des Herausgebers wieder. Sie sind urheberrechtlich geschützt. Ihre Veröffentlichung dient der Diskussion mit der Fachöffentlichkeit.



Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative Commons Lizenz (Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 3.0 Deutschland).

Das Werk wird durch das Urheberrecht und/oder einschlägige Gesetze geschützt. Jede Nutzung, die durch diese Lizenz oder Urheberrecht nicht ausdrücklich gestattet ist, ist untersagt.

Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer Creative Commons-Infoseite <http://www.bibb.de/cc-lizenz>

Vertriebsadresse:
Bundesinstitut für Berufsbildung
10702 Berlin

Copyright 1998 by Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin und Bonn
Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin
Umschlagsgestaltung: Hoch Drei Berlin
Textgestaltung: Gisela Meyer
Druck: Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin



Printed in Germany
ISBN 3-88555-651-0

1999/232

Diese Netzpublikation wurde bei Der Deutschen Bibliothek angemeldet und archiviert.
URN: urn:nbn:de:0035-0112-2

Gedruckt auf Recyclingpapier, hergestellt aus 100% Altpapier

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Strukturdaten der Reisebranche	3
1.1 Reisemittlermarkt	4
1.2 Wettbewerbssituation	8
1.3 Beschäftigte	9
2. Angaben zum Forschungsprojekt	12
2.1 Ausgangslage	12
2.2 Projektaufbau	13
3. Stellenanalysen	15
3.1 Methodenbeschreibung	15
3.2 Ergebnisse der Stellenanalysen	18
3.3 Schlußfolgerungen aus den Stellenanalysen	28
3.4 Neuordnung Reiseverkehrskaufmann/ Reiseverkehrskauffrau	30
4. Fallstudien: Expertengespräche	35
4.1 Ausgangslage	35
4.2 Auswahl der Fallstudien	37
4.3 Rechtsformen und Organisation	37
4.4 Biographien	40
4.5 Aufgabenbereiche der Betriebe	43
4.6 Technischer, organisatorischer und ökonomischer Wandel	44
4.7 Neue Technologien, Vertriebsliberalisierung und Marketing	45
4.8 Mitarbeiter	48
4.9 Fortbildung	51
4.10 Qualifikationsdefizite	63
4.11 Tätigkeitsmuster erfolgreicher Aus- und Fortbildung	64
4.12 Weiterbildung zum Touristikfachwirt	65
4.13 Personalplanung	67
4.14 Auswahlkriterien	67
4.15 Rekrutierungsverhalten für Führungspositionen	69
4.16 Personalentwicklung für studienberechtigte Mitarbeiter	71
5. Fachkräfteinterviews	72
5.1 Auswahl der Fachkräfte	72
5.2 Ergebnisse der Fachkräfteinterviews	75
5.2.1 Heutiger Arbeitsplatz	75
5.2.2 Wissensbasis für die ausgeübte Tätigkeit	82
5.2.3 Beruflicher Werdegang	86
5.2.4 Fort- und Weiterbildung	89
5.2.5 Zufriedenheit mit dem Berufsleben	94

Inhaltsverzeichnis

	Seite
6. Zusammenfassung	98
Anhang	
Literatur	104
Verzeichnis der Abbildungen	107
Vorankündigung zu „Erläuterungen und Praxishilfen zur Ausbildungsordnung Reiseverkehrskaufmann/ Reiseverkehrskauffrau" (Erlaß 1998)	109

1. Strukturdaten der Reisebranche

Die Reiselust der Deutschen ist ungebrochen. Reisen wird nach allen Prognosen auch 1999 auf der Konsumskala ganz oben stehen. Die Zahl der Reisen hatte sich von 1984 bis 1996 in Deutschland verdreifacht, von 55 Mio. auf 160 Mio. pro Jahr¹. Damit stehen bei privaten Haushalten Ausgaben für den Urlaub an dritter Stelle. Neukunden kommen besonders aus dem Kreis der Senioren. Der Wertewandel der älteren Generation von der Besitz- zur Erlebnisorientierung wird mit ihrer starken Beteiligung am Reisen² besonders deutlich. Nach Schätzung der Welttourismus-Organisation wird die Wachstumsrate der Reise- und Tourismusbranche weiter stabil bleiben. Weltweit wird bis zum Jahre 2000 mit einem jährlichen Wachstum der Tourismusbranche um 3,7 % gerechnet.

„Entwicklung des Tourismus zur wirtschaftsstarken Dienstleistungsbranche, Mobilität über alles - lautet die internationale Devise“, unter dieser Überschrift stellte die Zeitschrift „Parlament“³ im April 1998 wesentliche Trends des Tourismus zusammen:

- Die Boombranche Tourismus ist weltweit der größte Arbeitgeber; davon sind 11 % aller Beschäftigungsverhältnisse dem Tourismus zuzurechnen;
- 2 Millionen Arbeitsplätze hängen in Deutschland direkt vom Tourismus ab;
- 2/3 aller deutschen Urlauber reisen ins Ausland;
- 62 Millionen Urlaubsreisen wurden in Deutschland 1997 verkauft;
- die Flugpreise sind bis zu 2/3 preiswerter geworden als vor 20 Jahren;
- Luxus wird demokratisiert bei Nivellierung des Angebots;
- „All inclusive,- Angebote schwächen lokale Infrastrukturen der Gastländer;
- Last-Minute-Angebote boomen;
- zunehmend buchen reiseerfahrene Kunden ihre Reise selbst (online);
- Vertrieb von einfachen Linienflugtickets erfolgt über Call-Center (Lufthansa)
- bisher werden 43 % aller Reisen über Reisebüros vertrieben;
- die Tourismusindustrie hatte 1997 am Bruttoinlandsprodukt einen Anteil von 6 %⁴, vergleichbar mit der Chemie- und der Autoindustrie.

¹ 160 Mio. Übernachtungen (= Urlaubsreisen + Geschäftsreisen + sonstige Privatreisen ab einer Übernachtung) In : European Travel Monitor 1996

² European Travel Monitor 1996

³ Vgl.:Parlament Nr. 18,1998 „Thema Tourismus“, Seite 5

⁴ Nach Aussagen des Bundesverbands der Deutschen Tourismuswirtschaft (BTW) ist der Anteil der touristischen Leistungen 1998 inzwischen auf einen Anteil von 8 % am Bruttoinlandsprodukt angestiegen, in: Berliner Zeitung vom 22.10.1998

Die Entwicklung in der Branche ist inzwischen dadurch gekennzeichnet, daß durch wachsenden Preisdruck kleinere Betriebe von großen Ketten aufgekauft werden. Wie in anderen Dienstleistungsbereichen werden einfache Tätigkeiten immer häufiger EDV-gestützt rationalisiert oder ganz an Automaten oder Online-Dienste (z.B. Ausstellen von Bahnfahrkarten und Flugscheinen⁵) abgegeben; andere Tätigkeiten dagegen, wie die Beratung gut vorinformierter Kunden, stellen immer höhere Ansprüche an die Qualifikation der Mitarbeiter.

1.1 Reisemittlermarkt

Die Hälfte aller Reisen (davon 80 % aller Flugreisen) wird über Reisebüros (Reisemittler) gebucht. Da bei Reisemittlern ca. 70% aller Beschäftigten tätig sind, soll dieser Sektor der Reisebranche etwas genauer beschrieben werden.

Die Erfassung der Strukturdaten erweist sich allerdings als schwierig, da es in Deutschland keine offizielle Statistik für diesen Bereich gibt. Die nachfolgenden Angaben sind der vom Deutschen Reisebüro-Verband (DRV) in Auftrag gegebenen Studie (Kreilkamp 1995) entnommen. Dieser Untersuchung⁶ ist der rasante Anstieg der Anzahl von Reisebüros zu entnehmen. Wurden 1970 noch 3.120 Reisebüros gezählt, so war ihre Anzahl 1994 bereits auf 17.500⁷ angestiegen (Abb.1).

Die hohe Wachstumsrate bei den Reisevermittlern hat ihre Ursache im ständig steigenden Trend der Deutschen, ins Ausland zu reisen. Auslandsreisen sind überwiegend organisierte und über Reisebüros gebuchte Reisen.

Zunehmender Wettbewerb drückt die Preise, global agierende Unternehmen konkurrieren untereinander. Sinkende Flugtarife, steigende Nachfragemacht von Großveranstaltern bei verschärftem Wettbewerb, Kapazitätsausweitung und der Zusammenschluß zu Konzernen haben einen Preisverfall zur Folge, der zahlreichen Gliedern der touristischen Wertschöpfungskette hart zusetzt.⁸ Zu Beginn diesen Jahres (1998) haben sich zwei große

⁵ Lufthansa InfoFlyway: CD-ROM: Verkaufstext 5.3.97: Gehen Sie mit online an den Start. Mit LH InfoFlyway hat LH ein zeitgemäßes Medium zu Reiseplanung und Buchung geschaffen.

⁶ Vgl.: „Tourismusmarkt der Zukunft. Die Entwicklung des Reiseveranstalter- und Reisemittlermarktes in der Bundesrepublik Deutschland,„ Hrsg.: DRV Frankfurt 1995, Seite 152

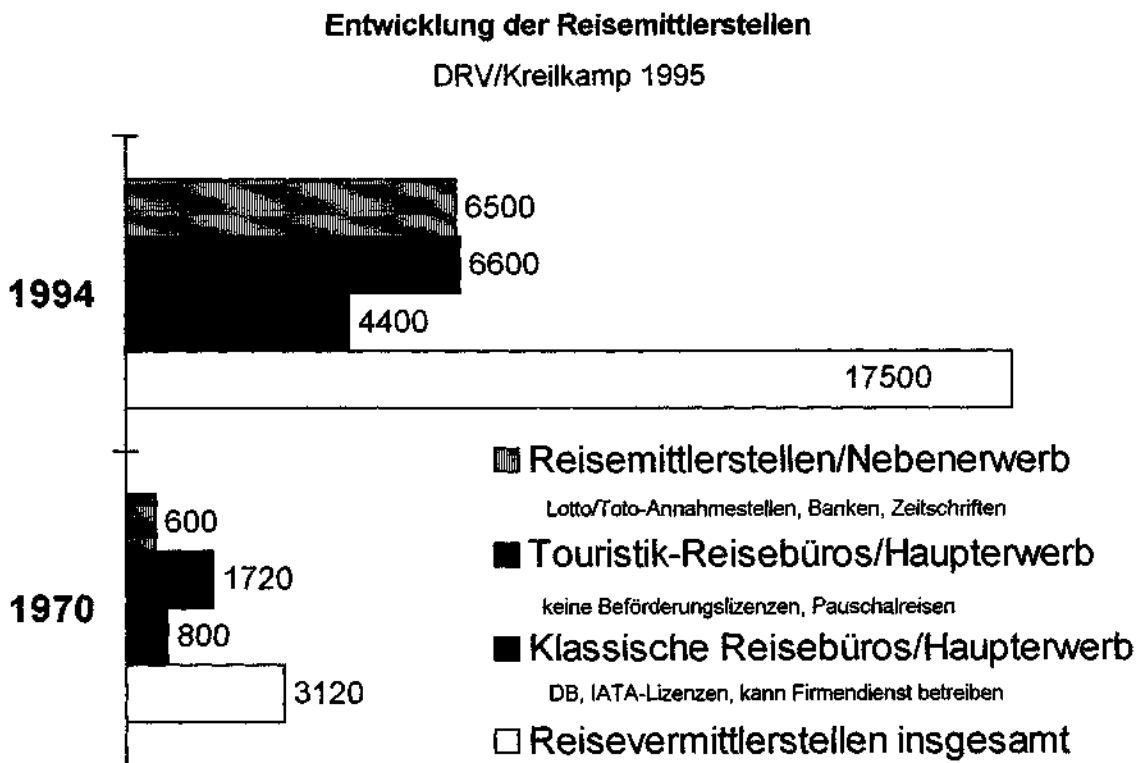
⁷ davon 2.800 in den Neuen Bundesländern

⁸ Vgl.: „Entwicklung des Tourismus zur wirtschaftsstarke Dienstleistungsbranche,„ In: Das Parlament. Thema Tourismus, 48. Jahrgang/Nr. 18, Seite 1

Blöcke⁹ im deutschen Tourismusmarkt gebildet, die im Veranstaltermarkt zusammen 45 % Marktanteil beherrschen. Darüber hinaus bestehen große Beteiligungen am Reisebüromarkt. Mit der Konzentration bei den Reiseveranstaltern wächst der Druck auf inhabergeführte kleinere Reisebüros. Von den 17000 Reisebüros (1996) wird nur ein Teil die nächsten Jahre überleben.

Der Kooperationsprozeß hat in den vergangenen Jahren die selbständigen, unabhängigen Reisebüros zunehmend in Bedrängnis gebracht. 1996 waren bereits 18 Verbünde (Kooperationen von Reisebüros) zu vermerken. Dabei handelt es sich um Vertriebsorganisationen unterschiedlicher Ausprägung, von lockeren Einkaufszusammenschlüssen bis zu straff geführten Systemen.

Abbildung 1



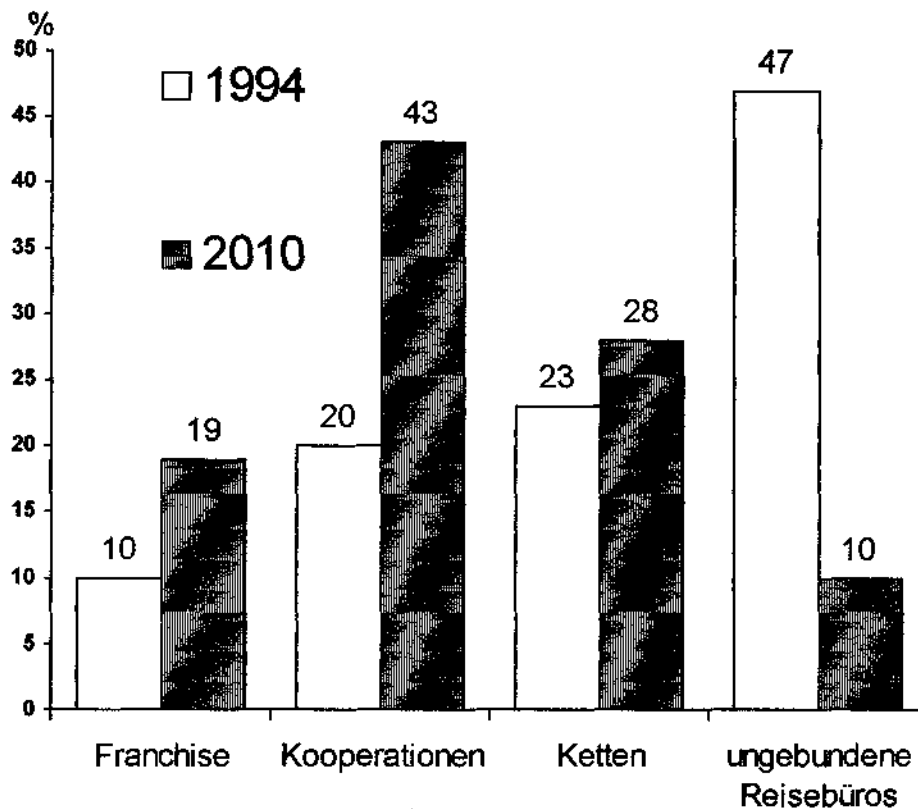
Der Konzentrationsprozeß ist noch nicht abgeschlossen. Prognosen gehen davon aus, daß von den 47 % ungebundener Büros des Jahres 1994 nur noch etwa 10 %¹⁰ im Jahr 2010 zu finden sein werden.

⁹ C & N AG = gelbes Lager, Zusammenschluß von Condor (Lufthansa) mit NUR Touristic (Karstadt); TUI (West LB und Preussag) mit Hapag-Lloyd (Preussag) = rotes Lager

¹⁰ Vgl. DRV/Kreilkamp 1995, Seite 22

Abbildung 2

Prognose der Kooperationen im Reisemarkt
DRV/Kreilkamp 1995



Kooperationen sind freiwillige, überbetriebliche und/oder zwischenbetriebliche Formen der Zusammenarbeit selbständiger Unternehmen (Informationsaustausch, Absprachen, gemeinsamer Einkauf). **Franchise** ist eine Spezialform der Kooperation; damit ist ein einheitlich standardisiertes Marketingkonzept für die Distribution von Waren und Dienstleistungen verbunden. **Reisebüroketten** sind Unternehmen, deren Betriebsstätten ohne eigene rechtliche und/oder wirtschaftliche Eigenständigkeit in Form von Filialbetrieben von einer Zentrale einheitlich geführt werden.¹¹

Die „Kooperationsgebilde,“ sind zum Teil so kompliziert aufgebaut, daß eine konkrete Zuordnung nicht mehr möglich ist. Jede dieser Kooperationen wird mit unterschiedlichen Zielsetzungen gegründet. Dabei kann man grundsätzlich zwischen betrieblichen Kooperationen (ohne Gründung einer eigenen Rechtspersönlichkeit und damit keiner

¹¹ Vgl. Kreilkamp 1995, Seite 156

wirtschaftlichen Selbständigkeit der Vertriebsstellen) und einer überbetrieblichen Kooperation (Gründung einer gemeinsam getragenen Organisation) unterscheiden.

Als weiteres Unterscheidungsmerkmal können die Kooperationen nach der Handlungsfreiheit der einzelnen Unternehmen abgrenzt werden, je nachdem ob diese ihre wirtschaftliche Handlungsfreiheit beibehalten oder diese in bestimmten Bereichen eingeschränkt wird. Grundsätzlich erfolgt eine Einteilung in organische (horizontal und vertikal) und unorganische Kooperationen. Während in der organischen Kooperation Unternehmen der gleichen Branche kooperieren, kooperieren bei der unorganischen Kooperation Unternehmen verschiedener Branchen und Produktionsstufen.

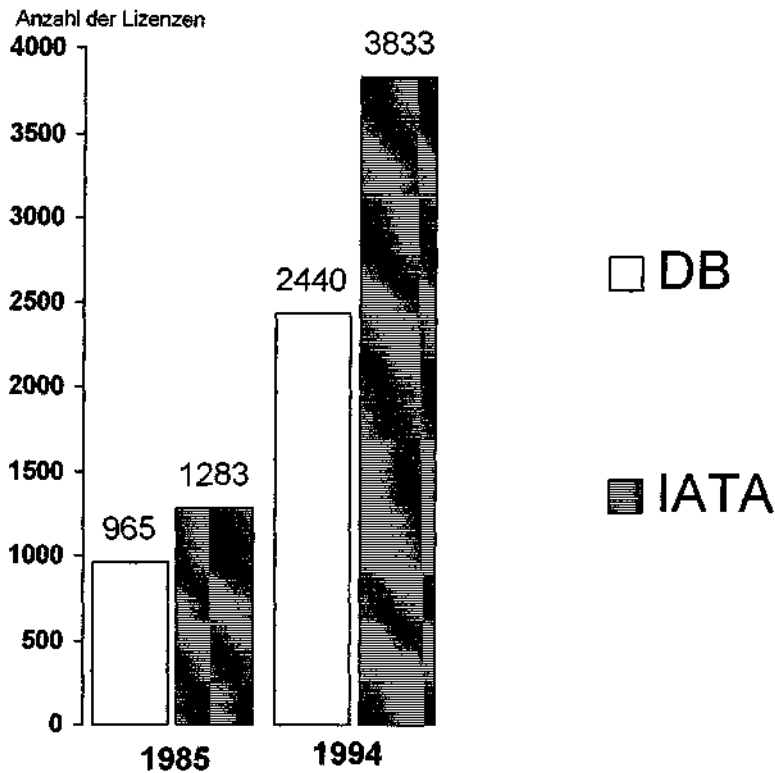
Hinzu kommen als rein betriebliche horizontale Kooperationsformen Ketten, die bei einer integrierten Form als Konzern bezeichnet werden und deren wirtschaftliche Selbständigkeit in Abhängigkeit des Konzerns steht (z.B. AtlasReisen GmbH als 100% Tochter der Rewe Zentralfinanz e.G.). Daneben erlangen Filial- und Franchisesysteme (z.B. FIRST) eine zunehmende Bedeutung.

Bei den Haupterwerbsreisebüros unterscheidet man die Vollreisebüros (klassische Büros) und die reinen Touristikreisebüros. Das Touristikbüro hat keine Beförderungslizenzen (DB/IATA). Ein Vollreisebüro besitzt mindestens eine dieser Lizenzen und kann somit auch im Firmengeschäft tätig sein. Die Anzahl der klassischen Reisebüros ist in den vergangenen Jahren stark gestiegen (siehe auch die Zunahme an Stellenangeboten für Firmendienstmitarbeiter, Abb.11).

Für die Frage der Qualifikationsanforderung im Bereich der CRS ist die Entwicklung der Zunahme von Reisebüros mit Lizenzen bedeutsam. Im Zuge des Konzentrationsprozesses ist zu vermuten, daß weitere größere Büros entstehen, die die Zahl der Lizenznehmer steigern wird. Deren bessere Erlössituation fördert diese Entwicklung. Ungebundene Büros haben die geringste Anzahl von Lizenzen. Bedenkt man dabei die zu erwartende weitere Abnahme der Anzahl ungebundener Büros (Abbildung 2), ist anzunehmen, daß besonders Büros ohne Lizenzen an Bedeutung verlieren werden (2010 nur noch ein erwarteter Marktanteil von 10 %).

Abbildung 3

Entwicklung der Lizenzen von DB und IATA
DRV/Kreilkamp 1995



Besonders stark war der Anstieg der Lizenznahmen in den Jahren 1990 bis 1994. Damit erlangte 1994 etwa ein Drittel der Reisebüros eine DB- und fast die Hälfte eine IATA-Lizenz¹².

1.2. Wettbewerbssituation

Leistungsträger¹³, Reiseveranstalter wie Reisemittler, unterliegen einem Verdrängungswettbewerb. Das Wachstum an organisierten Reisen stößt an Grenzen. Gerade das Angebot an ähnlichen Produkten erfordert Profilierungen auch auf Seiten des Reisevertreibers.

Bei zunehmend stagnierenden Preisen wird der Verteilungskampf immer härter. Einfache Reisen werden online gebucht, den Verkauf von Bahn- und Flugtickets übernehmen

¹² Vgl.- DRV/Kreilkamp 1995, Seite 155

¹³ Betreiber von Hotels, Bahn, Bus, Flug, Schiff, Mietauto u.a

Automaten. Längerfristig wird das Reisebüro nur noch aufgesucht werden für Reisen mit höherem Beratungsbedarf.

Der Kunde muß die spezielle Dienstleistungsfähigkeit eines Büros deshalb erkennen können, damit er dessen Beratungsleistung nachfragt. Das Reisebüro muß aber auch Veranstaltern gegenüber seine Leistungsfähigkeit überzeugend anbieten, damit diese seine Produkte durch ihn vertreiben lassen. „Reisen ist Emotion. Reisen als Emotion zu verkaufen, hat sehr viel mit persönlicher Bindung zu tun“.¹⁴

Im Beratungsgespräch hat der Reisebüromitarbeiter elektronische Medien heute souverän zu nutzen. Mit deren Hilfe kann er seine Chance wahrnehmen, aus der Fülle der Angebote für seine Kunden Transparenz und Vergleichbarkeit herzustellen.

Soweit findet der Wettbewerb nicht mehr allein über die Preisbildung statt; vielmehr nimmt eine qualifiziertere Kundenberatung an Bedeutung zu. „Die Zeiten der Pioniere sind vorbei, Marktbegrenzung nach außen, Differenzierung und zunehmende Konkurrenz nach innen erfordern qualifiziertes Personal“¹⁵. Mangelhafte Qualifikation besonders als Dienstleister („Deutschland, die Dienstleistungswüste,“) wurde im Sonderheft zur ITB 1997 von fvw international thematisiert.¹⁶

Die Aufbaugeneration in der Reisebranche scheidet demnächst aus dem Berufsleben aus. Die nachfolgenden Fachkräfte finden komplexe Strukturen vor, in denen sie sich bewähren müssen.

1.3. Beschäftigte

Beschäftigte im Tourismus erwirtschafteten in Deutschland 1996 ca. 6 % des Volkseinkommens (mehr als die Baubranche)¹⁷. Die Beschäftigungschancen auf diesem Dienstleistungssektor haben ihre besondere Bedeutung u.a. vor dem Hintergrund der generellen Veränderung des Arbeitsmarktes, die auf einen rasanten Strukturwandel zurückzuführen ist. Im Zuge dieser Strukturkrise sind seit 1970 Millionen von Arbeitsplätzen verloren gegangen; im Dienstleistungssektor entstanden demgegenüber mehr als 5 Millionen neue Arbeitsplätze. Chancen bietet hier gerade auch die Reisebranche.

¹⁴ DRV/Kreilkamp 1995, Seite 27

¹⁵ Nahrstedt 1994, Seite 60

¹⁶ Kundenservice. Beratungsqualität im Reisebüro. In: fvw international, Heft 5, 1997

¹⁷ Vgl. fvw vom 25.07.97, Seite 9

Obgleich der Tourismus an sechster Stelle der wichtigsten Wirtschaftsbereiche liegt, wird seine politische und wirtschaftliche Bedeutung in Deutschland nicht entsprechend beachtet. Die Bundesanstalt für Arbeit zählte im Juni 1997 68.821 Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte bei den Reiseveranstaltern und Reisemittlern. Dazu kommt jedoch noch eine große Anzahl an Beschäftigten, die sich bei anderen Unternehmen mit der Erfüllung von Urlaubsträumen beschäftigen (Hotels, Gaststätten, Bahn, Bus, Fähr-/Kreuzfahrtreedereien, Mietwagen, Linien- und Ferienfluggesellschaften). Damit sind 7 % der Erwerbstätigen (1,3 Mio. Vollzeitbeschäftigte) im Tourismus bzw. in tourismusnahen Betrieben tätig. Die Beschäftigtenzahlen sind in den letzten 15 Jahren um fast 70 % gestiegen.

Auch Geoffrey H. Lipman, Präsident des World Travel Tourism Council¹⁸, stellte auf der ITB 1997 in den Mittelpunkt seines Vortrages den Appell, die Regierungen zu aktivieren, um die Chancen zur Gewinnung neuer Arbeitsplätze durch Tourismusförderung zu nutzen. Damit könnte in den kommenden 10 Jahren das Wachstumspotential für 100 Millionen neue Arbeitsplätze weltweit geschaffen werden.

Lipman begründete seine These mit Argumenten, wie

„Tourismus schafft Arbeitsplätze, weil

- viele Produkte davon betroffen sind,
- kein anderes Produkt eine vergleichbar hohe Rendite erzielt,
- Tourismus verbunden ist mit dem Einsatz moderner Technik,
- jedes Land (entwickelt oder weniger entwickelt) integriert sein kann, und
- Tourismus eher besser als schlechter bezahlte Jobs kreiert".

Obgleich von 1973 bis 1997 die Ausbildungszahlen für RVK von 3.083 auf 8.231 gestiegen sind, besteht dennoch ein Nachfrageüberhang an Ausbildungsplätzen, da nur etwa ein Drittel der Betriebe überhaupt ausbildet. Vielfach werben gerade größere Betriebe, wie große Reiseveranstalter und Luftverkehrsgesellschaften, die wenig oder gar nicht selbst ausbilden, gut ausgebildete Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ab.

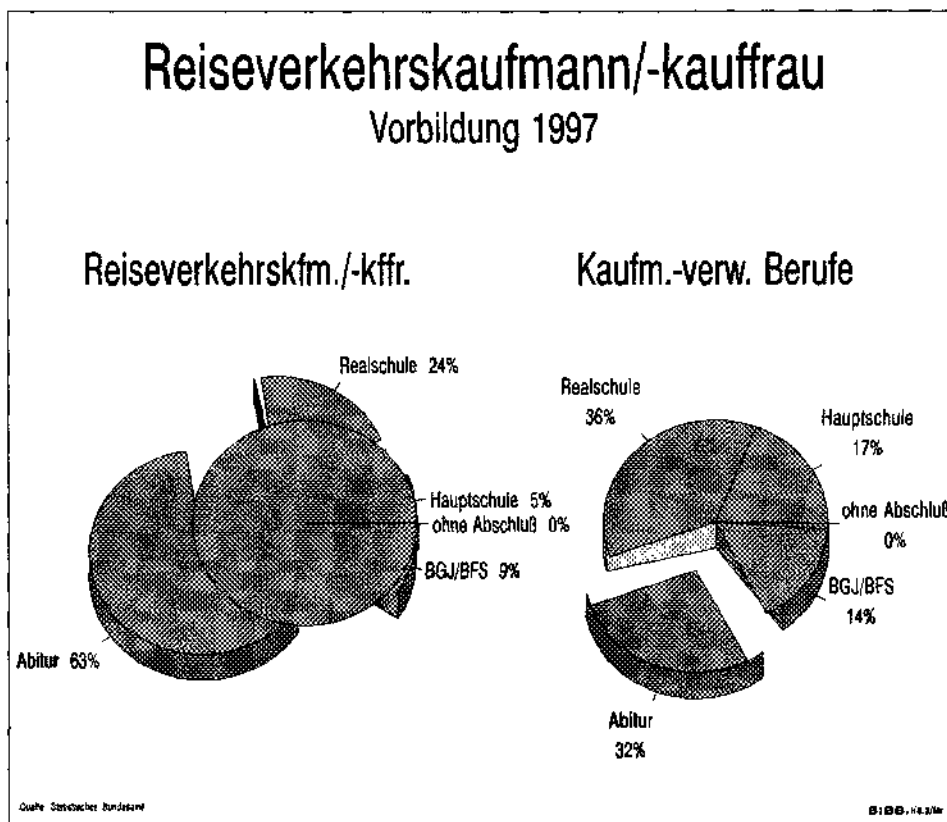
Trotz gestiegener Ausbildungszahlen und großem Bewerberandrang werden für alle Ebenen besonders qualifizierte Fachkräfte gesucht. Anzeigen in den Fachzeitschriften und Tageszeitungen zeigen rege Bewegung auf diesem Arbeitsmarkt. Die Analyse von 1395

¹⁸ The 1996/97 Travel & Tourism Report, WTTC, UK

offenen Stellen¹⁹ ergab noch 1996 für qualifizierte Touristikfachkräfte ein reichhaltiges Angebot möglicher Arbeitsplätze²⁰.

Daß Qualifikation der Mitarbeiter als Wettbewerbsvorteil erkannt wird, bestätigt folgende Entwicklung. Während 1982 79% der Beschäftigten in der Reisebranche betrieblich (RVK u.a.) ausgebildet wurden, waren dies 1989 schon 83%. 1982 hatten von den Beschäftigten dieser Branche 6% ein Studium absolviert, 1990 bereits 12%. Entsprechend sank die Quote der nicht formal Qualifizierten im gleichen Zeitraum von 15% auf 7% ab. Bei den RVK, die sich 1997 in der Ausbildung befanden, verfügten 63% über das Abitur; in der Gesamtheit aller Auszubildenden waren dies dagegen nur 14,5% (aller kaufmännischen Berufe 32 %).

Abbildung 4



¹⁹ Vgl.: Kirstges, Torsten, Analyse des Stellenmarktes „Tourismus, des Jahres 1996, Arbeitspapier des Lehrgebietes Tourismuswirtschaft an der Fachhochschule Wilhelmshaven, Wilhelmshaven 1997

²⁰ Vgl. Touristik sucht DV-Kräfte. In: Die Welt, Nr. 172 vom 26./27.07.97

2. Angaben zum Forschungsprojekt

2.1. Ausgangslage

Im Zuge der Diskussion um den Erhalt der Attraktivität dualer Ausbildungsgänge entschloß man sich 1994 im Bundesinstitut für Berufsbildung, Mobilitätspfade und berufliche Karrierewege von Absolventen betrieblicher Ausbildung in einem Forschungsschwerpunkt zu untersuchen.

Neue Leitbilder und schlankere Formen von Arbeitsorganisation sparen klassische Hierarchieebenen ein. Veränderte Qualifikationsanforderungen und anhaltender Kostendruck führen dazu, künftig stärker den Mitarbeiterbedarf über nicht-betriebliche Qualifizierungswege zu decken. In einigen Dienstleistungsbereichen werden Personen mit betrieblicher Ausbildung schon von Fach- und Hochschulabsolventen verdrängt. Am Beispiel der Reisebranche mit wachsendem Anteil von Auszubildenden mit Hochschulreife (65% 1996) sollte deshalb die Frage des möglichen Verdrängungswettbewerbs durch Akademiker untersucht werden.

Das Forschungsprojekt „Berufsverläufe von Fachkräften der Reisebranche. Wie haben Reiseverkehrskaufleute Berufserfahrung und Fortbildung nach ihrer Ausbildung verbunden?“, untersucht bisherige berufliche Karrierewege von Absolventen betrieblicher Ausbildung am Beispiel der Reisebranche.

Der/die Reiseverkehrskaufmann/Reiseverkehrskauffrau (RVK) ist der einzige Ausbildungsberuf in der Reisebranche. Betrieblich ausgebildete RVK finden heute noch relativ leicht einen Arbeitsplatz. Umschüler sowie Fachv/Hochschüler mit geringer praktischer Erfahrung stoßen bei den Arbeitgebern dagegen im allgemeinen auf Skepsis. Ein Verdrängungswettbewerb durch Absolventen der Fach-/Hochschulen scheint noch nicht wirksam zu sein. Dennoch wird die zunehmende Absolventenzahl an schulisch bzw. akademisch ausgebildeten Touristikfachleuten einen Angebotsdruck erzeugen, der nicht ohne Einfluß auf die Situation der aus dem dualen Ausbildungssystem hervorgegangenen Arbeitsplatzinhaber bleiben wird. Da die Zahl touristisch orientierter Hochschulabsolventen sich bis zum Jahre 2000 verdoppeln wird, werden sich dann sogar berufserfahrene RVK im Wettbewerb mit akademisch vorgebildeten Bewerbern messen müssen. Die ungebrochene

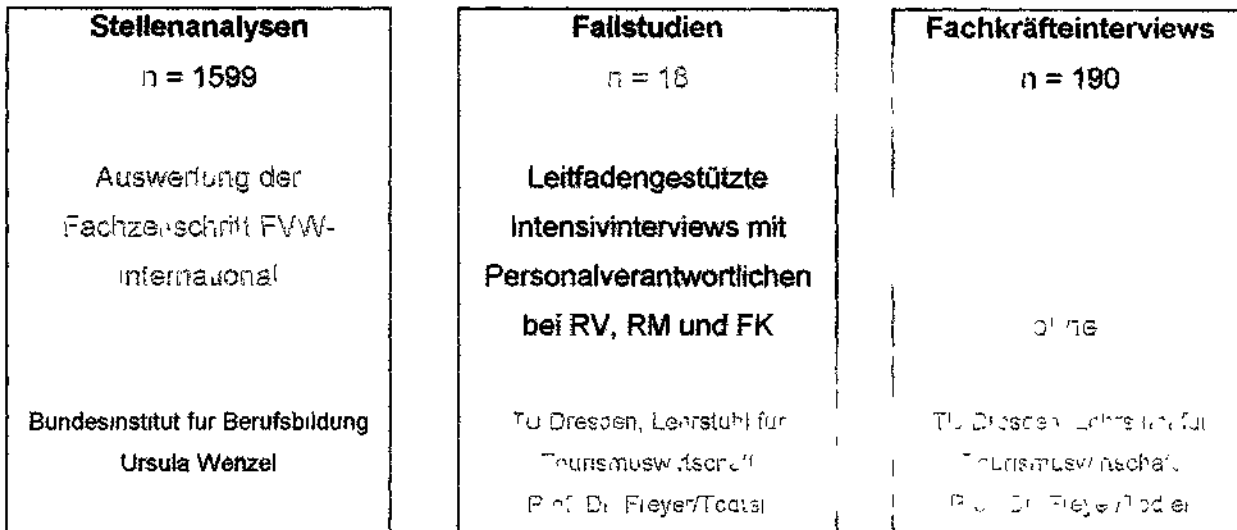
Studierneigung der Nachwuchsgeneration (2010 werden über 40% eines Altersjahrganges studienberechtigt sein) und der weiter angestrebte Ausbau der Hochschulen wird die Karrierechancen der betrieblich ausgebildeten Fachleute der Reisebranche beeinflussen. Generell ist zu befürchten, daß bei weiter steigendem Angebot an akademisch ausgebildeten Absolventen betrieblich Ausgebildete, die sich nicht kontinuierlich fortgebildet haben, beim anstehenden Generationenwechsel um die Chance der Übernahme von Führungspositionen gebracht werden.

Das Forschungsprojekt sollte am Beispiel des Ausbildungsberufs RVK der Frage nachgehen, wie mit Beschreibung der Verwertbarkeit von Aus- und Fortbildungsangeboten Karrierechancen wahrgenommen werden können. Dabei sollte die Hypothese überprüft werden, ob RVK bei entsprechender Fortbildung ihre Aufstiegsmöglichkeiten in der Reisebranche bewahren können. Auch war zu ermitteln, wie effiziente Fortbildung betrieblich Ausgebildete so qualifizieren kann, daß sie im Wettbewerb um Führungspositionen mit Fach- und Hochschülern ihre Aufstiegschancen erhalten.

2.2. Projektaufbau

Im ersten Schritt wurden Stellenanzeigen analysiert. Im zweiten Schritt wurden Expertengespräche in Betrieben mit unterschiedlichen Personengruppen geführt. Die Untersuchung wurde in einem dritten Schritt mit der Befragung berufserfahrener Fachkräfte nach ihrem beruflichen Werdegang abgeschlossen.

Abbildung 5

Aufbau des Forschungsprojektes

Bei Experten- und Fachkräftebefragungen in ausgewählten Betrieben wurden folgende Themenbereiche angesprochen:

- Wie wird der Bedarf an Zusatzqualifikationen für einzelne Beschäftigtengruppen gesehen (heute/künftig)?
- Welche zusätzlichen Qualifikationen (z. B. nach der Ausbildung) haben Fachkräfte erworben?
- Wie wird die Verwertbarkeit von Fortbildungsangeboten (intern/extern) gesehen?
- Wie wird die Verwertbarkeit der Fortbildung zum Touristikfachwirt eingeschätzt?
- Welche Qualifikationsanforderungen bestimmen das Rekrutierungsverhalten bei der Suche nach neuen Fachkräften?
- Welche Personalentwicklungsstrategien haben sich bewährt?
- Sind für bestimmte Tätigkeitsfelder Muster besonders erfolgreicher Aus- und Fortbildung zu ermitteln?
- Ist ein Verdrängungswettbewerb dual Ausgebildeter durch akademisch Ausgebildete zu bemerken?

Mit der Durchführung der Expertenbefragungen und den 190 Fachkräfteinterviews wurden die Technische Universität Dresden, Lehrstuhl Tourismuswirtschaft, Leitung Professor Dr. Walter Freyer, sowie dessen Mitarbeiter, Diplom-Betriebswirt (FH) Norbert Tödter, beauftragt.

3. Stellenanalysen

3.1. Methodenbeschreibung

Um die aktuellen Qualifikationsanforderungen an Beschäftigte in der Reisebranche zu ermitteln, wurde das Instrument der Stellenanalyse in der Fachpresse gewählt. Die Fachzeitschrift „fww international. Zeitung für die Deutsche Tourismuswirtschaft,“ hat in Deutschland den umfangreichsten Anzeigenteil für Stellenangebote mit dem Angebotsschwerpunkt bei Reiseveranstaltern und Reisemittlerunternehmen. Dabei wurde in Kauf genommen, daß diese Zeitschrift weniger repräsentativ für Angebote von Betrieben des Kur- und Fremdenverkehrs ist. Der geringe Bedarf des Fremdenverkehrs in Deutschland an touristischen Fachkräften bietet nur wenige Beschäftigungsmöglichkeiten für RVK.

1996²¹ suchten Fremdenverkehrsorganisationen in 75 % ihrer Stellenangebote Akademiker, die nebenbei noch berufliche Erfahrung (u.a. als RVK) mitbringen sollten.

Der Stellenmarkt in der fww international wurde auch deshalb herangezogen, da die Vergleichbarkeit der gefundenen Ergebnissen mit früheren Untersuchungen ermöglicht wird. Nach Abschluß dieser Untersuchung wurde an der Fachhochschule Wilhelmshaven 1996 eine weitere Auswertung der Angebote in der fww international durchgeführt, so daß die Entwicklung der Qualifikationsanforderungen von 1987²² über 1994/95 (BIBB)²³ bis 1996 dargestellt werden kann.

Die Stichprobe wurde aus einem ganzen Jahrgang gezogen, damit saisonale Schwankungen ausgeglichen werden. Die Größe der Stichprobe, jede zweite Anzeige, sollte Zufälligkeiten ausschließen. Die Stichprobenziehung erfolgte aus Heft 15 ,1994, bis Heft 14,1995, d.h. aus der Grundgesamtheit von ca. 3200 Stellenangeboten wurden alle zu besetzenden Stellen in jeder zweiten Anzeige erfaßt. Insgesamt waren dies 1599 Stellenangebote.

²¹ Vgl.. Kirstges, Torsten, Analyse des Stellenmarktes „Tourismus, des Jahres 1996, Arbeitspapier des Lehrgebiets Tourismuswirtschaft an der Fachhochschule Wilhelmshaven, Wilhelmshaven 1997

²² Schafberb, Bettina, „Jung und erfahren - wie paßt das zusammen?«. In: fww international Nr. 24, 1988, S. 99 f

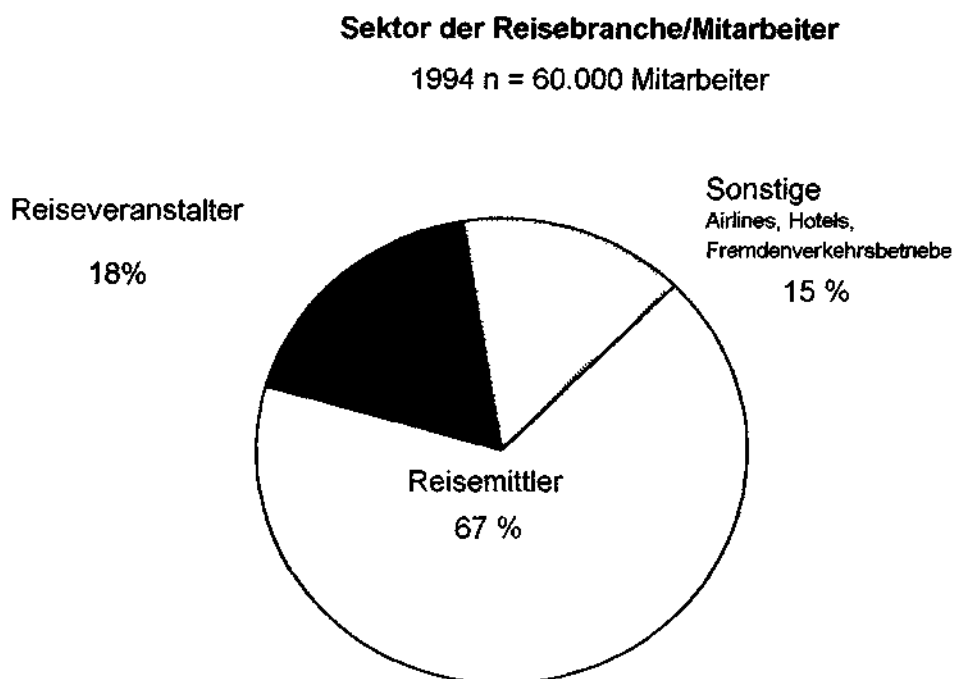
²³ Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin

Jede angebotene Stelle wurde einzeln gezählt, entweder als Stelle in einer Einzelanzeige oder als Angebot in einem Sammelangebot. Soweit Anzeigen mehrmals aufgegeben waren, wurden diese wie neue Angebote gezählt.

Da nur mit großem Aufwand Dopplungen herauszufinden gewesen wären, mußte eine Ungenauigkeit toleriert werden. In älteren Untersuchungen war man ebenso verfahren, so daß diese Ungenauigkeit dem Vergleich der gefundenen Aussagen zu Entwicklungstrends nicht negativ beeinflussen dürfte.

Genauere Angaben zur Verteilung der Beschäftigten nach den hier untersuchten Bereichen waren nicht zu ermitteln. Die in Abbildung 6 gezeigte Verteilung der Beschäftigten mußte deshalb aus mehreren Quellen²⁴ abgeleitet werden.

Abbildung 6

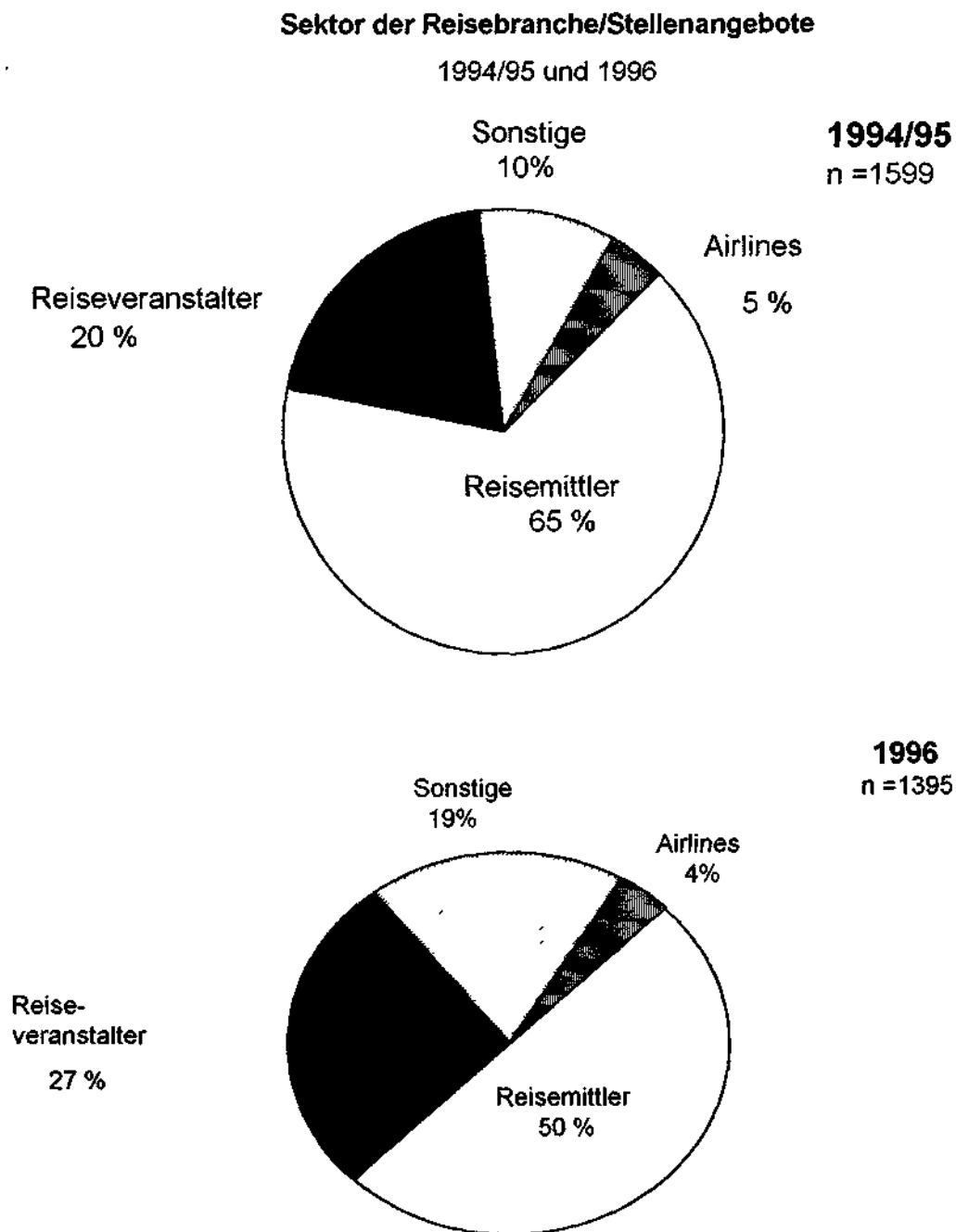


Daß die Analyse des Stellenmarktes der fvw international tragfähige Aussagen ermöglicht, zeigt die gefundene Verteilung an Stellenangeboten nach den wichtigsten Sektoren der Reisebranche (Abbildung 7).

Die Verteilung der erfaßten Stellenangebote spiegelt in etwa das Verhältnis der Beschäftigtengruppen des untersuchten Sektors wider. So suchten in 65% der Anzeigen Reisemittler, in 20% Reiseveranstalter und in 15% Fremdenverkehrsbetriebe, Autovermietungen, Hotels oder Airlines neue Mitarbeiter.

²⁴ Kreilkamp 1995, Statistisches Bundesamt 1994, DWIF, Heft 42, 1991, Nahrstedt 1994

Abbildung 7



In der Auswertung von Kirstges im Jahre 1996²⁵ waren außer der fww international noch folgende Fachzeitschriften einbezogen: Reisebüro Bulletin, Touristik Aktuell, Touristik Management und Touristik Report. Hieraus erklärt sich die etwas abweichende Verteilung

²⁵ Kirstges 1997

der Stellenangebote. 1996 wie 1994/95 kamen ca. 80 % aller Angebote von Reisemittlern und Reiseveranstaltern. Trotz eines leichten Rückgangs war das Angebot für gut ausgebildete Verkaufskräfte 1996 immer noch groß.

Aus der untersuchten Grundgesamtheit (n=1599) wurden die Qualifikationsanforderungen in den Stellenanzeigen ausgewertet nach

- Art der gesuchten Vorbildung und Erfahrung (betriebliche Ausbildung (RVK), Fach-/Hochschulabsolventen),
- Art der suchenden Unternehmen und ihrem speziellen Qualifikationsbedarf,
- Stellenarten sowie
- einzelnen Qualifikationsanforderungen.

Wo immer vergleichbare Aussagen gefunden wurden, sind die Ergebnisse aus den Jahren 1987/88 ,1994/95 und 1996 miteinander verglichen worden.

3.2. Ergebnisse der Stellenanalysen

Qualifikationsanforderungen

Die Analyse der Stellenangebote fvw international (1994/1995) ergab ein differenziertes Anforderungsprofil für touristische Fachkräfte.

Betrachtet man alle Stellenanzeigen, so werden besonders häufig (50%) Schlüsselqualifikationen gefordert. Für die Firmen sind persönliche Fähigkeiten, wie selbstsicheres Auftreten, positive Ausstrahlung, Teamgeist, Flexibilität, Kontaktfreudigkeit, Dynamik, Engagement, freundliches Auftreten, Kreativität, Belastbarkeit, Aufgeschlossenheit, Selbständigkeit, Verantwortungsbewußtsein, ebenso wichtig wie das erlernte Fachwissen. „ Deshalb betonen viele, daß die Aufstiegschancen der Akademiker nicht größer sind als die der betrieblich ausgebildeten Mitarbeiter“²⁶.

Ebenso wichtig sind Qualifikationen auf dem Gebiet der Computer-Reservierungssysteme (CRS). War vor wenigen Jahren der Wunsch, „jedem Mitarbeiter ein Terminal,, geben zu

²⁶ Göddert, Klaus, Studium allein genügt nicht. In Reisebüro Bulletin Nr.. 22, 1997, Seite 20

können, noch eine Vision, so ist dieser wenigstens bei den Reisebüro-Ketten inzwischen Realität.²⁷

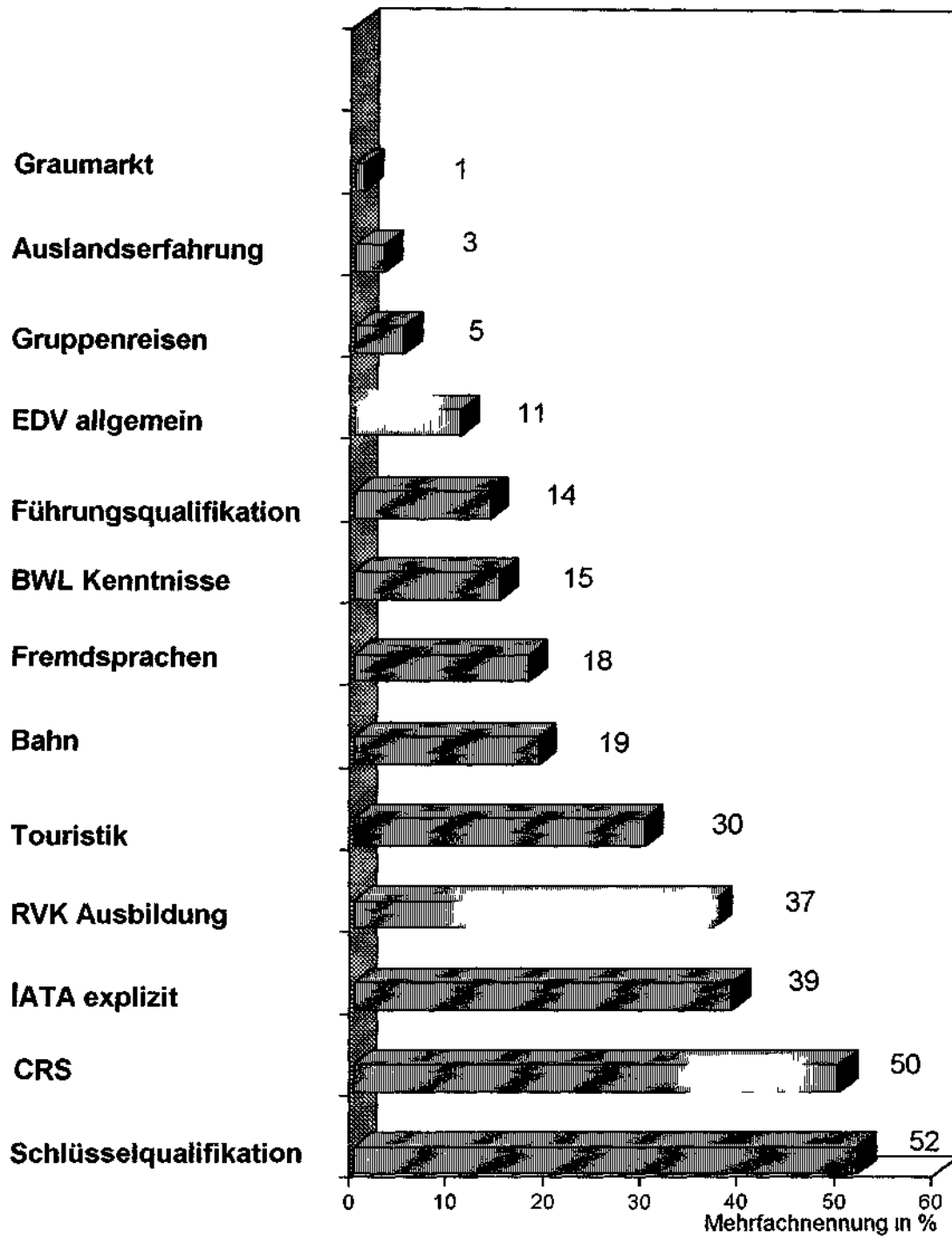
Geforderte IATA-Kenntnisse als Teil der CRS wurden nur dann extra gezählt, wenn diese explizit genannt waren.

²⁷ Kropp, Wilfried Noch ist Start unangetasteter Marktführer. In. fww international, Beilage Heft 14,27.06.1997, Seite 21

Abbildung 8

Qualifikationsanforderungen in Stellenangeboten

gesamt n = 1599

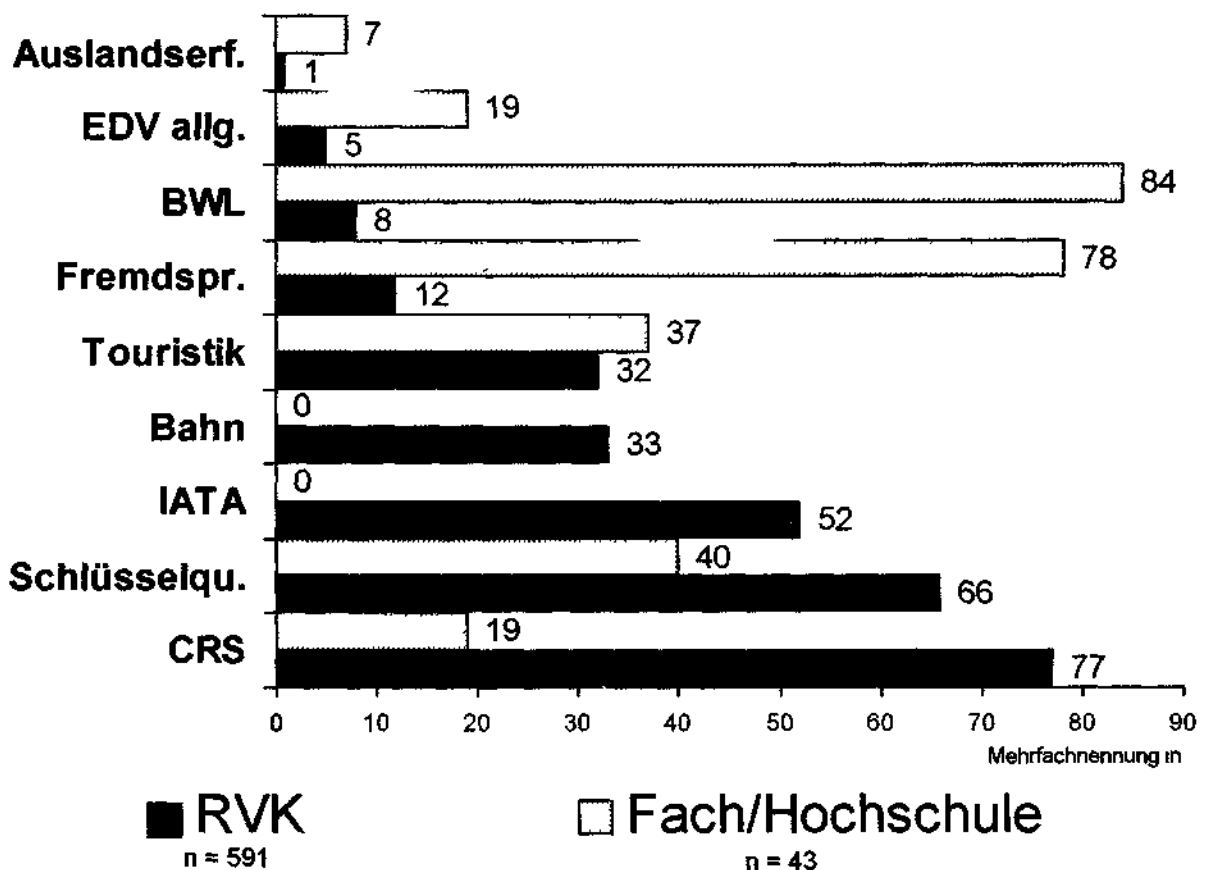


Reiseverkehrskaufleute (RVK) und Fach-/ Hochschulabsolventen

In 1599 Stellenanzeigen wurden 591 RVK und 43 Fach-/Hochschüler gesucht. Diese Relation zeigt, daß ein Verdrängungswettbewerb durch akademisch vorgebildete Bewerber auf dem touristischen Arbeitsmarkt noch nicht stattfindet. Unter den Angeboten für Akademiker ist der Anteil an Positionen für Führungskräfte allerdings bereits doppelt so hoch. Diese werden mit guten betriebswirtschaftlichen Kenntnissen für qualifizierte kaufmännische Fachaufgaben gesucht.

Abbildung 9

**Qualifikationsanforderungen bei Stellenangeboten
für Bewerber unterschiedlicher Vorbildung**



Bei Stellenangeboten, die Mitarbeiter mit einem betrieblichen Ausbildungsabschluß ansprechen, werden spezielle Fachqualifikationen stärker gefordert als in der Gesamtheit der Stellenangebote. Höhere Anforderungen werden gestellt an Kenntnisse bezüglich CRS,

IATA, DB und auf dem Gebiet der Touristik. Auch Schlüsselqualifikationen, wie Teamfähigkeit, Selbständigkeit und Kommunikationsfähigkeit, werden in den Angeboten für RVK häufiger gesucht als in der Gesamtheit der Anzeigen.

In 84% der Anzeigen für FH/HS-Absolventen werden dagegen sehr gute BWL-Kenntnisse vorausgesetzt; d.h. die Unternehmen suchen in diesen Fällen nicht für Sachbearbeiter- und Countertätigkeiten, sondern hauptsächlich für kaufmännische Fachaufgaben. Diese verteilen sich auf allgemeine und besondere BWL-Kenntnisse (72%). Die Erfassung unter der Variablen „Besondere BWL-Kenntnisse,, wurde immer dann vorgenommen, wenn Absolventen mit in der Stellenanzeige genau benannten Fachqualifikationen als Spezialisierung, Wahlfach im Hauptstudium oder Thema der Diplomarbeit gesucht wurden. Darunter fallen insbesondere Marketing, Public Relations, Buchhaltung, Kostenrechnung, Einkauf, Verkauf, Organisation (u.a. Kongreßerfahrung) und Management (u.a. Personalwesen). Auch Auslandserfahrung wird häufiger erwartet als bei RVK.

Für Führungspositionen werden bevorzugt FH/HS-Absolventen gesucht. In mehr als jeder 5. Anzeige wird ein Akademiker für eine Führungsposition erwartet, wozu vermutlich noch einige Anteile aus den 5% „keine Angabe,, zu rechnen sind. Dagegen werden RVK vorgesehen in mehr als 9 von 10 Fällen für die Besetzung von Mitarbeiterstellen.

Bei CRS-Kenntnissen wird demgegenüber ein Anforderungsübergewicht bei den RVK deutlich. Von Hochschulabsolventen werden solche Qualifikationen deutlich seltener erwartet. Dabei wurden zu „CRS gefordert,, alle CRS-Systeme zusammengefaßt. Bei genauerer Betrachtung dominiert hier das START-System. Bei 77% der Anzeigen, wo „CRS gefordert,, wird, betreffen 74% START. Diese Dominanz von START (Amadeus und Btx) entspricht auch den Erhebungen von Kreilkamp 1995 in seinem Kapitel über „Anschluß an Buchungssysteme“²⁸, wie auch in derfvw international 1997.²⁹

IATA-Kenntnisse und DB-Kenntnisse werden von FH/HS-Absolventen überhaupt nicht erwartet. IATA/DB werden eben als typische Tätigkeiten von Mitarbeitern im operativen Bereich angesehen.

²⁸ Vgl. Kreilkamp, E.: „Tourismusmarkt der Zukunft - Die Entwicklung des Reiseveranstalter- und Reisemittlermarktes in der Bundesrepublik Deutschland,, Frankfurt a.M., 1995, S. 177-179

²⁹ Vgl: Kropp, Wilfried: Noch ist START unangetasteter Marktführer. In: fvw international, Beilage zum Heft 14 vom 27.06.1997, Seite 21

Berufsanfänger

In Stellenangeboten für Berufsanfänger (ohne Nennung RVK) werden gleich häufig (51%) gute IATA-Kenntnisse gefordert wie bei Angeboten für RVK, jedoch nur halb so häufig CRS, und nur in 10% der Angebote werden gute DB-Kenntnisse erwartet.

Immerhin in 81 von 1599 (5%) der ausgewerteten Stellenanzeigen wurden Berufsanfänger gesucht bzw. ihre Einstellung als „möglich,, angegeben.

Abbildung 10

Qualifikationsanforderungen bei Angeboten für Berufsanfänger
im Vergleich **zur** Gesamtheit

Qualifikationsmerkmale Mehrfachnennung in %	Berufsanfänger n=81	gesamt n= 1599
IATA	51	39
Schlüsselqualifikationen	40	52
Touristik	37	30
CRS	35	50
DB	10	19
Fremdsprachen	7	18
EDV allgemein	7	11
BWL (Betriebswirtschaft)	0	15
Auslandserfahrung	0	3

In nur 7% der Angebote für Berufsanfänger werden allgemeine EDV-Kenntnisse gefordert. Für dieses, in einer Zeit der raschen Zunahme von EDV- und multimedialen Verarbeitungstechniken verblüffende Ergebnis sind zwei Interpretationen möglich. Einerseits wäre es denkbar, daß Arbeitgeber von Berufsanfängern EDV-Kenntnisse als besondere Qualifikation gar nicht mehr benennen, da sie diese heute als selbstverständlich voraussetzen. Andererseits können elementare, unter grafischen Benutzeroberflächen laufende Softwareanwendungen, wie z.B. Textverarbeitungsprogramme, inzwischen neuen Mitarbeitern schnell verständlich gemacht werden. Auch werden von Berufsanfängern

weniger häufig CRS-Kenntnisse erwartet; hier ist ebenfalls zu vermuten, daß zumindest START-Reservierungskenntnisse als selbstverständlich vorausgesetzt werden.

Qualifikationsanforderungen in Abhängigkeit vom Sektor der Reisebranche

Mit den Abbildungen 11 und 12 wird der Qualifikationsbedarf der Unternehmen je nach Zugehörigkeit zu einem bestimmten Sektor der Reisebranche dargestellt. Reisevermittler, Reiseveranstalter und Airlines stellen dabei unterschiedliche Anforderungen an ihre Mitarbeiter.

So werden Fremdsprachenkenntnisse nur in 5% der Anzeigen von Reisevermittlern, immerhin schon in 32% von Reiseveranstaltern, aber in 80 % der Angebote von Airline-Büros erwartet. Der Bedarf an Fremdsprachenkenntnissen ist je nach Herkunft des Unternehmens unterschiedlich. Beim Vermittler wird tatsächlich wenig vorausgesetzt, bei anderen, wie Airlines und Veranstaltern, suchen die Unternehmen, ohne es in der Anzeige zu betonen, ihre Bewerber meist schon nach vorhandenen Sprachkenntnissen aus.

Allgemeine CRS-Kenntnisse (vor allem START) benötigen 61% der Reisemittler, 38% der künftigen Airlines-Mitarbeiter, jedoch nur 21% der gesuchten Mitarbeiter für Reiseveranstalter.

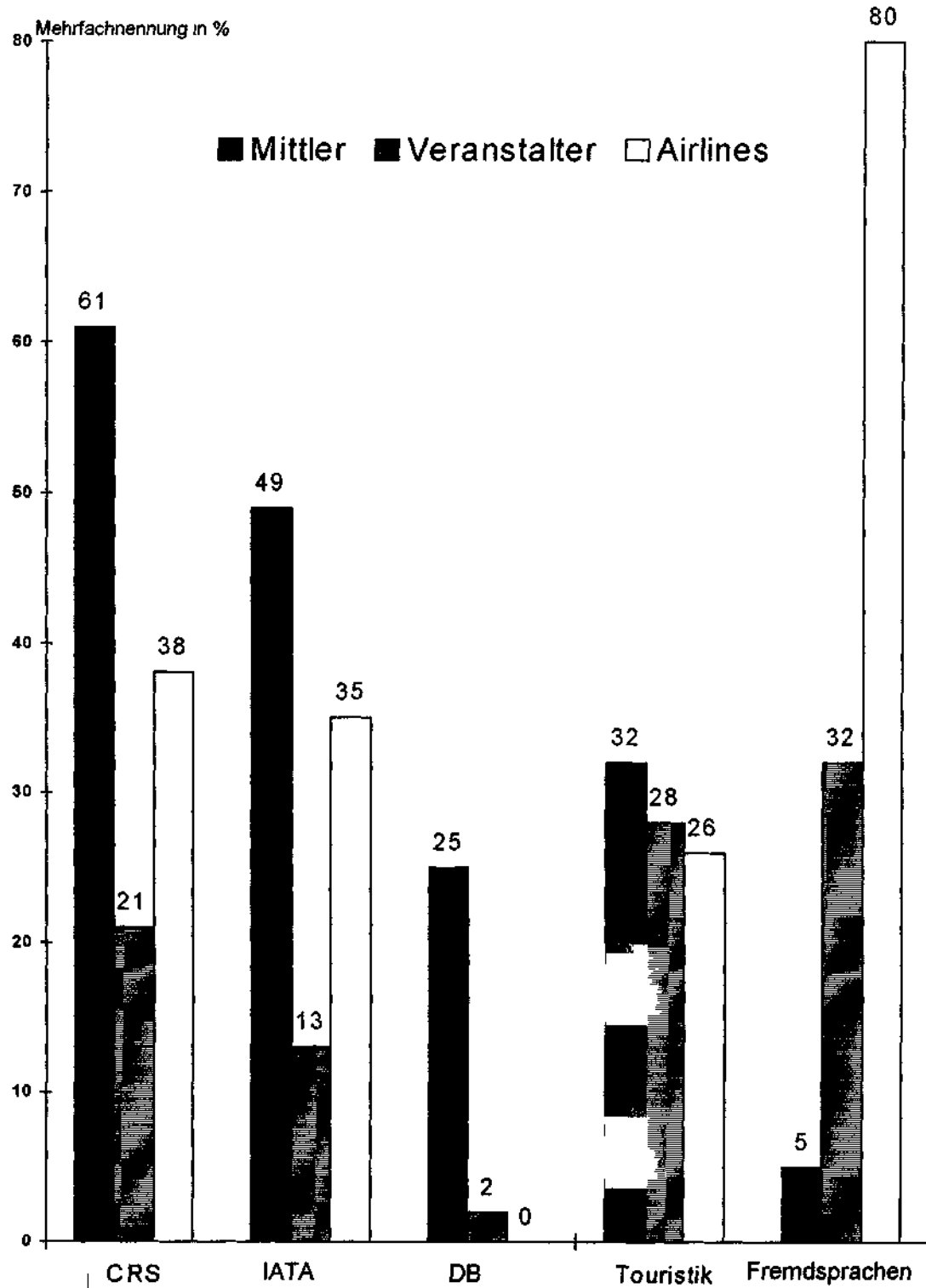
DB-Kenntnisse benötigten 25% bei Reisevermittlern; aber in nur 2% der Angebote für Veranstalter werden „Bahn-Kenntnisse,, gefordert. Touristische Kenntnisse werden demgegenüber in den drei untersuchten Sektoren der Reisebranche etwa gleich häufig erwartet.

Abbildung 11

Qualifikationsanforderungen in Stellenangeboten

nach Sektoren der Reisebranche 1994/95

1423 ausgewertete von insgesamt 1599 Angeboten

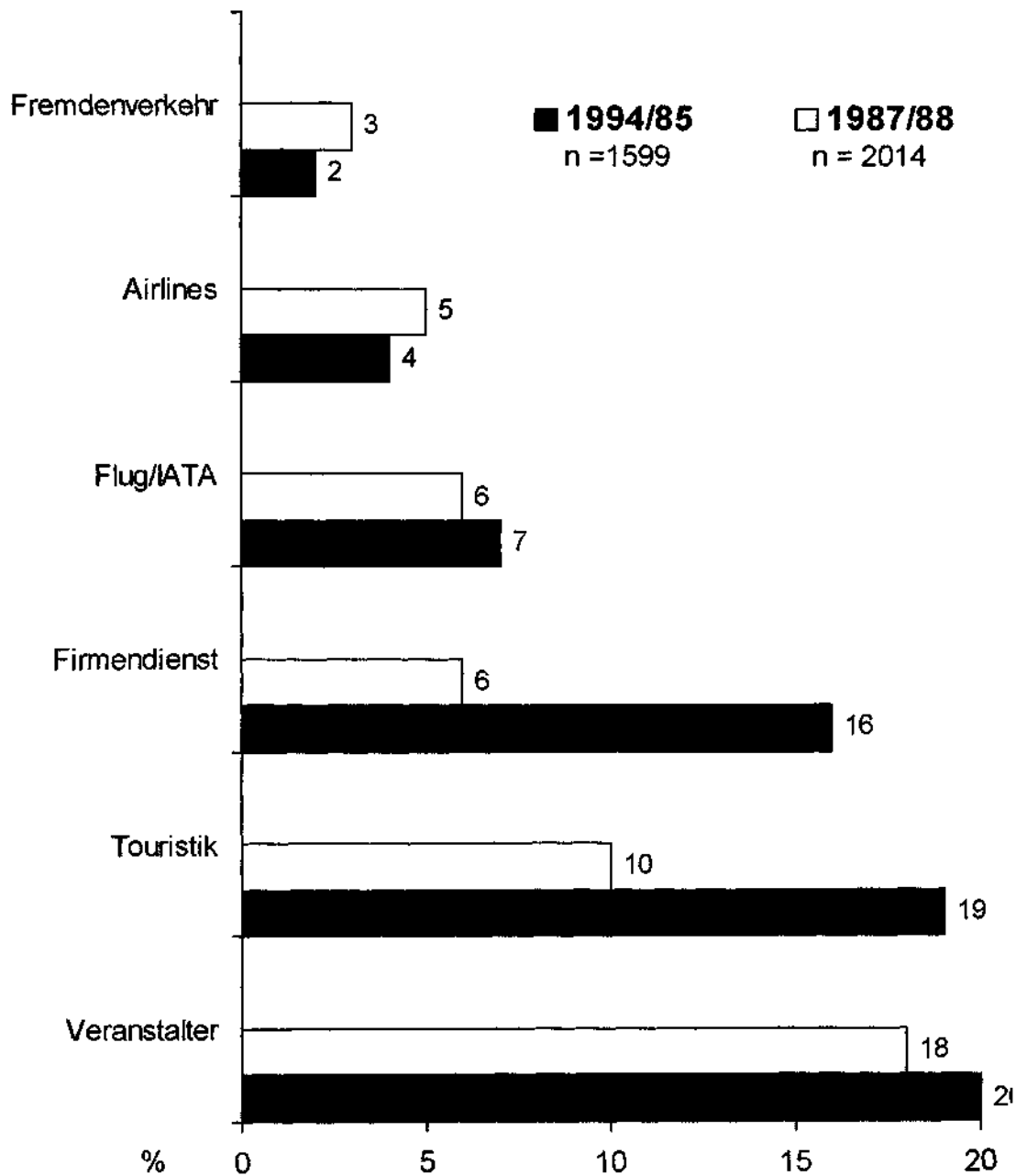


Den größten Zuwachs an Stellen gibt es im Firmendienst und in der Touristik.
Diese Entwicklung ist im Zusammenhang mit der Zunahme an lizenzierten Betrieben
(Abb. 3) zu sehen.

Abbildung 12

Stellenangebote nach Einsatzgebieten

1987/88 im Vergleich zu 1994/95



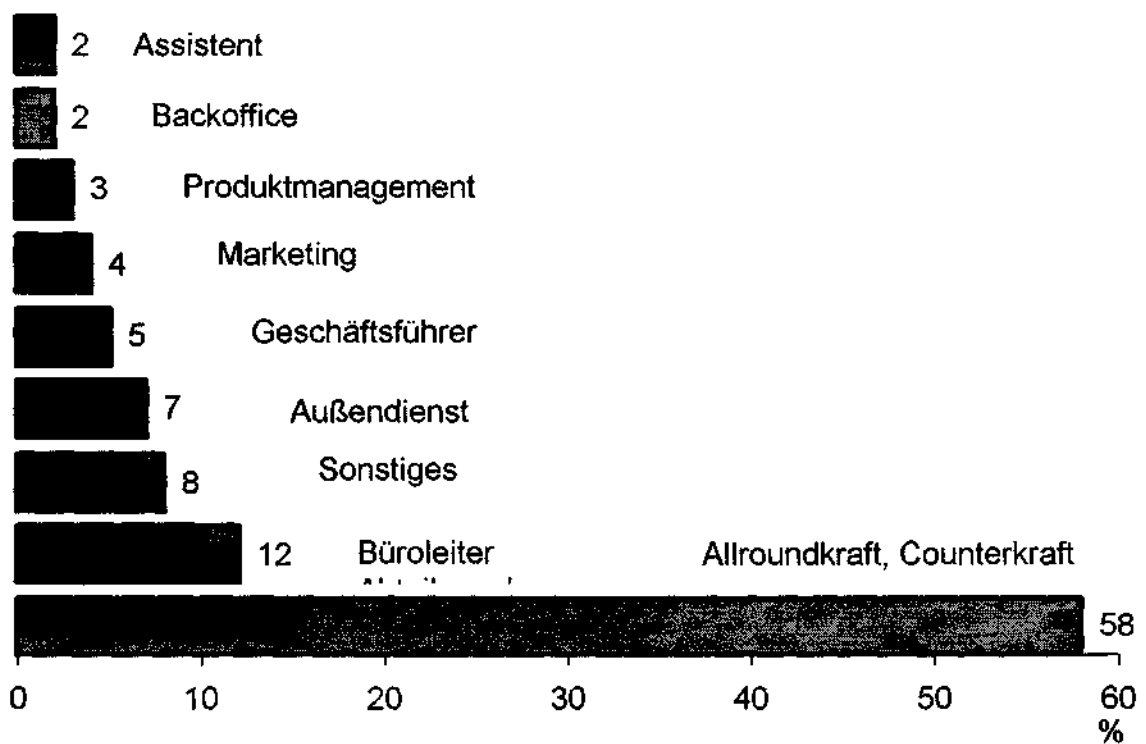
Nach der Untersuchung von 1996 (Kirstges 1997) überwiegt weiterhin das Angebot für Allround-Counterkräfte (58%). Bei der Gruppe der Führungspositionen finden sich 12 % Angebote für Büroleiter (eine Hierarchiestufe über der Fachkraft). Das Angebot an planerischen, konzeptionellen Tätigkeiten macht höchstens 10 % aus. Diese Zahlen scheinen auch zu zeigen, wie gering die Aufstiegschancen (über die Ebene eines Büroleiters hinaus) in der Branche sind.

Abbildung 13

Stellenangebote nach Art der Einsatzgebiete

n=1395, 1996³⁰

Ausgewertete Zeitschriften: fww international, Reisebüro Bulletin, Touristik aktuell, Touristik Management und Touristik Report.



³⁰ Kirstges 1997

Assistentenstellen gibt es hauptsächlich bei Reiseveranstaltern (2 % aller Stellenangebote) und bei Airlines (0,4 % aller Stellen). 72 % aller Angebote für Geschäftsstellenleiter kommen dagegen aus dem kommunalen Fremdenverkehr; dort ist jede 2. Stelle eine Führungsstelle; allerdings machen diese Stellenangebote nur 2-3 % des gesamten Angebots aus.

3.3. Schlußfolgerungen aus den Stellenanalysen

In Abbildung 13 werden einzelne Parameter, denen in den drei Untersuchungen (1987/88, 1994/95 und 1996) eine vergleichbare Basis zugerechnet werden konnte, verglichen. Demnach wird zunehmend mehr Professionalität erwartet, auf allen Gebieten. Damit einher geht auch die wachsende Zahl von Stellenangeboten, die einen Ausbildungsabschluß RVK fordern. Wurden 1987 in 15 % der Angebote RVK erwartet, so hatte sich dies 1996 auf 39 % erhöht.

Wie an anderer Stelle ausgeführt, sind die Angebote für Akademiker zwar noch relativ gering (7% der Stellenangebote); sind allerdings Führungspositionen zu besetzen, so suchen 22% hierfür Akademiker. Dieser Trend ist auch bei der Zunahme an Stellenangeboten, bei denen Fremdsprachenkenntnisse gefordert werden, abzulesen.

Abbildung 14

Vergleich einzelner Parameter von Stellenanalysen

Schafberg 1987/88, BIBB 1994/95,

Kirstges 1996

	1987/88 n = 2084 nurfvw international	1994/95 n=1599 davon Reisemittler n= 1042 nur fvw international	1996 n=1395 ³¹ davon Reisemittler n=793 fvw international u.a. Zeitschriften
IATA (Angebote für Reisemittler)		49	34
DB (für Reisemittler)		25	17
Fremdsprachen (nur Reisemittler)		5	7
Fremdsprachen (alle Stellenangebote)	8	18	24
RVK gefordert	15	37	39
Studium gefordert		3	7
Firmendienst	2	16	16
CRS (START u.a.)		50	41
EDV allgemein		11	15
Führungspositionen	6	13	16

Aus den Ergebnissen der drei Stellenanalysen ist abzulesen, daß heute eher noch Fach-/und Hochschulabsolventen mit den RVK um Countertätigkeiten konkurrieren.

Kann ein Fach-/Hochschulabsolvent zusätzlich den Abschluß einer betrieblichen Ausbildung oder sonstige praktische Erfahrungen vorweisen, so sind seine Chancen beim Wettbewerb um eine Führungsposition besser. Kirstges empfiehlt Akademikern daher³²,

- sich gute EDV- und CRS-Kenntnisse anzueignen,
- möglichst, neben Englisch, eine weitere Fremdsprache zu erlernen,
- die finanzielle Forderung an die Einstiegsstelle nicht zu hoch zu schrauben und

³¹ davon 1083 aus fvw international

³² Vgl.: Fachkräfte haben eine große Auswahl In : fvw international Nr. 4, 1997, Seite 45

- idealerweise vor dem Studium noch eine betriebliche Ausbildung in der Tourismuswirtschaft zu absolvieren.

In Anbetracht des rasant gewachsenen Angebots an Ausbildungsstätten³³ für Abiturienten drängt sich die Frage auf, wo alle diese Absolventen Beschäftigung finden sollen. Bei Veranstaltern finden sich bisher zwischen 15% und 30 % Mitarbeiter mit Hochschulabschlüssen; bei regionalen Verkehrsämtern sind dies über 50 %. Das Gros an Beschäftigung wird jedoch weiterhin in Reisebüros angeboten, und dort liegt der Akademisierungsgrad immer noch bei 1 bis 2%.

3.4. Neuordnung Reiseverkehrskaufmann/Reiseverkehrskauffrau (RVK)

Im Mai 1995 hatten die Sozialparteien beim Bundesministerium für Wirtschaft die Neuordnung des Ausbildungsberufs RVK beantragt. Dem Antragsgespräch waren seit 1992 zahlreiche Treffen vorangegangen. Der Novellierungswunsch, vom Verband Mittelständischer Reiseunternehmen (asr) initiiert und später gemeinsam mit dem Deutschen Reisebüro-Verband (DRV)³⁴ auf Arbeitgeberseite vertreten, soll mit veränderter Spezialisierung mehr Unternehmen die Möglichkeit einräumen ausbilden zu können.

Nach fünf Sitzungen wurde 1996 das Erarbeitungs- und Abstimmungsverfahren bis zur Wiederaufnahme im November 1997 unterbrochen. Die Arbeit am neuen Berufsbild war von Beginn an erschwert durch unterschiedliche Vorstellungen über die Ausgestaltung des künftigen Anforderungsprofils. Die Arbeitgeberseite drängte auf mehr Spezialisierung, die Arbeitnehmervertreter hielten eine breitere Grundbildung für unverzichtbar. Im Zentrum der Diskussion stand die Frage der Vermittlungstiefe von Qualifikationsinhalten zu Computer-Reservierungssystemen (siehe auch Abb. 11 u. Abb. 14).

Im Artikel „Der Steinige Weg zum neuen Berufsbild“ im Oktoberheft 1998 der Fachzeitschrift *fw international*³⁵ wird der langwierige Weg zur Neuordnung nachgezeichnet. Nach schwierigen Abstimmungsgesprächen konnte zum 1.8.1998 schließlich die neue Ausbildungsordnung für Reiseverkehrskaufleute in Kraft treten.

Im novellierten Berufsbild RVK wurden neu aufgenommen:

³³ Vgl.: Fachkräfte haben eine große Auswahl. In: *fw international* Nr. 4, 1997, Seite 45

³⁴ „DRV neu“ nennt sich nach seiner Umstrukturierung vom 31.10.1998 nun DRV = Deutscher Reisebüro und Reiseveranstalter Verband

³⁵ *fw international* 24/1998, Seite 122

- Arbeitsorganisation,
- Informations- und Kommunikationssysteme und
- Anwenden einer Fremdsprache.

Mehr Gewicht erhielten die Gebiete Controlling, Marketing und Verkaufstraining.

Mit der novellierten Ausbildungsordnung für Reiseverkehrskaufleute wurde durch eine stärkere Spezialisierung in die Fachrichtungen Touristik einerseits sowie Kuren und Fremdenverkehr andererseits den veränderten Anforderungen des Reisemarkts entsprochen. Im Rahmen der beiden Fachrichtungen kommt es zu einer weiteren Differenzierung nach Einsatzgebieten; die sich in der **Fachrichtung Touristik** unterscheiden in

- Reiseveranstaltung,
- Reisevermittlung Touristik und
- Reisevermittlung Beförderung .

Bei der **Fachrichtung Kuren und Fremdenverkehr** können folgende Einsatzgebiete gewählt werden

- Touristische Informationen,
- Kuren und
- Veranstaltungen.

In der mündlichen Prüfung ist das gewählte Einsatzgebiet Prüfungsgegenstand.

Das neue Ausbildungsmodell eröffnet auch kleineren Betrieben die Chance auszubilden. Mit dem neuen Berufsbild sollen vor allem auch Touristikbüros - ohne IATA/DB³⁶ Lizenzen - ausbilden können.

Es gibt jedoch viele Touristikreisebüros, die in Zusammenarbeit mit Consolidators (Großhändlern) schon Flugtickets verkaufen. Die Trennung Ferienflug (Charter) und Linienflugverkehr verfällt zunehmend. Spezialveranstalter bzw. Studienreiseveranstalter bieten ihre Programme auf Linienflugbasis an. Kenntnisse aus dem

³⁶ IATA = International Air Transport Association, DB = Kenntnisse im Bereich des Verkehrsträgers Deutsche Bahn AG

IATA- Bereich sind dafür erforderlich. Zudem werden in Deutschland jährlich mehrere Hundert neue IATA-Agenturen zugelassen (Abbildung 3). Ferienfluggesellschaften, wie z.B. LTU und Condor, sind ohnehin in der IATA und bieten zunehmend Linienflüge auch für den Touristikkunden an.

Lufthansa z.B. faßt bei abnehmendem Geschäftsreiseverkehr Privatreisen als Wachstumssegment ins Auge. Auch starten mehr und mehr Low Cost Carrier, die ebenfalls auf den Urlaubsreisenden abzielen. Andererseits dehnt der Verkehrsleistungsträger Bahn seine touristischen Aktivitäten aus.

Bei solchen Leistungsträgern löst sich das Anforderungsprofil zwischen Privat- und Geschäftsreise für den Verkauf auf. Angesichts dieser Entwicklungen stellt sich die Frage, ob Touristikbüros künftig nicht auch mehr auf Mitarbeiter angewiesen sein werden, die entsprechende Flug- und Bahnkenntnisse haben. Zunehmend bringen Reisebüros Programmangebote als Eigenveranstaltung auf den Markt; Mitarbeiter benötigen hierfür Kenntnisse aus dem Segment Reiseveranstaltung.

In Anbetracht dieser vielfältigen Entwicklungen in der Reisebranche wird vom Bundeinstitut für Berufsbildung längerfristig eine Evaluation der RVK-Ausbildung ins Auge gefaßt, um zu untersuchen, in wie weit der Weg zur „stärkeren Spezialisierung“ sich als erfolgreich für den beruflichen Werdegang der Fachkräfte erweist.

Ausbildungsprofil

1. Berufsbezeichnung

Reiseverkehrskaufmann/Reiseverkehrskauffrau³⁷

2. Ausbildungsdauer

3 Jahre

Die Ausbildung erfolgt zu einem Drittel der Ausbildungszeit in einer der zwei Fachrichtungen

- Touristik oder
- Kuren und Fremdenverkehr

Die Ausbildung findet an den Lernorten Betrieb und Berufsschule statt.

3. Arbeitsgebiet

Reiseverkehrskaufleute sind in Unternehmen der Reisebranche und des Fremdenverkehrs sowie in Einrichtungen des Kurwesens tätig.

Typische Einsatzgebiete von Reiseverkehrskaufleuten der Fachrichtung Touristik finden sich in Reisebüros und Firmendienste sowie bei Reiseveranstalter.

Typische Einsatzgebiete von Reiseverkehrskaufleuten der Fachrichtung Kuren und Fremdenverkehr finden sich in Unternehmen und Organisationen des Kurwesens und des Fremdenverkehrs wie bei Touristinformationen, Tourismusverbänden, Kurbetrieben sowie Tagungsveranstaltern.

³⁷ Anerkannt durch Verordnung vom 24. Juni 1998 (BGBl. I, S. 1511)

4. Berufliche Qualifikationen

Reiseverkehrskaufleute

- verkaufen Produkte, Dienstleistungen und Zusatzleistungen und wenden dabei Kenntnisse über Zielgebiete an,
- berücksichtigen bei der Produkterstellung Umweltgesichtspunkte,
- wirken an Marketingmaßnahmen mit,
- ermitteln und kalkulieren Preise und bearbeiten Zahlungs- sowie Abrechnungsvorgänge,
- nutzen Informations- und Kommunikationssysteme,
- koordinieren die Zusammenarbeit im Betrieb und mit externen Partnern.

Reiseverkehrskaufleute mit der Fachrichtung Touristik

- veranstalten, vermitteln und verkaufen Reisen an Einzelpersonen, Gruppen und Unternehmen,
 - führen Beratungs- und Informationsgespräche, auch in einer Fremdsprache,
 - planen und gestalten Pauschalreisen und individuelle Reisen,
 - ermitteln Verkehrsverbindungen und -tarife,
 - ermitteln und werten Kennzahlen aus,
- wirken an Maßnahmen der kaufmännischen Steuerung und Kontrolle mit.

Reiseverkehrskaufleute mit der Fachrichtung Kuren und Fremdenverkehr

- vermitteln und verkaufen touristische Produkte und Leistungen aus ihrem Einzugsbereich, wie medizinische Leistungen und Pauschalangebote,
- koordinieren touristische Angebote nach den Wünschen der Gäste und informieren über Sehenswürdigkeiten und touristische Leistungen,
- weisen Unterkünfte nach und vermitteln sie an Gäste,
- setzen Marketingkonzepte zur Förderung des regionalen Tourismus mit Hilfe von Öffentlichkeitsarbeit und Werbung um,
- beraten und informieren Gäste, auch in einer Fremdsprache, führen Aktionen zur Gästebetreuung durch; organisieren und führen Kongresse und Veranstaltungen durch, arbeiten mit nationalen und internationalen Stellen zusammen.

4. Fallstudien: **Expertengespräche**

4.1 Ausgangslage

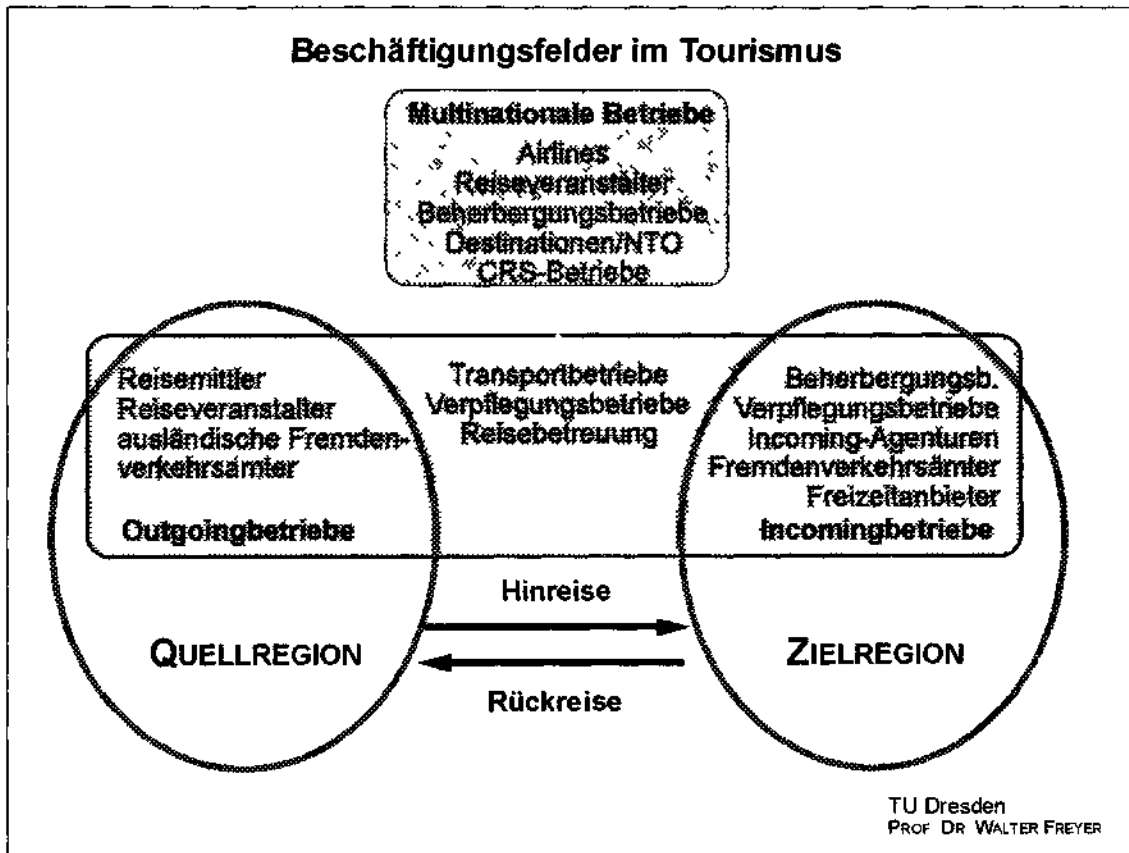
Für den Tourismus lassen sich drei Bereiche der Beschäftigung unterscheiden, die mit unterschiedlichen Aufgaben und Anforderungen in Bezug auf die Tätigkeitsfelder/Karrierewege verbunden sind:

- Im touristischen **Outgoinggeschäft** ist es Aufgabe der Tourismusbeschäftigten, Personen des Quellgebietes für andere Zielgebiete zu interessieren und die entsprechenden organisatorischen Aufgaben, wie Information über andere Länder, Reisevorbereitung und -Organisation, Bereitstellung von Plätzen im Transport- und Beherbergungsbereich, sowie der Reisedurchführung zu übernehmen. --> **Reisemittler und Reiseveranstalter.**
- **Im touristischen Incominggeschäft** müssen sich im Zielgebiet ansässige Unternehmen um Gäste aus den-Quellgebieten bemühen. Dies geschieht entweder im Zielgebiet "vor Ort", wo es sich im wesentlichen um Betreuungsaufgaben während des Aufenthaltes der Reisenden "in der Fremde" handelt. Oder es werden Incomingaufgaben im Quellgebiet der Touristen wahrgenommen, z.B. durch Niederlassungen im Quellgebiet. ->**Fremdenverkehr**
- **Zwitterfunktion Transport:** Quasi eine "Zwitterfunktion" nehmen die Beschäftigten in Transportunternehmen ein. Sie müssen sowohl die Bewohner der Quellgebiete in die Zielgebiete, als auch - je nach Organisationsform - Reisende aus anderen Ländern in die Heimatländer der Transportunternehmen begleiten. Bei Linientransportunternehmen überwiegen die beiden binationalen Tätigkeiten, bei Chartertransportunternehmen (Flug, Bahn, Bus) sind die Reisenden bei Hin- und Rückreise in der Regel identisch.

Die Untersuchung beschäftigt sich nur mit dem **Outgoing-** und dem **Incominggeschäft**, d.h. mit Betrieben der Reisevermittlung, Reiseveranstaltung und Unternehmen des Fremdenverkehrs.

Abbildung 15

Beschäftigungsfelder im Tourismus



Eine weitere für die Personalpolitik wichtige Unterscheidung der touristischen Tätigkeiten betrifft die Mobilität des touristischen Personals. Entsprechend kann die Tourismuswirtschaft nach vier Tätigkeitsfeldern strukturiert werden:

- **Stationär zu erfüllende Aufgaben:** Stationäre Aufgaben gibt es entweder im Quellgebiet, z. B. bei Reisemittlern, oder im Zielgebiet, in Hotels, bei Verpflegungsbetrieben, in Attraktionsbetrieben oder Freizeiteinrichtungen. In beiden Fällen wird das Personal am Standort des Betriebes bzw. am Heimatort der Beschäftigten eingesetzt, es ist weitgehend immobil.
- **Tätigkeiten mit begleitender Aufgabenerfüllung:** Hierbei wechseln die Tourismusbeschäftigten die Orte aufgrund der Art der Leistung, wie z. B. Reiseleiter, Fremdenführer, Stewards. Diese Tätigkeiten erfordern zwar eine örtliche Mobilität, jedoch ist der Auslandsaufenthalt zumeist nur von kurzer Dauer, selten länger als die eigentliche

Reise - oder eine Saisonzeit.

- **Tätigkeiten mit externer Aufgabenerfüllung:** Eine dritte Form der touristischen Tätigkeiten betrifft längerfristige Auslandsaufenthalte und -tätigkeiten mit hoher beruflicher Mobilität. Hier arbeiten Tourismusbeschäftigte über einen längeren Zeitraum in Außenstellen eines Unternehmens, z.B. in ausländischen Fremdenverkehrsämtern, in ausländischen Niederlassungen von Airlines oder Hotelbetrieben etc.
- **Übernationale/globale Tätigkeiten:** Als neue Form der internationalen oder globalen Tätigkeit kommen Aufgaben in multinational agierenden Unternehmen hinzu.

4.2 Auswahl der Fallstudien

Insgesamt wurden entsprechend den Vorgaben des BIBB³⁸ in der folgenden regionalen Verteilung Fallstudien im Zeitraum von September 1995 bis Januar 1996 durchgeführt.

Abbildung 16

Regionale und branchenspezifische Verteilung

Region	Reise- mittler	Reisever- anstalter	Fremden- verkehrs- betriebe	Anzahl
NRW	3	1	1	5
Bayern	2		2	4
Baden- Württemberg	1	1		2
Hessen	2		1	3
Niedersachsen	1	1		2
Berlin	2*			2
Fallstudien	11	3	4	18

* Die Fallstudien in Berlin wurden durch das BIBB selbst durchgeführt.

Die Fallstudien erfolgten anhand des vom BIBB vorgegebenen Leitfadens in den Betrieben in Form von qualitativen Interviews mit Experten in Betrieben der Reisebranche und des Fremdenverkehrs.

4.3 Rechtsformen und Organisation

Während bei Reiseveranstaltern und Reisemittlern die Fragen der Rechtsform im

³⁸ Bundesinstitut für Berufsbildung, Berlin

Zusammenhang mit der Untersuchung nur von untergeordnetem Interesse waren, haben sie im Fremdenverkehrsbereich eine nicht unerhebliche Bedeutung. Untersucht wurden ein Staatsbad, ein privatrechtlicher Verein und eine GmbH sowie ein Städtischer Eigenbetrieb. In den Unternehmen mit öffentlich-rechtlicher Organisationsform bestehen zunehmend Bestrebungen, diese in privatwirtschaftliche Rechtsformen zu überführen. In diesem Zusammenhang wird in den meisten Fällen auch eine Veränderung für die Arbeitnehmer erwartet. Zudem wird durch die Privatisierung eine Losung vom BAT und vom Verwaltungsbezug gesehen. Veränderungen in der Betriebsorganisation werden sich auch auf Aus- und Fortbildung auswirken. Dazu kommen Aspekte der Kommerzialisierung in den Unternehmen, die häufig mit der Übernahme neuer Aufgaben verbunden sind und neue Fortbildungserfordernisse für die Mitarbeiter nach sich ziehen.

Die hierarchische Untergliederung und damit auch die Karrieremöglichkeiten innerhalb eines Unternehmens weichen in den untersuchten Unternehmen sowie in der touristischen Praxis erheblich voneinander ab. Sowohl Tiefe als auch Breite der Betriebshierarchie/-struktur sind sehr unterschiedlich. Durch diese Konstellation haben Mitarbeiter in bestimmten Betrieben der Reisemittler nur dann eine Chance zum Aufstieg, wenn sie das Unternehmen wechseln. Die folgenden Grundmodelle wurden in den untersuchten Betrieben angetroffen. Als einfachste Form gibt es einen (bzw. zwei) Geschäftsführer und darunter Mitarbeiter, die alle auf einer Stufe stehen. Dabei gibt es Unterschiede, je nachdem ob alle Mitarbeiter als Allrounder in allen Betriebsbereichen eingesetzt werden, oder ob es eine herkömmliche Linienorganisation entsprechend der Aufgabenbereiche, z. B. Touristik, Bahn, Firmendienst, Flug, gibt.

An beiden Beispielen wird deutlich, daß in diesen Unternehmen für die Mitarbeiter sich keine Aufstiegsmöglichkeiten ergeben.

Abbildung 17

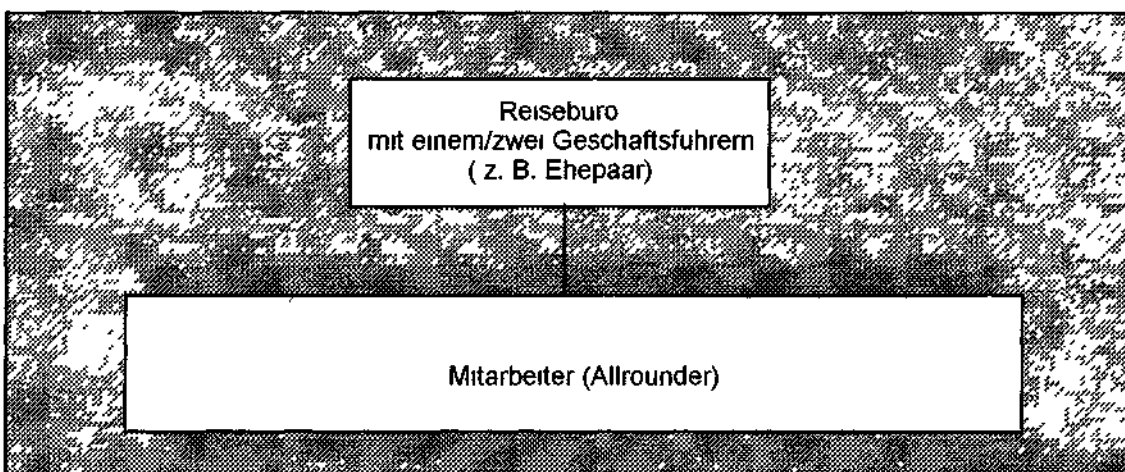
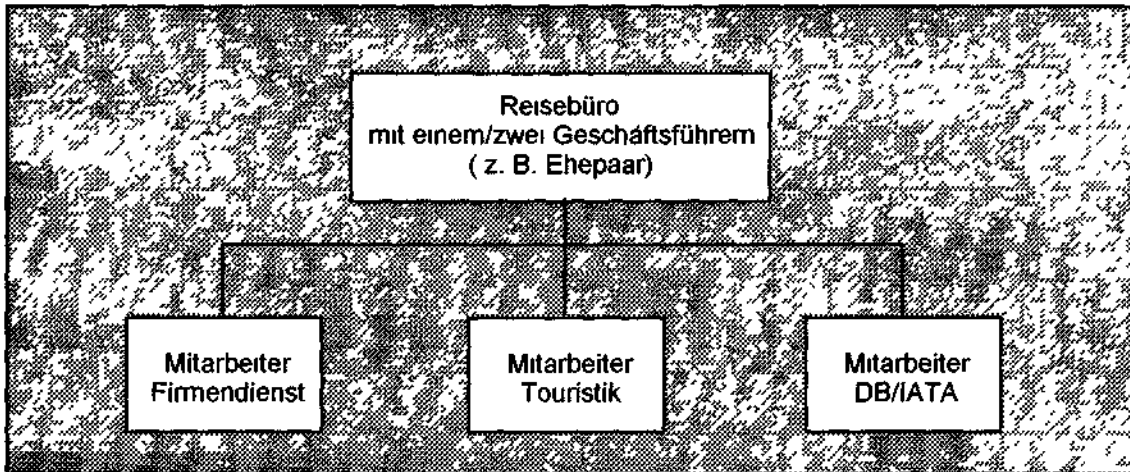
Organigramm Reisemittler I

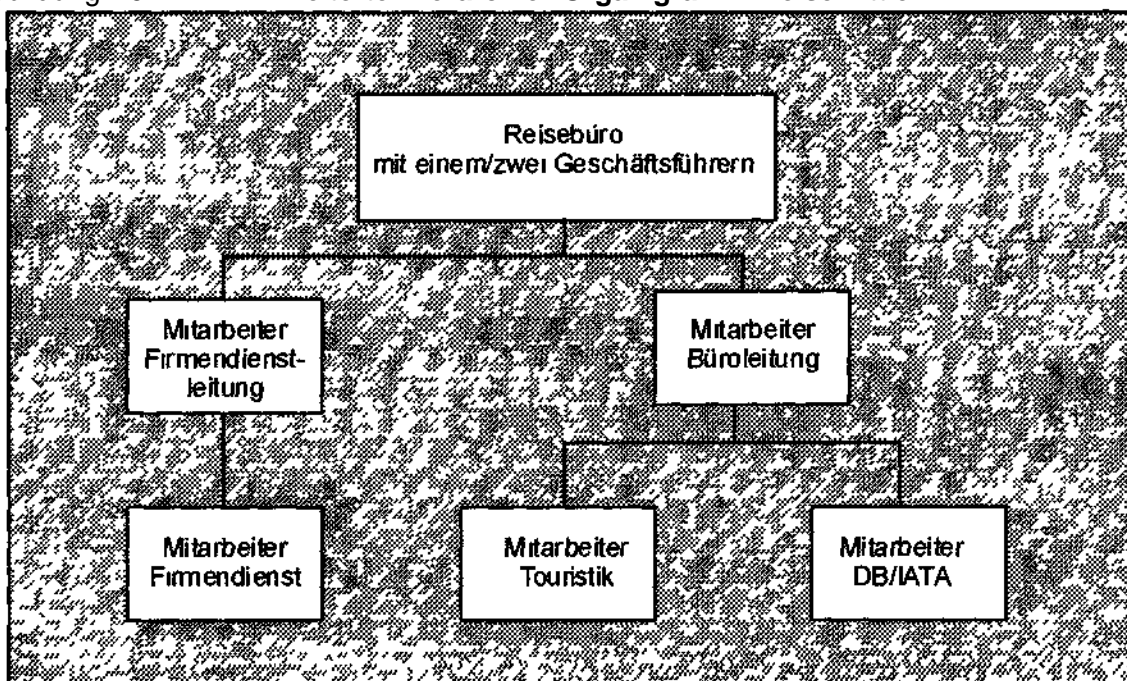
Abbildung 18

Organigramm Reisemittler II



Bei den Reisemittlern ergibt sich als Erweiterung der Hierarchiestufen das Einsetzen einer Büroleitung zwischen Geschäftsleitung und Mitarbeitern. Die Position der Büroleitung stellt in Familien- bzw. Kleinunternehmen die einzige Aufstiegsmöglichkeit ausgebildeter RVK dar. Die Kompetenzen, mit der die entsprechende Büroleitung im Unternehmen ausgestattet wird, variiert in der Branche der Reisemittler.

Bei den Fremdenverkehrsbetrieben ist eine Vielzahl von Betriebsorganisationen anzutreffen. In kleineren Unternehmen ist die Situation häufig mit der der Reisemittler zu vergleichen. Es gibt einen Geschäftsführer (Kurdirektor) auf der obersten Ebene und darunter die gleichgestellten Mitarbeiter. Bei größeren Fremdenverkehrsbetrieben werden Stellvertreterpositionen als Zwischenstufen installiert.

Abbildung 19: **Erweiterte Hierarchie: Organigramm Reisemittler**

Im Unterschied zu den Reisemittlern weist die Betriebsorganisation bei Reiseveranstaltern in der Regel eine Reihe weiterer Hierarchiestufen aus. Allgemein erfordert eine größere Anzahl von Mitarbeitern auch andere Formen der Betriebsorganisation. Größere Unternehmen bieten eine Vielzahl von Betätigungsfeldern und damit zusätzliche innerbetriebliche Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten. Diese hier beschriebenen Branchenmerkmale dienen dazu, die nachfolgenden Aussagen über Fort- und Weiterbildung sowie Personalplanung zu verdeutlichen, da sie häufig in einem kausalen Zusammenhang mit der Betriebsorganisation stehen.

4.4 Biographien

Die Berufsverläufe der befragten Experten weisen daraufhin, daß die Bildungswege vielfältig sind. Bei den befragten Personen ist ein hoher Frauenanteil festzustellen. Bei den Fremdenverkehrsbetrieben waren die Leitungsfunktionen allerdings überwiegend mit Männern besetzt.

Reiseveranstalter

	Geschlecht	Schulbildung	Ausbildung/Abschluß	Fortbildung	Stellung im Beruf
1.	W	Abitur	Hotelkauffrau	staatl. BW	Personalleitung
2.	W	Abitur	RVK		Mitarbeiterin
3.	M	Abitur	RVK		Mitarbeiter
4.	W	Realschule	Bürogehilfin	Verwaltungsfachwirtin Personalkauffrau	Personalleitung
5.	W	Abitur	Studium BWL		Personalleitung
6.	W	Realschule	Wirtschaftsass.		Auszubildende
7.	W	Realschule	D-Schneiderin		Betriebsrätin
8.	W	Abitur	Höheres Lehramt	Wirtschaftsassistentin	Ausbildungsleitung
9.	W	Realschule	Bürokauffrau		Personalleitung

Reisemittler

	Geschlecht	Schulbildung	Ausbildung/Abschluß	Fortbildung	Stellung im Beruf
1.	M	Abitur	Studium Wirtschaftswi.		selbst. Inhaber
2.	W	Abitur		Büroleiter	Verkaufsleiter
		Höhere Handelsschule	RVK	Stellv. Regionalleiter	
3.	W	Abitur	RVK	Betriebswirtschaft	Mitarbeiter
4.	M	Abitur	Industriekfm		Mitarbeiter
5.	M	Abitur	RVK	Touristikfachwirt	Prokurist
6.	W	Realschule	RVK		Mitarbeiterin
7.	M	Realschule	Kaufmann		selbständiger Inhaber
8.	W		Drogistin		Geschäftsführerin
9.	W	Abitur Sprachen- schule	RVK	Touristikfachwirt	Büroleitung
10.	W	Realschule	Bürokauffrau		selbständig
11.	W	Abitur	Europasekretärin		Ausbildung
12.	W	Abitur	Bundesbahnass.		Ausbildung
13.	W	Abitur	RVK		Mitarbeiterin
14.	W	Abitur	RVK		Mitarbeiterin
15.	W	Realschule	RVK		Mitarbeiterin
16.	W	Abitur	RVK		selbständig
17.	W	Abitur	BA RVK		Mitarbeiterin
18.	W	Realschule	RVK	Firmendienstleitung	selbständig
19.	W	Abitur	RVK		Büroleitung
20.	W	Realschule			Ausbildung
21.	W	Abitur	RVK		
22.	W	Abitur	Studium Handelsfachwirtin		Büroleitung
23.	W	Abitur			Ausbildung
24.	W	Realschule	RVK		Mitarbeiterin

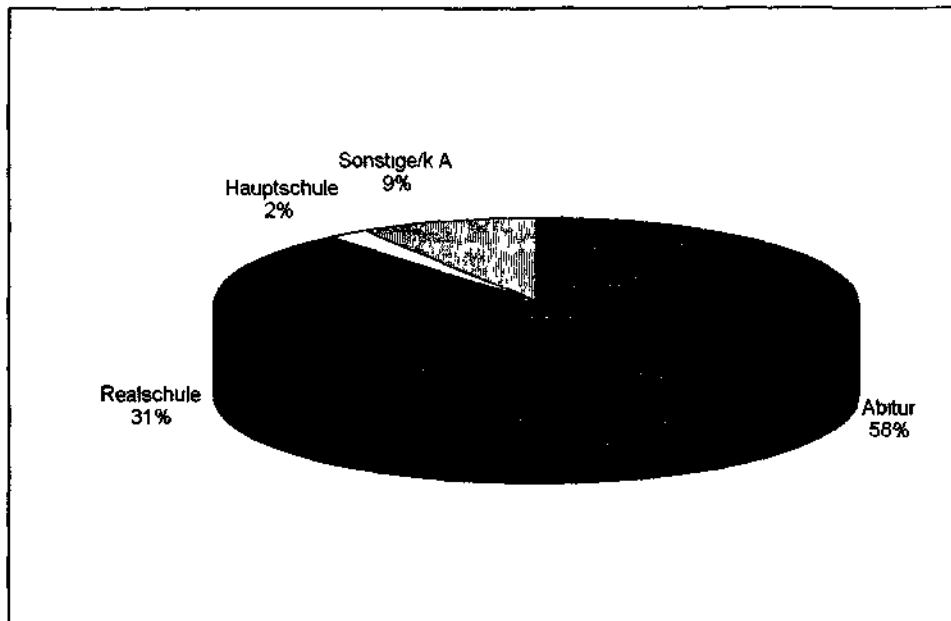
Fremdenverkehr

	Geschlecht	Schulbildung	Ausbildung/Abschluß	Fortbildung	Stellung im Beruf
1.	M	Abitur	Restaurantfachmann/ Hotelkaufmann	Staatl. Betriebswirtschaft	Geschäftsführer
2.	W	Abitur Höhere Handelsschule	Bankkauffrau Hotelkauffrau	Marketingkauffrau	Marketingleiterin
3.	M	Realschule	Bürokaufmann	Marketingkaufmann	Leiter Finanzen
4.	M	Abitur			Ausbildung
5.	W	Abitur	RVK		Leiterin Ausbildung
6.	W	Handelsschule	Groß-und Einzelhandelskfm.		Kurdirektor
7.	W	Abitur	Tech. Zeichnerin Studium Sozialpädagogik		Leitung Verkehrsbüro
8.	M	Abitur	Steuerinspektor		stellv. Kurdirektor
9.	W	Abitur	Bankkaufmann Studium Jura		Kurdirektor
10.	W	Realschule	Bürokauffrau		selbständig
11.	M	Abitur	Hochschullehrer		Geschäftsführer
12.	M	Realschule	RVK	Touristikfachwirt	Leitung Touristik GmbH

Die in den Fallstudien befragten Personen waren zu 31% männlich und zu 69% weiblich. Von allen Befragten hatten 58% Abitur, 31% einen Realschulabschluß, 2% einen Hauptschulabschluß, und 9% hatten einen anderen Schulabschluß.

(Vergleiche Seite 8: Vorbildung der RVK Azubi 1997;

Abbildung 20 Schulbildung



Lediglich ein Hauptschüler wurde befragt, der heute in einer Führungsposition tätig ist, ansonsten stellten Abiturienten die Mehrzahl der befragten Beschäftigten dar.

Befragt wurden mit einem Anteil von ca. 50% Mitarbeiterinnen mit einer Ausbildung zum/zur Reiseverkehrskaufmann/Afrau. Daneben wurden Berufe des Hotel- und Gaststättenwesens sowie eine Reihe weiterer Ausbildungsberufe gefunden (z.B. Steuerinspektor, Industriekaufmann, Bankkaufmann, Groß- und Einzelhandelskaufmann, Europasekretärin, Damenschneiderin und Drogistin).

Von 45 der befragten Personen hatten über 50% Leitungsfunktionen inne. 12 der Befragten waren selbständig tätig bzw. standen auf der ersten Hierarchieebene der untersuchten Unternehmen. Vier Personen waren Büroleiter. Zehn der Befragten hatten den Status Mitarbeiter/Sachbearbeiter und fünf Teilnehmer befanden sich zum Zeitpunkt der Befragung in der Ausbildung.

4.5 Aufgabenbereiche der Betriebe

Hauptaufgabe der untersuchten Reiseveranstalter ist die Entwicklung von Pauschalreisen, angefangen vom Einkauf der Leistungen bei verschiedenen Leistungsträgern über die Erstellung des Produktkatalogs und den direkten und indirekten Vertrieb bis zur Leistungsdurchführung und Nachbetreuung.

Hauptaufgabe der Reisemittler ist der Verkauf der Reiseleistungen von Reiseveranstaltern

und Leistungsträgern an Privat- und Geschäftskunden. Zum Teil werden in einem Umfang bis zu 40% des Umsatzes Eigenveranstaltungen durchgeführt. Eine Reihe von Reisemittlern hat keine IATA- oder DB-Lizenz. Sie verkaufen i.d.R. entsprechende Leistungen über Partner vor Ort als Dienstleistung für ihre Kunden mit. Drei der Unternehmen hatten einen fast 100%igen Anteil im Touristikbereich. Als „Sonstige Geschäfte“ sind i.d.R. Reiseversicherungen mit 2% angegeben worden.

Die Betriebe des Fremdenverkehrs und des Kurwesens verwalten und unterhalten die öffentliche touristische Infrastruktur vor Ort. Daneben liegt einer ihrer Aufgabenschwerpunkte zunehmend im Marketing der touristischen Destination nach innen und außen. In prädikatisierten Kurorten kommt darüber hinaus noch die Unterhaltung und Bewirtschaftung medizinischer Kureinrichtungen hinzu.

Bei den Reiseveranstaltern, aber auch bei den Kurbetrieben kommt es bei der Beschreibung ihrer Aufgaben auf die jeweilige Dienstleistungstiefe an. Bei den Reiseveranstaltern reicht dabei das Spektrum, z. B. im Zusammenhang mit der Katalogerstellung, von der Produktion der einzelnen Bestandteile (z. B. Bilder) bis zum Versand (Poststellen). Hinzu kommen hier weitere Mitarbeiter (Reiseleiter) in der Destination, i.d.R. im Ausland, sowie weitere Leistungen über verbundene Unternehmen.

4.6 Technischer, organisatorischer und ökonomischer Wandel

Betrachtet man die Wettbewerbsstruktur der untersuchten Unternehmen, so ist auffällig, daß die Branche ihre brancheninternen Wettbewerbsprobleme im Vordergrund sieht. Lediglich das technologische Umfeld ist aus Sicht der Reisemittler und Reiseveranstalter von übergeordnetem Interesse. Hierbei spielt die technische Ausstattung und der eigene Einsatz multimedialer Systeme eine herausragende Rolle. Allgemeine gesellschaftliche, politische oder wirtschaftliche Entwicklungen in Deutschland werden nicht im Vordergrund gesehen. Die Reiseveranstalter beschäftigen sich nach der Vertriebsliberalisierung vor allem mit den Mitwettbewerbern und dem Wettbewerbsdruck durch die Abnehmer. Ebenfalls mit den Mitbewerbern, und hier insbesondere mit den Kooperationen, setzten sich die unabhängigen Reisemittler auseinander. Zusätzlich ist ein Wettbewerbsdruck durch die Reiseveranstalter für die Reisemittler spürbar. Als potentielle neue Konkurrenz befürchten die Reisemittler in erster Linie die möglichen Bestrebungen der Reiseveranstalter, mit Hilfe des neuen technologischen Umfelds Direktvertriebswege aufzubauen. Bei den Fremdenverkehrsunternehmen spielten vor allem Fragen der zukünftigen Rechtsform des Unternehmens, Veränderungen auf der Seite der Nachfrage sowie das zur Verfügung

stehende Budget für absatzfördernde Maßnahmen eine Rolle.

4.7 Neue Technologien, Vertriebsliberalisierung und Marketing

Stellvertretend für verschiedene Aspekte der Anwendung neuer Technologien, Vertriebsliberalisierung und Marketingfragen stehen folgende Auszüge aus Interviews

Neue Technologien

„Des weiteren ist für uns bedeutsam, daß wir im Moment einer erheblichen Konzentration und zwar horizontal und vertikal ausgesetzt sind. Bei den jetzigen Renditen werden noch mehr Reisebüros diese Form des Konzentrationsprozesses nicht überleben. Jeder Vollsortimenter bekommt Probleme, d. h. wir werden in Zukunft in Spezialisierungen gehen müssen. Eine Spezialisierung hat jedoch auch Probleme besonders im unteren Preisbereich, da hier die neuen Medien zu starken Direktverkaufsstrategien führen werden. Im Moment gehen die Kunden noch in Reisebüros, aber im Billigsortimentbereich, wo Beratung nicht im Vordergrund steht, werden die neuen Medien längerfristig einen Einbruch bei den Reisebüros verursachen.

Wir müssen in Zukunft die Medien selbst nutzen, was natürlich einen enormen Kosten- und Schulungsaufwand bedeutet. Nicht nur das Anschaffen der Hard- und Software und die laufenden Kommunikationskosten sind teuer, sondern auch die Schulungskosten für das Personal. Eine Entwicklung, die nicht finanzierbar ist in dem Umfang, in dem das notwendig wäre. Wegen niedriger Renditen der „Billigreisen“ konnten die Unternehmen nicht ausreichend Eigenkapital ansammeln. Man hat zu lange versucht, den Markt über den Preis zu erobern und muß das jetzt bitter büßen“.

„Die Geschwindigkeit des Einsatzes neuer Medien kommt dabei auf das Produkt an, im Billigpreissegment sehe ich diese Entwicklung wesentlich schneller kommen. Im Hochpreissegment ist die neue Technologie zur besseren Beratung jedoch auch gut einsetzbar. Bis zum Ende dieses Jahrhunderts wird sich die Reisebürolandschaft erheblich verändert haben. Sie wird sich allerdings auch in dem Segment verändern, wo die Kunden Beratung wollen. Es gibt viele Menschen, die der Vereinsamung vor dem Fernseher entgehen möchten und bewußt ihre Reise im Reisebüro buchen, damit sie sich nach der Reise auch dort später mit ihrem Verkäufer über das Erlebte austauschen können. Für mich sind unsere Kunden eine wichtige Auskunftsquelle für meine weitere Beratungsqualität. Wenn ein Kunde eine beratungsintensive Reise buchen möchte, dann wird bei uns ein spezieller Beratungstermin vereinbart“.

„Im Firmendienst sind wir einem ganz anderen Druck ausgesetzt, und hier ist der Einsatz der Medien unabdingbar. Wir kommen auch mit Sicherheit über kurz oder lang hier zu Managementfees. Technik soll mir Informationen vermitteln und zwar sowohl destinationsbezogen als auch produktbezogen. Technik muß einfach und verständlich zu handhaben sein.

Wir werden als Reisebüro an der Erweiterung unserer Produktpalette arbeiten, d. h. wir werden Zusatzserviceleistungen erschließen müssen. Die Reisebüros müssen mehr Paketlösungen im Servicebereich anbieten. Serviceleistungen rund um die Reise, wie „ Wo bringe ich meinen Hund hin? Wer holt bei mir die Zeitung aus dem Briefkasten? Wie komme ich mit meinem Gepäck zum Bahnhof?“ Es muß auch eben so sein, daß ein Kunde anruft mit einem Problem wie z.B.: „Ich habe in der Lounge in London mein Sakko hängen lassen, da ist mein Paß drin, ich muß morgen in die USA?“. Wo kriegen Sie heute innerhalb von einem halben Tag einen neuen Paß her? Wenn ich da keine Verbindungen habe, wenn ich mich für den Kunden nicht einsetze, dann wird er mir bei seiner nächsten Reise als Kunde möglicherweise verloren gehen. Eine Rundumbetreuung ist anzubieten und im Ernstfall auch kompetent zu realisieren“.

Vertriebsliberalisierung

„Also nach einem Jahr Vertriebsliberalisierung stellen wir fest, daß die Kunden das eigentlich relativ schnell als ganz normal angesehen haben. Einzelbüros haben jedoch Riesenprobleme, für NUR und TUI die Mindestumsatzzahlen auf Dauer zu bringen, das war auch mit ein Grund, weshalb wir weitere Büros betreiben werden, um die Palette an Reisen einem größeren Kundenkreis anbieten zu können.

Trotz allem glaube ich, daß Einzelbüros in kleineren Orten nach wie vor gute Chancen haben, weil der Kundenkontakt persönlicher zu gestalten ist. Ich kann mir vorstellen, daß in Städten ab der Größenordnung von Reutlingen es in Zukunft für kleinere Büros schwierig werden wird, wenn sie nicht mehr die ganze Palette anbieten können“.

Marketing im Fremdenverkehr

„Wir sehen ganz stark in den Mittelgebirgen und auch hier im Sauerland, daß wir kein so starkes Renommee mehr haben, wie wir das einmal hatten. Die Leute kommen nicht mehr wie selbstverständlich, und wir müssen uns um jeden einzelnen Gast sehr bemühen und Service und beste Dienstleistung bieten. Wir müssen damit mangelnde Infrastruktur ausgleichen, daß der Gast positiv über persönliche Erfahrungen spricht, wenn auch die Landschaft in Teilen austauschbar ist mit der Eifel oder dem Westerwald. Wir versuchen, diesen Gedanken in die Gästehäuser zu transportieren

um zu sagen Leute, wir können nicht nur Schöntun und freundlich miteinander umgehen, wir müssen noch intensiver auf die Wünsche unserer Gäste eingehen und dafür mehr leisten als früher. Ein bißchen Niederländisch können, bessere Antwortbriefe schreiben, geschickter telefonieren, abends länger erreichbar sein, kostenlos dies und jenes anbieten. Und nicht so knöchern und zugeknöpft agieren, wie man sich das einmal erlauben konnte. Daß man dem Gast den Schlüssel hingibt und sagt, dahinten ist die Ferienwohnung, schöne Ferien, machen sie es gut bis in 10 Tagen. Das geht nicht mehr. Also alles etwas blumiger machen und ein bißchen geschickter. Zum Beispiel sind wir werktags von 9 bis abends 21 Uhr erreichbar, telefonisch von außerhalb des Sauerlandes über die Telefonnummer 0130; wir bieten einen Abholservice von Bahnhöfen und auch von Heimatorten zu sehr günstigen Konditionen, zusätzlich haben wir vier Infosäulen aufgestellt, von denen aus der Gast auch abends noch sehen kann, wo noch ein Zimmer frei ist".

„Das eigene Produkt ist nur noch effektiv in Kooperation mit der Nachbarregion zu vermarkten. Wir haben das Beispiel gerade in der Rhön gesehen, wie uninteressant das für den Gast ist, ob das die thüringische, die bayerische oder die hessische Rhön ist. Für uns bedeutet das, wir haben die Grenze nach Hessen und dem Sauerland: Willingen ist Hessen, Winterberg und wir sind Nordrhein-Westfalen, das spielt überhaupt keine Rolle vor den Augen des Gastes. Wir müssen unseren Fremdenverkehrsleuten klar machen, daß Vermarktung der eigenen Region nur noch interregional und interkommunal möglich ist. Wir haben gar keine Probleme, die Winterberger Highlights, also unsere attraktive Wintersport-Nachbarstadt, in unserer Werbebroschüre mit aufzunehmen, wir haben aber große Probleme, das manchen Leistungsanbietern klar zu machen. Sie zeigen großes Unverständnis, wenn wir für unsere Nachbarregion mitwerben. Da müssen wir noch kräftig vor Ort für den Gedanken der Kooperation werben.“

4.8 Mitarbeiter

Die Anzahl der Beschäftigten schwankt von zwei bis zu einigen Hundert bei Reiseveranstaltern. So beschäftigt der größte Reiseveranstalter TUI weit über 2000 Mitarbeiter. Größtes Unternehmen des Reisemittlerbereichs ist die AtlasReisen GmbH, die rund 1900 Mitarbeiter hat. Hierbei ist zu bedenken, daß AtlasReisen pro Vertriebsstelle (620) durchschnittlich nur unter vier Mitarbeiter beschäftigt. Ansonsten haben Reisemittler zwischen 4,5 und 40 Mitarbeiter (je Vertriebsstelle i.d.R. nicht über 13 Mitarbeiter).

Bei den Fremdenverkehrsunternehmen schwankt die Zahl der Mitarbeiter bei den untersuchten Unternehmen zwischen 15 und 168 Beschäftigten. Hierin spiegeln sich die unterschiedlichen Aufgaben der Unternehmen wider. Vergleicht man lediglich den touristischen Kernbereich, so kann eine weitaus kleinere Streuung festgestellt werden.

Das Durchschnittsalter bei den touristischen Mitarbeitern in den befragten Unternehmen liegt um 30 Jahre. Vereinzelt gibt es in den Unternehmen, vor allem bei den Reisemittlern, einen bzw. zwei ältere Mitarbeiter. Mitarbeiter unter 18 Jahren waren in den befragten Unternehmen nicht beschäftigt. Als Gründe für die Altersstruktur wird vor allem der hohe Frauenanteil, verbunden mit einem Ausscheiden zwecks Familiengründung, angegeben. Hinzu kommen Faktoren, wie kürzlich erfolgte Firmengründung bzw. Vergrößerung aufgrund von wirtschaftlichem Wachstum, verbunden mit Neueinstellungen. Die Altersstruktur der Führungskräfte der 2. Ebene ist bei den untersuchten Unternehmen im Verhältnis zu anderen Branchen ebenfalls relativ jung. Mitarbeiter der 1. Ebene liegen in der Mehrzahl zwischen 35 und 55 Jahren. Hier hat in einigen Unternehmen bereits ein Generationswechsel stattgefunden.

Qualifikationsstruktur

Im Reisemittler- und Reiseveranstalterbereich konnte bei den untersuchten Unternehmen festgestellt werden, daß das Berufsbild Reiseverkehrskaufmann/Afrau durchweg eine hohe Akzeptanz hat und Wert darauf gelegt wird, daß die Mitarbeiter eine entsprechende Berufsausbildung absolviert haben. Lediglich ältere Mitarbeiter haben keine entsprechende berufliche Qualifikation bzw. eine andere kaufmännische Ausbildung. In Betrieben mit stark differenzierten Hierarchieebenen (Reiseveranstalter) sind Reiseverkehrskauffrauen vor allem auf Sachbearbeiterebene vertreten. In der obersten Ebene überwiegen Quereinsteiger mit Hochschulausbildung oder mit langjähriger Berufserfahrung. Bei Unternehmen mit flacher Hierarchie (Reisemittler) ist häufig nur eine Führungskraft vorhanden. Auf der Ebene Büroleitung und Prokurist überwiegen Reiseverkehrskaufleute

und bei drei Unternehmen RVK's mit der Weiterbildung zur/zum TouristikkauffrauAmann. Bei vier von neun Reise-mittlern war kein Touristikfachwirt beschäftigt. Die Counterkräfte sind vorwiegend Reiseverkehrskauffrauen.

Die Berufsverläufe der Beschäftigten Im Fremdenverkehr sind besonders vielfältig. Absolventen einer Ausbildung des Beherbergungswesens oder aus dem Verwaltungsbereich sind ebenso anzutreffen wie Reiseverkehrskaufleute. Daneben finden sich weitere kaufmännische Berufe, wie Bürokauffrauen, Verwaltungsfachwirte, Bankkaufleute und Absolventen von Universitäten.

Betriebszugehörigkeit

Die Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter liegt zwischen 1 und 25 Jahren, in der Mehrzahl der Mitarbeiterinnen allerdings unter 10 Jahren. Die Betriebszugehörigkeit der Belegschaft ist stark abhängig

- vom Frauenanteil,
- von der Dauer des Bestehens des Unternehmens und
- vom Wachstum des Unternehmens.

Einkommen

Die Befragten berichten von Bezahlung nach Tarif, jedoch auch von über- und untertariflicher Bezahlung. Hinzu kommen bei den Reiseveranstaltern eigene Tarifverträge. Im Fremdenverkehr erfolgt eine Bezahlung überwiegend nach BAT. Dabei existieren zusätzlich verschiedene Modelle der Umsatzbeteiligung. Zum einen bestehen teamorientierte oder personenbezogene Modelle der Umsatzbeteiligung, aber auch Ausschüttungen nach Erreichen der Superboni bei Veranstaltern. Vereinzelt hängt die Umsatzbeteiligung noch von den Komponenten Alter und Betriebszugehörigkeit des jeweiligen Mitarbeiters ab. Insgesamt wird allerdings auch angegeben (Reisemittler), daß die Einkommen durch die Marktsituation erheblich beeinflusst werden. Ist das regionale Angebot an Reiseverkehrskaufleuten knapp, so wird in jedem Fall über Tarif bezahlt, ist es groß genug, so wird lediglich Tariflohn bezahlt. Die hohe Fluktuation wurde mit dem insgesamt nicht sehr hohen Lohnniveau des "normalen" Mitarbeiters begründet.

Teilzeit

Bedingt durch den hohen Frauenanteil existieren in fast allen Unternehmen verschiedene Teilzeitmodelle. Sie gliedern sich in

- Job Sharing,
- Vor- bzw. Nachmittagsschichten,
- 2, 3, 4 Tage-Woche,
- Zeitkonten,
- Aushilfskräfte (Stunden),
- andere Arten.

Als problematisch im Zusammenhang mit der Schaffung von Teilzeitarbeitsplätzen wird gerade bei den Reisemittlern die hohe Kundenbindung einzelner Mitarbeiter genannt. So erwartet nach Auskunft der Arbeitgeber der Kunde i.d.R., "seinen" Mitarbeiter anzutreffen.

Arbeitsplätze

Generell kann man die Arbeitsplätze unterscheiden nach:

- Arbeitsplätzen mit Kundenkontakt,
- Arbeitsplätzen ohne Kundenkontakt,

Während bei den Reisemittlern i.d.R. mit Ausnahme der Büros der Geschäftsleitung alle Arbeitsplätze permanenten Kundenkontakt haben, hat die Mehrzahl der Arbeitsplätze im Fremdenverkehr keinen Kundenkontakt. Bei den untersuchten Betrieben war meist eine strikte Trennung zwischen Counterarbeitsplätzen und Sachbearbeitertätigkeiten (back Office) anzutreffen. Bei den Reiseveranstaltern sind es ebenfalls in der Mehrzahl Arbeitsplätze ohne direkten Kundenkontakt.

Die Ausstattung der Arbeitsplätze bei Reisemittlern mit START-Systemen (oder anderen CRS) reicht von einer Person pro Anschluß bis zu mehreren Personen pro Anschluß. Im Normalfall war sogar für jeden Auszubildenden ein eigener Arbeitsplatz eingerichtet.

Ausbildungssituation

Reiseveranstalter bilden selbst aus. Dabei wird versucht, die Auszubildenden nach Abschluß der Ausbildung zu übernehmen. Man weiß allerdings, daß man sowohl für den allgemeinen Markt mit ausbildet bzw. ein gewisser Teil zum Studium abwandert. So wird versucht, parallel zur dualen Ausbildung über eine BA-Ausbildung (Berufsakademie) Personal zu

rekrutieren. Die erfolgreiche Etablierung einer BA-Ausbildung, die nach zwei Jahren mit dem Reiseverkehrskaufmann/-frau und dann darauf aufbauend einer Vertiefung mit einer Examensarbeit abschließt, hätte sicher Konsequenzen für nur RVK-Absoventen beim Wettbewerb um qualifizierte Positionen.

Reisemittler bilden nur zum Teil aus. Als Hauptgründe für das Nichtausbilden wurden weniger die mangelnde Ausbildungseignung des Betriebes genannt, vielmehr werden hohe Raumpachten bzw. insgesamt mangelnder Platz als Ausbildungshemmnis angeführt. Einigen Betrieben fehlt allerdings auch eine zugelassene Ausbildungskraft.

Auch bei den Fremdenverkehrsbetrieben wird nicht überall ausgebildet. Selbst wenn ausgebildet wird, sind dies häufig andere Berufe, da aufgrund der örtlichen Situation keine Berufsschulklasse für Reiseverkehrskaufleute einzurichten ist.

4.9 Fortbildung

Die Fortbildung soll Wissen und fachliche Qualifikation für einem Beruf vergrößern, um gegebenenfalls einen beruflichen Aufstieg zu ermöglichen. Im Unterschied hierzu versteht man unter Weiterbildung Maßnahmen, die bereits erworbenes Wissen erweitern und sich nicht nur auf das Berufsfeld beschränken. Hierunter sind vor allem Angebote der IHK, der Volkshochschulen und privater Bildungsträger zu subsumieren.

Unter einer Karriere- und Laufbahnplanung versteht man eine gezielte personenbezogene Förderung durch Aufzeigen beruflicher Perspektiven im Unternehmen.

Als Methoden der Personalentwicklung können grundsätzlich sechs verschiedene Modelle abgegrenzt werden:

- Training „into the job“,
Hinführung zu einer neuen Tätigkeit, Berufsbildung, BA-Ausbildung, Training;
- Training „on the job“,
Bildung am Arbeitsplatz etc.;
- Training „near the job“,
arbeitsplatznahes Lernen, z. B. Qualitätszirkel;
- Training „off the job“,
Methoden außerhalb des Betriebes;

- Training „along the job“
laufbahnbezogene Entwicklung, und
- Training „out of the job“,
Ruhestandsvorbereitung.

Betriebsinternes Fortbildungsangebot: Reiseveranstalter

Beispielhaft werden hier auszugsweise Themen der „Chancen 95“, der TUI dargestellt. Die Personalabteilung übernimmt hierbei vor allem die Aufgaben „near the job“, „off the job“ und „along the job“. Das Training „on the job“ sowie „into the job“ wird von Fachkräften der Personalabteilung, aber natürlich auch von Fachvorgesetzten am jeweiligen Arbeitsplatz des Mitarbeiters durchgeführt.

Angebot folgender Themen:

- Info-Veranstaltungen
Informationen über relevante Sachverhalte innerhalb und außerhalb der TUI
(Arbeitsabläufe, Produkte, Umwelt oder EG-Binnenmarkt)
- Betriebswirtschaft/Recht
Vermittlung von Grundbegriffen der Betriebswirtschaft,
Aktualisieren relevanter Rechtsgrundlagen
- Arbeitstechnik
Training kreativer und kundennorientierter Katalogtextierung, Seminare zur
Optimierung der Bewerberauswahl, Professionalisierung
bereichsübergreifender Projektarbeit
- Datenverarbeitung/PC
Anwenden von Standardsoftware , TUI-Standardanwendungen
(Betriebssysteme, Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Dateiverwaltung,
Präsentationsgrafik)
- Fremdsprachen
fremdsprachliche Qualifizierung (Englisch, Französisch, Spanisch, Italienisch)
- Verkauf/Vertrieb
Vermittlung von Verkaufspsychologie , Verhaltensforschung, Vorstellung
neuer Kommunikationsmedien im Vertrieb
- Kommunikation
Training effektiver Kommunikation am Telefon und Telefonverkauf,
Erlernen und Festigen von Gesprächs- und Verhandlungsführung, Rhetorik
und Präsentation

- Persönlichkeit
Seminare zur Persönlichkeitsentwicklung
- Führung
Führungsverhalten, Teamarbeit

Reisemittler

Die geringe Betriebsgröße der meisten Reisemittler ermöglicht es meist nicht, ein eigenes internes Fortbildungsangebot zu installieren. Allerdings wird dieses zunehmend durch zwei verschiedene Modelle kompensiert. Zum einen wird durch den Anschluß des Unternehmens an eine Kooperation ein internes Fortbildungsangebot der Kooperation zunehmend angeboten. Zum anderen werden einzelne Mitarbeiter zu Fortbildungsveranstaltungen der Kooperationsgemeinschaft geschickt, die dann ihr erworbenes Wissen an andere Mitarbeiter im Betrieb weitergeben. Dadurch wird eine Multiplikatorwirkung der Fortbildung erreicht. Im Anschluß an die besuchte Fortbildung finden dazu interne Seminare statt, oder es werden Dokumentationen erstellt (Motto: "von Mitarbeitern für Mitarbeiter")- Zudem werden vor allem im Bereich EDV auch interne Schulungen durchgeführt.

Fremdenverkehrsbetriebe

Mit Ausnahme von EDV-Schulungen und einigen eher sporadischen Aktivitäten findet im Vergleich zu Reiseveranstaltern und Reisemittlern bei den untersuchten Fremdenverkehrs-Unternehmen wenig an Fortbildung statt.

Betriebliche Unterstützung bei Fortbildungsbemühungen der Mitarbeiter

Reisemittler/Reiseveranstalter

Fortbildungsbemühungen der Mitarbeiter werden grundsätzlich unterstützt. Dabei ist es schwierig, zwischen der Unterstützung und einer Aufforderung zur Fortbildung zu unterscheiden. Zum Teil wird eine aktive Teilnahme und ein Sichbemühen um eine stetige Fortbildung bei vielen Unternehmen vorausgesetzt. Auch werden häufig notwendige Fortbildungen durch die Geschäftsführung für einzelne Mitarbeiter ausgewählt. Dabei wird der Einsatz von Freizeit des Mitarbeiters erwartet. Insgesamt wird aber sowohl Zeit als auch finanzielle Unterstützung für vielfältige Fortbildungsbemühungen gewährt. Durchweg kann festgestellt werden, daß in diesem Bereich mindestens eine bis zwei Wochen pro Jahr und Mitarbeiter als Fortbildungszeit sozusagen einkalkuliert ist und auch voll finanziert wird. In der Regel betrifft dies zwei Fortbildungen jährlich. Davon ist eine Fortbildung meist eine einwöchige Inforeise. Darüber hinaus wird auch der Jahresurlaub z. T. als Fortbildungszeit

für den Beruf genutzt. Dafür werden bei Informationsreisen zusätzliche Vergünstigungen eingeräumt. Für den Bereich EDV gelten besondere Bedingungen. Besteht hier ein Bedarf, so wird dem Mitarbeiter die Teilnahme an einer Fortbildung ermöglicht.

Fremdenverkehrsbetriebe

Die Unterstützung ist hier sehr unterschiedlich. Von Kostenbeteiligung und Übernahme der gesamten Kosten bis hin zu fehlender Erlaubnis bzw. einer Nichtunterstützung ist bei Fremdenverkehrsbetrieben jede Variante anzutreffen. Allerdings gilt auch die Verbindung von Fortbildung und beruflicher Verwertbarkeit am Arbeitsplatz. Von einem Anspruch auf Fortbildung ist nicht auszugehen. Hier führen eher persönliche Anstrengungen zum Besuch einer Fortbildung. Allerdings bemängeln Vorgesetzte auch, daß zu wenige Mitarbeiter aktiv werden. Unterstützt werden vor allem Fortbildungen des Deutschen Seminars für Fremdenverkehr (Berlin). Für den Bereich EDV gelten die gleichen Bedingungen wie bei Reiseveranstaltern und Reisemittlern.

Fortbildungsthemen

Die Fortbildungsthemen der Gegenwart bestimmen die - zumindest mittelfristige -Zukunft. Dabei stehen vor allem Themen im Vordergrund, wie bei

Reiseveranstaltern/Reisemittlern

Zielgebietskenntnisse,
EDV-Technik,
Kundenbetreuung/-beratung sowie
Verkaufen/Verkaufsgespräche, bei

Fremdenverkehrsbetrieben

EDV-Technik
und zunehmend auch
Kundertbetreuung/-beratung.

Zielgebietskenntnisse/Produktkenntnisse

Ein eindeutiger Schwerpunkt liegt bei den Reiseveranstaltern und Reisemittlern auf dem

Bereich Zielgebiets-/ Produktkenntnisse. Die Zielgebietskenntnisse könnte man als das entscheidende Thema dieser Betriebe ansehen, sofern die Mitarbeiter direkt oder indirekt mit Verkauf oder Beratung von Kunden zu tun haben. Dabei umfaßt der Begriff Zielgebietskenntnisse eine Vielzahl von Themen, die sich auf das gesamte touristische Angebot beziehen:

- Geographie, Land und Leute,
- Geschichte, Kultur,
- Ökologie, Klima,
- Leistungsträger,
- Verkehr etc.

Schwierigkeiten in diesem Bereich sind darin zu sehen, daß es kaum möglich ist, zu jedem Reiseland Expertenwissen zu haben und besser als der Kunde informiert zu sein, zumal das Problem der permanenten Veränderung des Wissens besteht. So unterliegen gerade Zielgebietskenntnisse dem Zwang zur ständigen Aktualisierung. Zudem kann entsprechendes Wissen nur begrenzt durch Medien erlernt werden, sondern muß auch durch Selbststudium (Aufenthalt) erworben werden.

Eine weitere Schwierigkeit besteht darin, daß die Unternehmen immer nur einzelne Mitarbeiter mit bestimmten Zielgebieten zu Experten entwickeln können. Scheiden diese aus dem Unternehmen aus, besteht nur begrenzt, z.B. durch angelegte Dokumentationen, eine Möglichkeit der Weitergabe. In vielen Fällen gehen gerade diese Kenntnisse dann verloren. Der Verlust von Unternehmenswissen hat dann wieder Auswirkungen auf die Auswahl neuer Mitarbeiter, die diese Kenntnisse am besten mitbringen sollten, um ein entstandenes Defizit zu kompensieren.

Zielgebietskenntnisse werden häufig vor Ort vermittelt. Deshalb werden Auslandsaufenthalte gefördert, die im Zusammenhang mit dem Kennenlernen von Kooperationspartnern und Leistungsträgern stehen. Zu berücksichtigen ist bei solchen Inforeisen, daß das Hauptgeschäft der Teilnehmer aus Reisebüros und von Reiseveranstaltern im Pauschalreisebereich, der ins Ausland führt, liegt. Einwöchige Inforeisen in Zielgebiete werden meistens als selbstverständlich angesehen. Hier scheint die Motivation der Mitarbeiter auch am größten zu sein, selbst initiativ zu werden.

Durch die Orientierung der Fremdenverkehrsbetriebe auf den Inlandtourismus wird eine Förderung von Auslandsaufhalten durchweg verneint. Auch bei Destinationen, die einen großen Anteil an Incoming-Tourismus haben, spielen Auslandsreisen, selbst zum Kennenlernen von Konkurrenz oder Lebensgewohnheiten von Gästen anderer Ländern, keine Rolle. Für Unternehmen ist es günstiger, ausländische Referenten für

Fortbildungsmaßnahmen nach Deutschland einzuladen.

Die hier genannten Faktoren sind Gründe für den übergeordneten Stellenwert des Themas Zielgebietskenntnisse. In diesem Zusammenhang wurde deshalb auch immer wieder der Berufsschulunterricht mit seiner Fokussierung auf das Zielgebiet Deutschland kritisiert³⁹. So wird zu wenig auf die wichtigen Zielgebiete deutscher Reisender im Ausland eingegangen, bzw. es werden Regionen zu wenig aus touristischer Sicht behandelt.

Ausbildungsrahmenplan RVK, Erlaß 1998

3	Zielgebiete, Produkte und Leistungen	
3.1	Zielgebiete	<ul style="list-style-type: none"> a) geographische Gegebenheiten und Klima wichtiger Reiseziele aufzeigen b) bedeutsame politische, wirtschaftliche, kulturelle und historische Gegebenheiten wichtiger touristischer Reiseziele bei der Auswahl berücksichtigen c) wesentliche Verkehrswege, Verkehrsmittel und Verkehrsverbindungen bei der Auswahl berücksichtigen d) Zielgebiete auf ihre Eignung für bestimmte Zielgruppen prüfen e) Auswirkungen des Tourismus auf Umwelt und Ressourcennutzung in Zielgebieten aufzeigen f) länderspezifische Reise- und Gesundheitsbestimmungen beim Leistungsangebot berücksichtigen g) Profile von Kurorten, Fremdenverkehrsorten und Heilbädern beschreiben h) Leistungsangebote bei Kur- und Erholungsaufenthalten ermitteln

EDV/Technik

Die EDV-Fortbildungsthemen bei den Reiseveranstaltern weiten sich im verstärkten Maße auch auf andere als CRS-Software aus. Hier kommt es darauf an, in welchem Unternehmensbereich der Mitarbeiter tätig ist. Neben einer Grundlagenausbildung EDV, wie etwa bei der TUI, müssen die Mitarbeiter in den verschiedenen Abteilungen die unterschiedlichsten EDV beherrschen. Dabei erstreckt sich dieses auf der Hardwareseite von SAP-Anlagen bis zu Macintoshsystemen (z. B. für die Katalogerstellung). Neben der unterschiedlichsten Hardware werden auch die verschiedensten Softwareprodukte eingesetzt. Im Softwarebereich kommen in Zukunft erweiterte Aufgaben mittels EDV hinzu, die sich gerade bei der Katalogerstellung weiterentwickeln werden. Da Mitarbeiter bisher zwar Bilder selbst herstellen, die technische Umsetzung aber noch außerhalb der Unternehmen liegt, sind Rationalisierungspotentiale für Veranstalter hier noch nicht ausgeschöpft. Mit erweiterten technischen Möglichkeiten werden in diesem Bereich aber neue Anforderungen an die Mitarbeiter gestellt.

Anders sieht die Situation bei den Reisemittlern aus. Sofern diese keinen eigenen Veranstaltungsbereich haben, der von einer gewissen wirtschaftlichen Bedeutung ist,

³⁹ Diese Äußerungen beziehen sich noch auf den Rahmenlehrplan von 1979. Der Rahmenlehrplan von 1998 behandelt in vier Lernfeldern beispielhaft ausländische Destinationen: das westliche und östliche Mittelmeer, die Schweiz, Österreich und Skandinavien sowie ausgewählte Fernreisen.

bezieht sich EDV-Software im überwiegenden Maß auf CRS-Systeme. Eine andere Nutzung wäre zwar technisch durchaus möglich, wird in Einzelfällen aber wegen Schwierigkeiten bei der Parallelnutzung abgelehnt. Das Wechseln der Buchungsmasken sei ohnehin schon aufwendig, so daß weitere Software nur dann genutzt werden könnte, wenn man die Buchungsmaske verließ, was aber den Betriebsablauf stören würde.

Hinzu kommt, daß die Buchhaltung in den Betrieben z.T. durch externe Unternehmen abgewickelt wird. Dementsprechend ist die Hardwareseite einseitig auf Buchungsnutzung ausgerichtet, sie würde für andere Anwendungen nicht mehr den Anforderungsprofilen entsprechen. Eine Erweiterung der Nutzung wäre mit Investitionskosten für die Betriebe verbunden. Das gilt auch im Bereich multimedialer Technik. Während CD-ROM-Laufwerke bisher kaum vorhanden sind und die EDV auch nur einseitig durch die Mitarbeiter genutzt wird, wird multimediale Technik - sofern sie vorhanden ist - nicht am Arbeitsplatz Mitarbeiter-Kunde eingesetzt, sondern räumlich meist separat für die Kundennutzung aufgestellt, um Wartezeiten zu verkürzen. Andererseits wurde in einigen Reisebüros noch verstärkt Videotechnik eingesetzt.

Im Fremdenverkehr ist der Einsatz von EDV ebenfalls breit gefächert, wobei allerdings nicht alle Unternehmen über mehrere EDV-Anwendungen verfügen. Hier erfolgt der Einsatz im traditionellen Bereich Rechnungswesen, aber zunehmend kommt sie auch bei der Textverarbeitung, Tabellenkalkulation usw. zum Einsatz. Dabei spielen Betriebswirtschaftsaufgaben, der Einsatz von Zimmervermittlungs- und Reservierungssystemen und multimediale Informationssysteme für verkaufsfördernde Maßnahmen eine wesentliche Rolle.

Ausbildungsrahmenplan RVK Erlaß 1998

Abschnitt I: Gemeinsame Fertigkeiten und Kenntnisse

2.2	Informations- und Kommunikationssysteme	<ul style="list-style-type: none"> a) Daten erfassen, aufbereiten und pflegen b) Informations- und Kommunikationssysteme aufgaben- und kundenorientiert nutzen c) mit einem computergestützten Reservierungssystem Informationen und Daten beschaffen, verarbeiten und verkaufsorientiert anwenden d) Auswirkungen des Einsatzes von Informations- und Kommunikationssystemen auf Arbeitsorganisation, Arbeitsbedingungen und Arbeitsanforderungen an Beispielen des Ausbildungsbetriebes beschreiben e) Informations- und Telekommunikationsdienste kosten- und leistungsorientiert nutzen
2.3	Datenschutz und Datensicherheit	<ul style="list-style-type: none"> a) Regelungen zum Datenschutz anwenden b) Datenpflege und Datensicherung begründen, Daten sichern

Verkauf/Beratung

In allen untersuchten Bereichen wird der Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt deutlich.

Themen, wie Kundenorientierung, Kundenberatung, Verkaufen und Telefonmarketing, sind Aufgaben, die den Weiterbildungssektor in Zukunft am nachhaltigsten prägen werden.

Dabei wird ersichtlich, daß der kaufmännisch-verwaltende Teil sich zu einem beratend-verkaufenden Schwerpunkt entwickelt.

Die Palette der Beurteilung reicht von "Verkaufen von Reisen ist wie Verkaufen von Kaffee" bis hin zu einer Einstellung "Die Besonderheiten des touristischen Produktes erfordern auch besondere Anforderungen an Kundenberatung und Verkaufsgespräche".

Gerade bei den Reisemittlern steht der Erfolg des Kundengesprächs im Vordergrund, während bei den Fremdenverkehrsstellen die Qualität des Service und die Dienstleistungsorientierung vorrangig sind. Allerdings setzten auch einige der Reisemittler auf die Dienstleistungsqualität, um Preisnachteile im Wettbewerb mit Konkurrenten, gerade nach der Vertriebsliberalisierung, zu kompensieren. Aspekte der Dienstleistungsorientierung wirken sich bis auf den Namen des Unternehmens aus, bei dem dann z. B. die Serviceorientierung auch nach außen dargestellt und aktiv eingesetzt wird (Kolibri Reiseservice).

Ausbildungsrahmenplan RVK Erlaß 1998

Abschnitt I: Gemeinsame Fertigkeiten und Kenntnisse

4.	Kommunikation und Kooperation	
4.1	Kommunikation mit Kunden	<ul style="list-style-type: none"> a) Möglichkeiten der Kontaktaufnahme zu Kunden nutzen b) Erwartungen von Kunden und Gästen ermitteln und die entsprechenden Leistungen des Ausbildungsunternehmens anbieten c) Anfragen bearbeiten d) Verkaufsgespräche mit Kunden planen, durchführen und nachbereiten e) über Produkte des Ausbildungsbetriebs beraten f) zielortspezifische Informationen für den Kunden aufbereiten g) rechtliche Vorschriften zum Schutz der Kunden beachten h) Informationen über wichtige Zielgebiete kundenorientiert nutzen i) Charakteristika besonderer Reiseformen erarbeiten
4.2	Kooperation	<ul style="list-style-type: none"> a) Aufgaben teamorientiert bearbeiten b) Ergebnisse abstimmen, auswerten und präsentieren c) bei der Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern mitwirken

Abschnitt II: Fertigkeiten und Kenntnisse in den Fachrichtungen

1. Fachrichtung Touristik

3	Kundenberatung und Verkauf	<ul style="list-style-type: none"> a) Produkte bedarfsorientiert anbieten und verkaufen b) über Zahlungsbedingungen informieren c) Preis- und Leistungsvergleiche zielgruppenorientiert berücksichtigen d) Verkaufstechniken anwenden e) Fahrplan- und Tarifauskünfte im Zusammenhang mit dem Verkauf von Beförderungsdokumenten erteilen f) Kunden über vertragsrechtliche Bestimmungen informieren
---	----------------------------	--

Rolle der eigenen Ausbildung

Reiseveranstalter

Insgesamt entsteht der Eindruck, daß für Reiseveranstalter die betriebliche Ausbildung - in welcher Form auch immer - eine herausragende Rolle im Vergleich zu anderen Branchenteilnehmern spielt. In der Ausbildung zum RVK wird die Möglichkeit gesehen, zukünftige Mitarbeiter heranzubilden und sich damit unabhängig von anderen Ausbildungen zu machen. Der Kenntnis der praktischen Abläufe im Unternehmen wird eine gewisse Priorität eingeräumt. Allgemeine fachliche Qualifikationen werden weitgehend vorausgesetzt. Die Präferenz interner Stellenbesetzung verdeutlicht dies. Auszubildende werden bei Reiseveranstaltern als Kapital des Unternehmens verstanden. Dabei kann vermutet werden, daß z. T. auch aus betriebswirtschaftlichen Gründen über den eigenen Bedarf hinaus ausgebildet wird. Ehemalige Auszubildende stellen, sofern sie nach ihrer Berufsausbildung zu einem Reisemittler wechseln bzw. in der Branche bleiben, einen möglichen Multiplikator des eigenen Produktes dar.

Reisemittler

Reisemittler begründen ihre Ausbildungsanstrengungen mit den erheblichen Anpassungsschwierigkeiten von Fremdausgebildeten. Diese reichen von fachspezifischen bis hin zu fehlenden arbeitsorganisatorischen Fähigkeiten. Bemängelt wird besonders die mangelnde Teamfähigkeit.

Fremdenverkehrsbetriebe

Mit einer Ausnahme ist hier eher der Eindruck entstanden, daß man gerne der betrieblichen Ausbildung eine wichtigere Rolle beimessen würde. Begrenzte Inhalte und Akzeptanz des bestehenden Berufsbildes RVK (Erlaß 1979) verhindern vor allem in verwaltungsorientierten Fremdenverkehrseinrichtungen noch die Ausbildung von RVK. Damit werden vielfach Fremdausgebildete des Tourismus nach Abschluß einer tourismusnahen Ausbildung innerbetrieblich „umgeschult,“. Andererseits führten die eingeschränkten Wechselmöglichkeiten bei den wenigen betrieblich ausgebildeten RVK's in Fremdenverkehrsbetrieben zu einer geringen Fluktuation.

Im Ausschnitt der novellierten Ausbildungsordnung der Fachrichtung 2 ist zu erkennen, wie die Sachverständigen des Erarbeitungs- und Abstimmungsverfahrens sich bemüht haben,

dem Fremdenverkehr bei der neuen RVK-Ausbildung ein eigenes Profil zu geben.

Ausbildungsrahmenlehrplan Erlaßi 998

Abschnitt II: Fertigkeiten und Kenntnisse in den Fachrichtungen

2. Fachrichtung Kuren und Fremdenverkehr

Lfd. Nr.	Teil des Ausbildungsberufsbildes	Zu vermittelnde Fertigkeiten und Kenntnisse
1	Marketing für den Bereich Kuren und Fremdenverkehr (§3 Abs. 4 Nr. 1)	
1.1	Werbung und Verkaufsförderung (§3 Abs. 4 Nr. 1.1)	<ul style="list-style-type: none"> a) an der Erstellung und Umsetzung von Werbekonzepten mitwirken b) Werbemittel unter Berücksichtigung von touristischen Normen erstellen c) Werbeaktionen zielgruppenorientiert planen und durchführen d) Kontakte zu Werbeträgern pflegen e) mit Sponsoren zusammenarbeiten
1.2	Binnenmarketing (§3 Abs. 4 Nr. 1.2)	<ul style="list-style-type: none"> a) Maßnahmen zur inneren Werbung planen und durchführen b) Maßnahmen zur Gästebindung planen und durchführen c) Gästebetreuung zielgruppenorientiert organisieren
1.3	Vertrieb (§3 Abs. 4 Nr. 1.3)	<ul style="list-style-type: none"> a) Vertriebswege nationaler und internationaler Tourismusorganisationen nutzen b) an der Marktforschung des Ausbildungsbetriebes mitwirken

2.	Produkterstellung (§ 3 Abs. 4 Nr. 2)	
2.1	Recht (§ 3 Abs. 4 Nr. 2.1)	<ul style="list-style-type: none"> a) Voraussetzungen der Prädikatisierung von Kur- und Fremdenverkehrsorten erläutern b) rechtliche Bestimmungen des Meldewesens anwenden c) rechtliche und organisatorische Auswirkungen verschiedener Untermenschenformen des Kur- und Fremdenverkehrs auf den Betriebsablauf unterscheiden d) vertragsrechtliche Bestimmungen anwenden
2.2	Touristische Leistungen (§ 3 Abs. 4 Nr. 2.2)	<ul style="list-style-type: none"> a) örtliche Angebote mit den Wünschen des Gastes koordinieren b) Benutzerinformationen zur Verfügung stellen c) Zusatzleistungen erarbeiten
2.3	Pauschalangebote (§ 3 Abs. 4 Nr. 2.3)	<ul style="list-style-type: none"> a) über Bestandteile eines Pauschalangebotes Auskunft geben b) touristische Einzelleistungen, insbesondere Beförderungs-, Beherbergungs- und Zusatzleistungen vergleichen und zu einem Pauschalangebot bündeln c) bei der Erstellung von Informationsunterlagen mitwirken d) Pauschalarrangements durchführen
2.4	Gästeberatung und Verkauf (§ 3 Abs. 4 Nr. 2.4)	<ul style="list-style-type: none"> a) Leistungen des Ausbildungsbetriebes und Zusatzleistungen anbieten und verkaufen b) Gäste über regionale Besonderheiten informieren c) Gäste über die von ihnen zu tragenden örtlichen Abgaben informieren d) Gäste betreuen
3	Veranstaltungsorganisation (§ 3 Abs. 4 Nr. 3)	<ul style="list-style-type: none"> a) an Planung, Durchführung und Betreuung von Veranstaltungen mitwirken b) Terminübersichten und Veranstaltungskalender erstellen und koordinieren c) Veranstaltungen bewerben d) Veranstaltungen unter Berücksichtigung von Finanzierungshilfen, insbesondere Förder- und Sponsorenprogrammen, kalkulieren und abrechnen
4	Fachaufgaben im Einsatzgebiet (§ 3 Abs. 4 Nr. 4)	
4.1	Öffentlichkeitsarbeit (§ 3 Abs. 4 Nr. 4.1)	<ul style="list-style-type: none"> a) Verteiler pflegen b) Presseberichte erstellen c) Daten und Informationen zur Erstellung von Presstexten aufbereiten d) Pressekonferenzen und Journalistenbetreuungen planen und durchführen
4.2	Betriebsspezifische Dienstleistungen (§ 3 Abs. 4 Nr. 4.2)	<ul style="list-style-type: none"> a) Betriebsspezifische Dienstleistungen anbieten und verkaufen b) mit Leistungsträgern des Ausbildungsbetriebes zusammenarbeiten c) Anregungen zu Infrastrukturmaßnahmen aufnehmen
4.3	Kalkulation und Abrechnung von Leistungen (§ 3 Abs. 4 Nr. 4.3)	<ul style="list-style-type: none"> a) Vorschriften zur Haushaltsführung bei Leistungserstellung und -angebot anwenden b) Budgetvorgaben berücksichtigen c) Betriebsspezifische Leistungen kalkulieren und abrechnen

Karrierebezogener Nutzen von Fortbildungen für die Beschäftigten

Reiseveranstalter

„Touristische Erfahrung,, wird bei der Besetzung einer Stelle mindestens so gewertet wie ein absolviertes Studium. Positiv vermerkt werden auch Auslandserfahrung und fachspezifisches "Jobben" während des Studiums. Der Touristikfachwirt wird hier z.T. nur als Nachholen eines berufsqualifizierenden Abschlusses für Quereinsteiger angesehen. Insgesamt wird bis zu einer gewissen Ebene in der Hierarchie eher von einem betrieblichen "Emporarbeiten" ausgegangen, das mit einer Reihe von Fortbildungen verbunden ist. Ebenfalls zu nennen sind die vielfältigen Maßnahmen der internen Fortbildung, die bei den Reiseveranstaltern dazu führen, daß ausgebildete RVK im operativen Bereich meistens bessere Chancen haben als studierte Quereinsteiger. Allerdings scheinen diese Maßnahmen abrupt abzubrechen, wenn es um die Besetzung von Toppositionen geht.

Reisemittler

Die flache Hierarchie macht ein Weiterkommen im gleichen Betrieb häufig unmöglich. Daher sieht man Bestrebungen zur Fortbildung (Aufstiegsfortbildung), die eine direkte Verbindung zu monetären Ziele haben, eher skeptisch entgegen, da sie häufig den Wunsch zum Wechseln ankündigen. Die Fortbildung wird daher losgekoppelt von einer monetären/karrierebezogenen Verbesserung gesehen, manchmal sogar "barsch" abgelehnt.

Fremdenverkehrsbetriebe

Bei Fremdenverkehrsbetrieben werden die Weiterbildungsformen IHK-Abschluß zum Touristikfachwirt, die Ausbildung an den Berufsakademien und das Studium an einer Fachhochschule, Fachrichtung Touristik, geschätzt. Zunehmend werden Positionen mit entsprechenden Absolventen besetzt, jedoch müssen sich diese häufig mit niedrigeren Vergütungen zufriedengeben. Sie sind z. T. für ihre Tätigkeit sogar überqualifiziert. Im Fremdenverkehr wird durch Änderungen in der Rechtsform die hierarchische Struktur der Unternehmen verändert, so daß im Stellvertreterbereich neue Hierarchiestufen entstehen und damit neue Karrierechancen.

4.10 Qualifikationsdefizite

Beim Beraten, Verkaufen sowie beim Erbringen von Serviceleistungen werden Mängel gesehen. Dazu kommen noch Defizite im Erkennen betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge, aber auch beim Umgang mit EDV. Unter allgemeinen EDV-Kenntnissen wird nicht nur der Umgang mit den Reservierungssystemen (CRS) verstanden, sondern zunehmend auch Textverarbeitung, Tabellenkalkulation etc. Als wichtigster Aspekt taucht das Thema „Beraten und Verkaufen,“ als eines der größten Mankos bei der Ausbildung von Mitarbeitern auf. Darüber hinaus wird fachtheoretisches Basiswissen in Betriebswirtschaftslehre und Finanzwesen vorausgesetzt. Die ältere Ausbildung zum Reiseverkehrskaufmann/Afrau (Erlaß 1979) wird in diesem Zusammenhang als rückständig und wenig praxisbezogen angesehen. Gerade im Bereich der EDV wurde bisher nicht genügend vermittelt. Dabei geht es neben den Kenntnissen, z. B. der Anwendung von START, um Grundlagen, die auch im betrieblichen Geschehen nicht immer vermittelt werden (Reisebüros ohne Lizenzen).

Daneben gibt es aber auch persönlichkeitsbezogene Mängel, wie mangelnde Teamfähigkeit oder die fehlende Bereitschaft, Verantwortung für andere zu übernehmen.

Bedarf an Zusatzkenntnissen in Gegenwart und Zukunft

Reiseveranstalter/Reisemittler

Der Bedarf an Zusatzkenntnissen wird insgesamt eher hoch eingeschätzt mit weiterhin steigenden Anforderungen, die der Markt mit sich bringt. Einschränkend ist vor allem die direkte Verwertbarkeit von Maßnahmen und Arbeitsaufgaben zu nennen. Der Begriff Zusatzkenntnisse ist irreführend. EDV-Kenntnisse und Sprachkenntnisse werden vorausgesetzt und stellen somit keine Zusatzkenntnisse im herkömmlichen Sinn dar.

Reisemittler/Fremdenverkehrsbetriebe

Zusatzkenntnisse im betriebswirtschaftlichen Bereich beziehen sich bei Reisemittlern auf den Bereich "Verständnis für das Unternehmen,,.

Mitarbeiter der Reisemittler klagen, daß sie ihre Sprachkenntnisse in der täglichen Arbeit nicht benötigen und auch nicht pflegen können. Ähnliches gilt im Fremdenverkehr, wo nicht direkt verwertbare Fortbildungen zum Erreichen von Zusatzkenntnissen teilweise sogar verhindert werden, selbst dann wenn in anderen Bereichen des Unternehmens eine entsprechende Anforderung durchaus gegeben sein könnte (mehrsprachige Prospekte).

4.11 Tätigkeitsmuster erfolgreicher Aus- und Fortbildung

Reiseveranstalter

Als ein Muster für besonders erfolgreiche Ausbildung wird folgender Lebenslauf gesehen:

"Schulabschluß, entweder Abitur oder noch besser, Höhere Handelsschule, im Idealfall mit einem halbjährigen Praktikum im Reisebüro. Nach Abschluß der Schule Ausbildung zum RVK, danach ein bis zwei Jahre Praxis außerhalb des Ausbildungsunternehmens im Bereich Incoming oder in einer Luftfahrtgesellschaft. Daran anschließend Studium an einer Fachhochschule, z. B. in Heilbronn, Kempten oder Worms, bei dem es vor allem auch auf paralleles Jobben und Sammeln von Erfahrungen ankommt. Diese beiden Dinge machen fit für den Beruf. Als wichtig wird vor allem gesehen, zur richtigen Zeit am richtigen Ort in der richtigen Firma zu sein."

Da es keine ideale Ausbildung gibt, wird auf verschiedene Ausbildungsgänge zurückgegriffen, wie klassische RVK-Ausbildung, Berufsakademie, RVK in Verbindung mit einer Fachhochschule, Fachhochschule und Traineezeit. Sichtbar wurde, daß gerade die Reiseveranstalter eine gewisse Affinität zu regionalen Ausbildungseinrichtungen haben. Hier konnte festgestellt werden, daß z. B. Hetzel häufig von der Fachhochschule Heilbronn oder der Berufsakademie Ravensburg spricht, MEIERS Weltreisen von der Fachschule für Touristik Düsseldorf und die TUI von der Berufsakademie Hannover. Hier scheinen regionale Verbindung und Vertrautheit eine gewisse Bedeutung zu haben.

Reisemittler

Bei den Reisemittlern sind die meisten Unternehmen mit der bestehenden Ausbildung RVK zufrieden. Dieses betrifft allerdings nicht unbedingt die Inhalte oder die schulische Ausbildung, sondern mehr den Aspekt, daß Reisemittler i.d.R. nur diesen Beruf ausbilden oder nur Bewerber mit einer abgeschlossenen Ausbildung als Reiseverkehrskaufleute einstellen. Alternativen zu der bestehenden Ausbildung stehen nicht im Vordergrund, vielmehr haben Verbesserungen der Ausbildung Priorität. Diese zielen in erster Linie darauf, möglichst ausgebildetes Personal für das betriebliche Aufgabengebiet zu erhalten. Berufserfahrung steht dabei vor einer karrierebezogenen Fort- oder Weiterbildung. Als schulische Voraussetzung werden Absolventen der Höheren Handelsschule Bewerbern mit Abitur vorgezogen.

4.12 Weiterbildung zum Touristikfachwirt

Reiseveranstalter

Die Verwertbarkeit der Weiterbildung zum Touristikfachwirt wird als abhängig vom persönlichen Lebenslauf angesehen. Dabei wäre zu unterteilen:

1. Bei gelernten Reiseverkehrskaufleuten wird die Fortbildung zum Touristikfachwirt eher negativ eingeschätzt. Hier wird in Frage gestellt, ob zusätzliche Kenntnisse über die Ausbildung zum RVK tatsächlich für das Unternehmen zum Tragen kommen bzw. die dort vermittelten Kenntnisse dann wirklich eine entsprechende Qualifikationsverbesserung bedeuten. Als Lösung hierfür wird eher ein Studium an Fachhochschulen angesehen.
2. Der Touristikfachwirt wird zur Erlangung eines qualifizierten Abschlusses bei Quereinsteigern dagegen eher positiv eingeschätzt. Hier besteht die Möglichkeit für erfahrene Mitarbeiter im Tourismus, auch aus anderen Ländern der Europäischen Union, in Deutschland einen berufsqualifizierenden Abschluß zu erlangen. Voraussetzung wäre allerdings eine langjährige einschlägige Berufserfahrung.

Gelegentlich konnte sogar festgestellt werden, daß es begriffliche Verwechslungen touristikfachspezifischer Ausbildungen gab, sowohl bei Verantwortlichen wie auch bei Mitarbeitern. Eine eindeutige Vorstellung von der Funktion der Weiterbildung sowie deren Inhalten fehlte oft. Der innerbetrieblichen Fortbildung wird eine weitaus höhere Bedeutung beigemessen. Es entstand der Eindruck, daß „wenn jemand sich weiterbilden will, dann soll er es richtig tun und studieren,“. Die Zahl der Touristikfachwirte sei außerdem in der Vergangenheit regional sprunghaft angestiegen, so daß dieser Abschluß keine besondere Qualifizierung mehr darstellt.

Reisemittler

Von Arbeitgeberseite wird vor allem angemerkt, daß der Touristikfachwirt für den Mitarbeiter Vorteile hat, sofern er sich selbständig machen bzw. in ein anderes Unternehmen wechseln will.

Allerdings sind die Möglichkeiten bei Reisemittlern, diese Fortbildung zu honorieren, nur begrenzt. Nur wenige Positionen erfordern diese Qualifikation, und die daraus abgeleiteten finanziellen Ansprüche können in der Regel nicht befriedigt werden. Ferner hat die Weiterbildung auch bei den Reisemittlern durchaus ihren Sinn für Quereinsteiger und ausländische Arbeitskräfte.

Die Weiterbildung zum Touristikfachwirt weist regional erhebliche qualitative Unterschiede auf und ist deshalb nicht einheitlich zu bewerten.

Mitarbeiter erhoffen sich neben monetärem Weiterkommen eine persönliche Weiterentwicklung, neue Chancen und eine gewisse Unabhängigkeit. Für die Position eines Büroleiters könnte sie in Einzelfällen dann allerdings auch entscheidend bei der Vergabe einer Stelle sein. Allerdings erhält der Abschluß erst dann diese Bedeutung, wenn alle anderen Voraussetzungen an den Stelleninhaber gleich gut erfüllt werden.

Von der Arbeitnehmerseite wird angeführt, daß die Weiterbildung zum Touristikfachwirt eine Erweiterung des Horizonts bedeutet.

Fremdenverkehrsbetriebe

Fremdenverkehrsbetriebe sehen die Weiterbildung zum Touristikfachwirt eher positiv. Sie vermittelt im öffentlichen Dienst Aufstiegsmöglichkeiten, die sich auch finanziell niederschlagen. Allerdings kann dies gegebenenfalls nur durch einen Arbeitsplatzwechsel oder durch Änderungen in der Organisationsstruktur des Unternehmens realisiert werden.

Unterschiede in Bezug auf Fortbildungsmöglichkeiten

Insgesamt wird das Angebot an Fortbildungsmöglichkeiten durchweg als ausreichend bezeichnet. Je nach Standort des Unternehmens sind alle Angebote in der unmittelbaren Umgebung bzw. durch kurze Anfahrten zu erreichen. Bemängelt werden jedoch z.T. die nicht unerheblichen Kosten, vor allem im EDV-Bereich.

Bei der Weiterbildung zum Touristikfachwirt wurde von einem Reisemittler (Münster) beklagt, da es keine kontinuierlichen Termine gibt; aufgrund mangelnder Teilnehmer war es nur zu einem Kurs nach mehreren Jahren gekommen. Bei einem Fremdenverkehrsunternehmen wurde deutlich, daß große Entfernungen die Teilnahme an Fortbildungslehrgängen stark behindern. Die Durchführung räumlich naher Fortbildung würde aber durch Desinteresse von Arbeitgebern und von Arbeitnehmern blockiert.

Fachliche Angebote zählen allgemein zu den beruflich verwertbaren Angeboten. Probleme haben die Unternehmen teils mit Persönlichkeitsfortbildungen sowie mit frauenspezifischen Themen. Hinzu kommen unseriöse Angebote von Institutionen, die dann keine entsprechende Verwertbarkeit mit sich bringen. Die Befragten Unternehmen konnten hier spontan nur selten Fortbildungen nennen, die nicht beruflich verwertbar sind. Die meisten äußerten sich eher so, daß der Eindruck entstehen könnte, daß sie alle Fortbildungen für sinnvoll erachten würden. Auf Nachfrage wurde jedoch deutlich, daß sich das Verständnis von Fortbildung lediglich auf beruflich verwertbare Fortbildungen bezieht.

4.13 Personalplanung

Hohe Fluktuation, vor allem das Ausscheiden aufgrund von Familiengründung, läßt eine systematische Personalplanung genauso wenig zu wie flache Hierarchien und mangelnde Möglichkeiten im öffentlichen Dienst, entsprechende Stellen zu schaffen. Wenngleich die Motive für fehlende Personalplanung unterschiedlich sind, so wird aufgrund der Expertenbefragung deutlich, daß dieses Instrument schwer umsetzbar ist. In einigen Unternehmen hat sich zudem innerhalb der letzten Jahre bereits ein Generationswechsel vollzogen, so daß für neue Mitarbeiter Perspektiven für die nahe Zukunft nur eingeschränkt vorhanden sind, da die Führungspositionen erst kürzlich von „Jungen“ eingenommen worden sind.

In bezug auf Personalbeschaffung sind vor allem regionale Unterschiede festzustellen. Einerseits werden aufwendige Verfahren der Bewerberauswahl durchgeführt, auf der anderen Seite findet nur eine einfache Bewerberauswahl statt. Zwischen den beiden Extremen "Freier Auswahl" und "Nehmen, was man kriegt" existiert bei den Reiseveranstaltern vor allem das Instrument der internen Ausschreibung, die sich auch auf ehemalige Praktikanten oder Freunde von Mitarbeitern erstreckt.

Die untersuchten Betriebe versuchen i.d.R. die Auszubildenden zu übernehmen. Bei den Reiseveranstaltern ist festzustellen, daß sie der internen Beschaffung Vorrang vor anderen Methoden einräumen. Bei den Reisemittlern spielen eher Verfahren der externen Personalbeschaffung eine Rolle. Dabei ist es vom regionalen Standort und der regionalen Arbeitsmarktsituation abhängig, ob der Betrieb Maßnahmen der Personalbeschaffung aktiv oder passiv durchführt. So war z.B. im Raum Hannover bei einem Reisemittler und einem Reiseveranstalter eher ein Nachfrageüberhang (vor allem bei Auszubildenden) festzustellen, während Reisemittler im Frankfurter Raum und im Münsterland erhebliche Problemen bei der Personalbeschaffung angaben.

4.14 Auswahlkriterien

Ziel der Personalauswahl ist es, geeignete Bewerber zur Besetzung freier Stellen zu finden. Dazu sind Kenntnisse und Fähigkeiten der Bewerber mit den Anforderungen der zu besetzenden Stellen abzugleichen. Im Reiseverkehr finden systematische Personalbeschaffungsmaßnahmen nur bedingt Anwendung. So finden Assessment-Center **nur bei größeren Unternehmen von Reiseveranstaltern statt. Betriebliche Praktika** haben sich hingegen bei vielen touristischen Unternehmen durchgesetzt und werden zur Auswahl

von Bewerbern für höher qualifizierte Tätigkeiten genutzt.

Reiseveranstalter

Bei Reiseveranstaltern geht in der Regel eine Vielzahl von Bewerbungen ein; die Unternehmen müssen in mehrstufigen Verfahren - gerade bei Auszubildenden - auswählen. Bei der Rekrutierung von bereits ausgebildeten Mitarbeitern werden Stellen vor allem innerbetrieblich ausgeschrieben.

„Neue Mitarbeiter werden auf verschiedenen Wegen rekrutiert. Erfolgt eine Ausschreibung, so wird diese vorwiegend in der Fachzeitschrift fvw international, in der Rheinischen Post und in der Süddeutschen Zeitung ausgeschrieben, je nach Art der zu besetzenden Stelle. Wichtig für das Unternehmen ist, daß der Mitarbeiter in die Altersstruktur des Unternehmens paßt. Da wir ein sehr junges Unternehmen sind, suchen wir Bewerber, die unter 40 Jahre alt sind. Voraussetzungen sind für uns vor allem die Ausbildung zum RVK, ein fachorientiertes Studium mit anschließender beruflicher Praxis sowie Reiseerfahrung oder auch die Fortbildung zum Touristikfachwirt. Mit Berufserfahrung wird z. T. Reiseerfahrung gleichgesetzt. Die Ausschreibung hängt allerdings auch von der Art der zu besetzenden Stelle ab, so sind z. B. bei einem Einkäufer Zielgebietskenntnisse und Auslandserfahrung wichtige Kriterien. Ein Großteil der Rekrutierung neuer Mitarbeitern erfolgt über die Ausbildung im Unternehmen bzw. über interne Stellenausschreibung. Auch ehemalige Praktikanten werden häufig unbekanntem Bewerbern vorgezogen“.

Reisemittler

Bei Reisemittlern gibt es erhebliche regionale Unterschiede bei der Mitarbeiterauswahl. Diese Unterschiede zeigen folgende drei Beispiele.

„Als erstes Kriterium muß jemand ins Team passen, muß offen sein, eine gewisse Ausstrahlung haben; denn alles andere können wir schulen. Derjenige muß gut in Deutsch sein. Ansonsten bevorzuge ich zur Zeit noch Abiturienten, aber nicht auf Grund der schulischen Ausbildung, sondern wegen des Alters, weil ich dann einfach nicht mehr an das Jugendarbeitsschutzgesetz gebunden bin und die Auszubildenden ins Ausland zu Seminaren schicken kann.

Ansonsten waren das in der Vergangenheit auch welche, die das Abitur abgebrochen oder z. T. schlechte Noten hatten, und das waren m. E. die besten Mitarbeiter. Ich gehe im Prinzip nicht nach Zeugnissen, sondern nach der Frage, hat diese Person den Willen

zu lernen? Was macht sie dafür? Was nimmt sie in Kauf, um das zu lernen, und inwieweit engagiert sie sich aktiv. Wir kriegen die Bewerbungen frei Haus und können auswählen."

„Wir schreiben regional hier im Bereich Münster/Münsterland aus und gehen natürlich auch in die überregionale Fachpresse, beispielsweise in die fvw international. Dazu sind wir gezwungen, denn hier in Münster ist der Markt eng. Es ist zwar eine relativ geringe Fluktuation vorhanden, aber über die fvw international erreicht man Leute, die vielleicht mit dem Gedanken spielen, sich hier in der Region niederzulassen oder hierher zurückzuziehen. Wir legen Wert darauf, daß die Mitarbeiter möglichst in der Nähe ihren Wohnsitz haben. Weiterhin ist die Qualifikation der Mitarbeiter von Bedeutung, d.h. sie sollten eine abgeschlossene Ausbildung haben, wenn wir jetzt von normalen Mitarbeitern ausgehen, heißt das eine abgeschlossene Ausbildung als RVK. Auszubildende benötigen nicht unbedingt Abitur, genauso gut ist Realschule und Höhere Handelsschule. Bei den Auszubildenden bevorzugen wir Auszubildende, die 18 Jahre oder älter sind."

„Wir müssen hier im Raum Frankfurt im Augenblick nehmen, was kommt. Jeden, der halbwegs einen Bleistift halten kann, müssen wir nehmen. Wir sind nicht in der Situation, traditionell unser Personal auswählen zu können. Uns werden die Leute förmlich abgesaugt. Hunderte Airlines, Fremdenverkehrsämter und Hotels, die uns die Mitarbeiter abziehen, wollen Repräsentanten möglichst aus der Reisebürobranche. Es ist verheerend für uns. Ich kriege ja leichter einen neuen Kunden als einen neuen Mitarbeiter."

4.15 Rekrutierungsverhalten für Führungspositionen

Absolventen mit Fach-/Hochschulabschluß bewerben sich in zunehmender Zahl bei Reiseveranstaltern. Reisemittler sind von dieser Entwicklung aufgrund ihrer hierarchischen Strukturen und ihrer Abneigung gegen überqualifizierte Theoretiker weitgehend unberührt. In einigen Betrieben ist jedoch schon festzustellen, daß es in den Führungsebenen einen langsamen Wechsel von den Praktikern hin zu Hochschulabsolventen gibt.

Reiseveranstalter

„Das Rekrutierungsverhalten hinsichtlich Führungspositionen wird bei uns noch nicht sehr von der Zunahme an Bewerbern mit Fach- und Hochschulabschluß beeinflusst. Das relativ junge Unternehmen hat seine bestehenden Führungspositionen bereits besetzt.

An der Spitze sind Hochschulabsolventen mit praktischer Erfahrung tätig. Auf der Ebene der Bereichsleiter gibt es verschiedene staatlich geprüfte Betriebswirte mit Praxiserfahrung. Auch sind hier durchaus Fachhochschulabsolventen bereits vertreten. Allerdings werden sie nicht gleich in Führungspositionen eingestellt, sondern müssen häufig die normale Hierarchie des Unternehmens absolvieren".

Reisemittler

Insgesamt ist festzustellen, daß kein Bedarf an entsprechender Hochschulqualifikation für diesen Teil der touristischen Leistungserstellung gesehen wird. Vielmehr wird bei einigen Unternehmen sogar große Abneigung gegen entsprechende Institutionen und deren Absolventen geäußert.

Fremdenverkehr

„Wenn wir Stellen ausschreiben, erhalten wir sehr viele Bewerbungen von Fachhochschulabsolventen, die immer wieder überqualifiziert sind. Ich habe ganz simple Ausschreibungen auf Föhr gesehen, da meldeten sich 20, 30 und mehr Fachhochschulabgänger mit einwandfreien Zeugnissen, wo ich mich frage, wieso bewerben die sich auf so eine simple Tätigkeit, das kann nicht wahr sein. Und die wir eigentlich suchten, die waren nicht dabei. Jemand wird ja auch nicht zufrieden, wenn er hier nur Counterdienst machen muß. Wir können ja nicht ihm oder ihr zuliebe einen neuen Arbeitsplatz schaffen. Also ist scheinbar ein großer Überhang an wissenschaftlich Ausgebildeten vorhanden, während es an diesem von mir so postulierten Bodenpersonal fehlt.

Mir scheint in Bezug auf unsere tatsächlichen Gegebenheiten, daß wir gar nicht so viel Universitätswissen brauchen, viel mehr praktische Kenntnisse sind gefragt und die müssen ordentlicher vermittelt werden. Wir brauchen besseres Bodenpersonal, und das gilt für alle benachbarten Gemeinden und viele Regionen. Da hätte ich gern mal eine Bewerbung mit ganz solidem Werdegang als RVK, vielleicht ergänzt mit einer 2-jährigen Fortbildung zur Marketing- oder Betriebswirtin, das würde uns völlig reichen."

4.16 Personalentwicklung für studienberechtigte Mitarbeiter

Als einzige Ausnahme bei den untersuchten Unternehmen bietet ein großer Veranstalter eine berufsbegleitende Maßnahme für ausgewählte Mitarbeiter sowie ein regelmäßiges Trainee für Hochschulabsolventen.

„Das Nachwuchsförderprogramm ist ein zweijähriges Förderprogramm, dem eine systematische Mitarbeiterauswahl nach bestimmten Kriterien vorgeschaltet ist. Wir wählen diese Mitarbeiter nach einem Vorauswahlverfahren in einen Assessment-Center aus. Nach einer Orientierungsphase werden die Teilnehmer für das Programm endgültig ausgewählt. Das Programm wird nur alle 3 Jahre aufgelegt. Das Trainee-Programm berücksichtigt Mitarbeiter mit Abitur sowie Hochschulabsolventen wirtschaftswissenschaftlicher Richtung (2 bis 4 Personen pro Jahr). Das Programm beinhaltet alle wichtigen, relevanten Bereiche hier im Hause in Hannover, wie auch Stationen der Beteiligungsgesellschaften im In- und Ausland. Ein wichtiger Bestandteil ist die Kundenorientierung; dazu ist ein Aufenthalt auf einer Station oder im Service-Außendienst vorgesehen, wo beispielsweise der Trainee nicht nur die Organisation erlebt, sondern auch als Reiseleiter eingesetzt wird. Während des Programms wechseln Teile der reinen Informationsaufnahme mit praktischen Aufgaben. Es ist ein ständiger Wechsel zwischen mehr theoretischer Projektarbeit und Kennenlernen des operativen Geschäfts. Dazu gehört dann beispielsweise, den Bezirksleiter des Verkaufs in Reisebüros zu begleiten, um die Tätigkeiten einer Verkaufsleitung kennenzulernen. Nach anderthalb Jahren schaut man dann, wo die besonderen Stärken desjenigen zu sehen sind, um die Schwerpunkte entsprechend zu setzen. Nach Beendigung des Programms werden meist Positionen auf der Referentenebene eingenommen“.

5. Fachkräfteinterviews

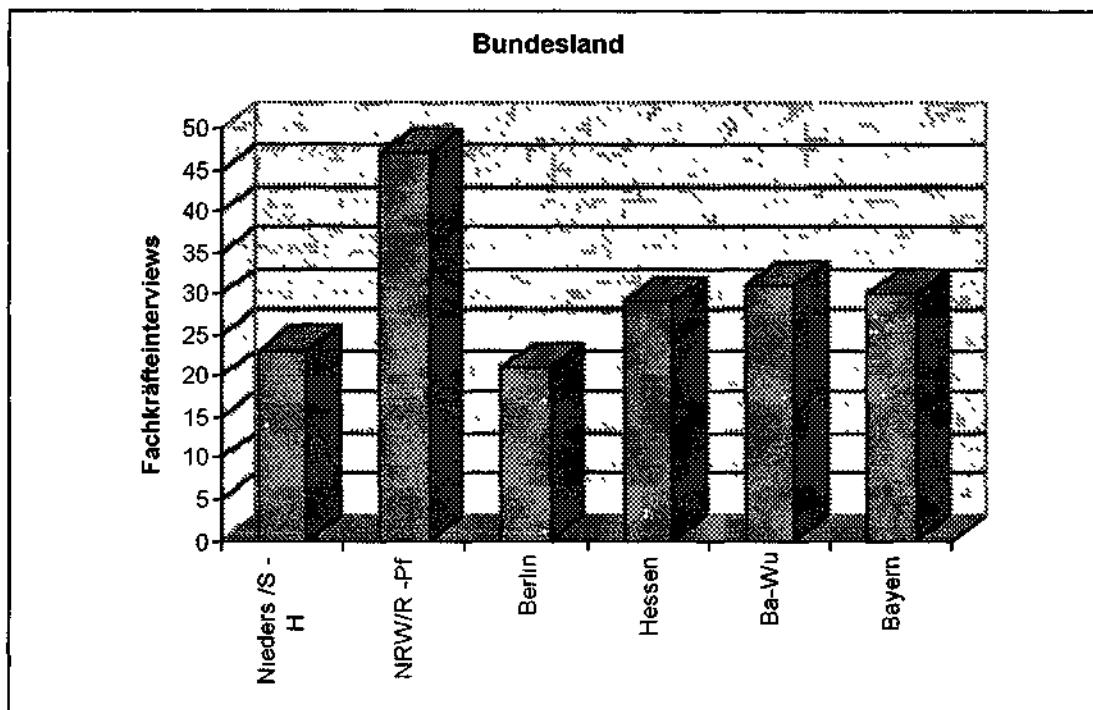
5.1 Auswahl der Fachkräfte

Insgesamt wurden 1996 190 Fachkräfte der Reisebranche und des Kur- und Fremdenverkehrswesens befragt. Die Auswahl der Fachkräfte erfolgte in vier Schritten:

- Auswahl der Bundesländer entsprechend der betrieblichen Fallstudien
- bewußte Auswahl der Städte und Gemeinden
- zufällige Auswahl der Betriebe mit Ausnahme eines Reiseveranstalters und
- Befragung aller Fachkräfte in 4 Fremdenverkehrsbetrieben.

Abbildung 21

Regionale Verteilung der Fachkräfteinterviews



Insgesamt wurden Befragungen in Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz (51), Bayern (31), Baden-Württemberg (31), Hessen (32), Niedersachsen und Schleswig-Holstein (25) sowie in Berlin (20) durchgeführt. Um ausreichend Akademiker zu finden, mußten die Bundesländer Rheinland-Pfalz und Schleswig-Holstein zusätzlich mit aufgenommen werden. Da RVK als Berufserfahrene befragt werden sollten, fand die Befragung ausschließlich in den alten Bundesländern statt.

Als Städte wurden Düsseldorf, Köln, Bonn, Bielefeld, München, Nürnberg, Ingolstadt, Bamberg, Mannheim, Stuttgart, Heidelberg, Heilbronn, Frankfurt/Main, Wiesbaden, Darmstadt, Bad Camberg, Hannover, Osnabrück, Scharbeutz und Berlin ausgewählt. Innerhalb dieser Städte wurden mit Ausnahme eines Reiseveranstalters und von vier Fremdenverkehrsbetrieben die Unternehmen zufällig ausgewählt. Dabei wurden i.d.R. alle zufällig angetroffenen Betriebe im Innenstadtbereich sowie auf den Ausfallstraßen aufgesucht. Sofern ein Mitarbeiter die geforderten Kriterien (Ausbildung RVK zwischen 1988 und 1992, über ein Jahr nach Abschluß an Fachschulen, Akademien, Fachhochschulen oder Universitäten) erfüllte, wurde die Befragung durchgeführt.

Dazu wurden rund 250 Betriebe aufgesucht. In rund 20% dieser Betriebe war kein Mitarbeiter mit den für die Untersuchung relevanten Kriterien beschäftigt; sie beschäftigten entweder Mitarbeiter, deren Ausbildung weniger als 5 Jahre oder länger als 10 Jahre zurücklag. In weiteren 10 Betrieben war nach Auskunft der Mitarbeiter niemand mit einer Ausbildung in der Reisebranche beschäftigt. In 10 Fällen befanden sich die Personen, die die Kriterien erfüllten, zum Zeitpunkt der Befragung im Urlaub bzw. lehnten eine Befragung ab. Pro Betrieb wurde in der Regel nur ein Beschäftigter angetroffen, der die Kriterien erfüllte. Erfüllten mehrere die Kriterien, so wurden maximal zwei Mitarbeiter befragt (Ausnahme ein Reiseveranstalter (TUI), bei denen eine bewußte Auswahl von 11 Mitarbeitern erfolgte).

Verteilung der Fachkräfteinterviews nach Branchen

Die Verteilung der 190 geführten Fachkräfteinterviews auf Branchen orientierte sich an den für 1994 ermittelten Beschäftigtenzahlen. Allerdings mußte im Fremdenverkehr aufgrund der Zufallsauswahl festgestellt werden, daß eine große Anzahl von Unternehmen entweder keine RVK's beschäftigte oder die dort beschäftigten RVK's das Kriterium "Abschluß zwischen 1982 und 1987" nicht erfüllten. Da bereits die Expertengespräche ergeben hatten, daß der Anteil typisch touristisch Beschäftigter bei Fremdenverkehrsunternehmen nur unzureichend durch die Gesamtzahl der Beschäftigten repräsentiert wird, wurden hier lediglich 8 Interviews geführt. Bei den Reiseveranstaltern wurden auch regionale Busreiseveranstalter mit einbezogen. Insgesamt wurden hier 27 Interviews geführt. 146 Interviews wurden bei Reisemittlern durchgeführt.

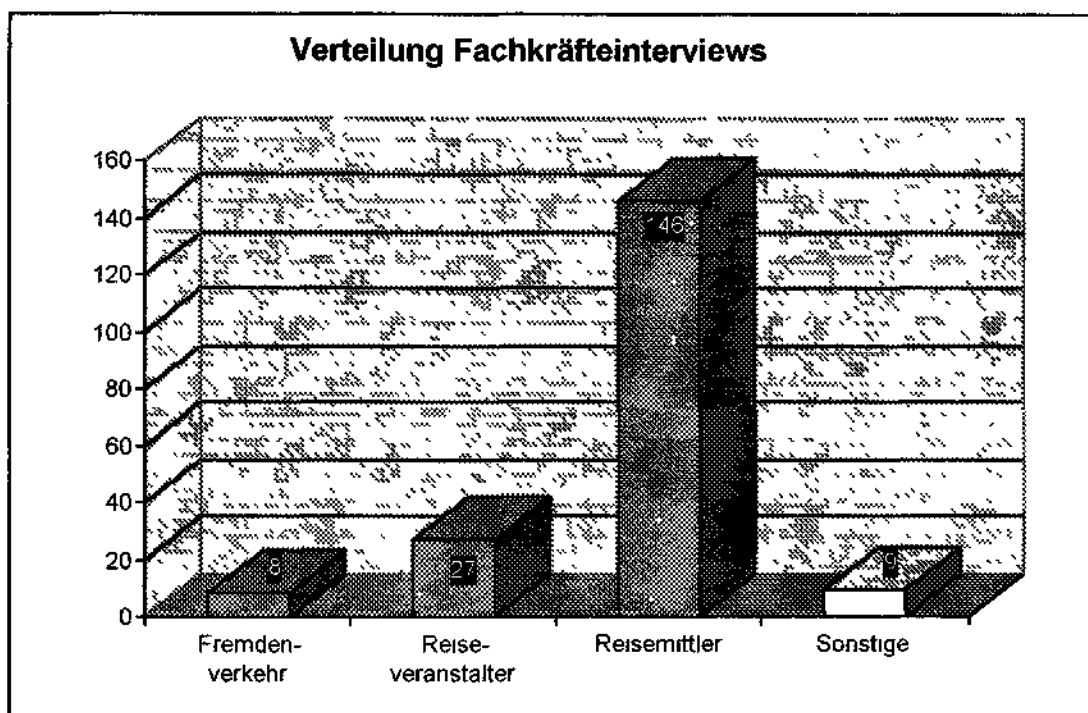
In Ergänzung mußten darüber hinaus die Kriterien RVK oder Quereinsteiger insofern erweitert werden, als beide Kriterien erfüllt sein konnten. Deshalb wurden als Gruppen **unterschieden:**

- entweder 5 - 10jährige Berufstätigkeit nach Abschluß der Ausbildung (i.d.R. RVK) ohne eine Ausbildung an Fachhochschulen, Berufsakademien oder Universitäten, im folgenden "**RVK-ohne**" genannt (gesamt 137 Fälle), und
- Quereinsteiger mit entsprechendem Studium mit und ohne Berufsausbildung (44 Fälle), im folgenden als "**Akademiker**" bezeichnet.

Sechs Akademikerbefragungen waren unvollständig, drei Falle der „RVK-ohne“ -Gruppe erfüllten nicht die Kriterien und wurden deshalb auch nicht ausgewertet. Insgesamt beruhen die folgenden Ergebnisse auf 181 Fällen.

Abbildung 22

Verteilung der Fachkräfteinterviews nach Branchen



5.2 Ergebnisse der Fachkräfteinterviews

5.2.1 Heutiger Arbeitsplatz

Mit 46 % ist der Anteil derjenigen, die bei einem kettengebundenen Reisemittler (Waren- und Versandhäuser) tätig sind, am größten. Des weiteren waren 23% bei einem selbständigen Reisebüro und 13% bei einem Reisebüro in Kooperation beschäftigt. Weitere 20% gaben bei dieser Frage an, bei der Mehrfachnennungen zugelassen waren, daß sie bei einem Reisebüro mit Eigenveranstaltung beschäftigt sind. Insgesamt sind 15% der befragten Fachkräfte bei einem reinen Reiseveranstalter beschäftigt, die sich auf 6% bei Reiseveranstaltern mit Direktvertrieb und 9% bei Reiseveranstaltern mit Vertrieb über Reisebüros verteilen. Zusätzlich gaben je 3% an, bei einem Consolidator oder bei einer Fluggesellschaft zu arbeiten; 5% waren im Fremdenverkehr beschäftigt.

Aussagekräftig wird das Ergebnis durch die Gegenüberstellung mit den Ausbildungsbetrieben. Hier hatten noch 44% bei einem selbständigen Reisebüro, 5% bei einem Reisebüro in Kooperation und nur 19% bei einem kettengebundenen Reisebüro gelernt. Der Anteil derjenigen, die bei einem Reisebüro mit Eigenveranstaltung gelernt hatten, liegt mit 3% deutlich unter dem mit 20% der heute Beschäftigten. Interessant ist auch, daß heute nur 3% der Befragten bei Reiseveranstaltern mit Eigenveranstaltung und 11 % bei Reiseveranstaltern mit Vertrieb über Reisebüros gelernt haben. Hier kann man vermuten, daß Reiseveranstalter, die ihre Reisen über Reisebüros vertreiben, über ihren eigentlichen Bedarf ausbilden, während Reiseveranstalter mit Direktvertrieb sich Fachkräfte von außen holen.

Im Fremdenverkehr ist der Anteil der ausgebildeten Fachkräfte geringer (2%). Auch wenn die Fallzahl hier sehr klein ist und die Auswahl nicht streng zufällig erfolgte, bestätigt sich das Ergebnis der Expertenbefragung. Im Fremdenverkehr werden häufig noch Mitarbeiter aus anderen Berufen rekrutiert.

Direkt im Zusammenhang mit den Ergebnissen der Unternehmensart stehen die Beschäftigtenzahlen. Deutlich wird die geringe durchschnittliche Beschäftigtenzahl pro Betriebsstätte bestätigt. Über die Hälfte der Beschäftigten (53%) ist in Betriebsstätten zwischen 4 und 10 Beschäftigte tätig, weitere 19% sogar nur mit bis zu drei Beschäftigte, inklusive Eigentümer und Auszubildende, und 15% bei Betriebsstätten mit 11 bis 20 Beschäftigte.

Im Vergleich zur Ausbildung ist auch hier ein Wandel festzustellen. Ursprünglich waren nur 31 % bei Betriebsstätten mit 4 bis 10 Beschäftigten tätig, und 19% haben bei Betriebsstätten

mit 10-20 Beschäftigten gelernt. Der Anteil der Betriebsstätten mit bis zu 3 Beschäftigten lag mit 11 % deutlich niedriger.

Gründe hierfür könnten im Strukturwandel oder der Ausbildungshäufigkeit liegen. Es haben deutlich mehr Fachkräfte bei Betrieben zwischen 11-20 und über 1000 Beschäftigten gelernt (59%), als heute dort tätig sind (28%).

Abbildung 23

Beschäftigtenzahlen heute und zur Zeit der Ausbildung im Vergleich

Betriebsstätten mit	heute %	Ausbildung %
bis zu drei Beschäftigten	18,8	10,5
4-10 Beschäftigten	53,0	30,9
11-20 Beschäftigten	14,9	19,3
21-30 Beschäftigten	3,3	7,7
31-50 Beschäftigten	2,2	3,9
51-300 Beschäftigten	1,8	6,2
301-1000 Beschäftigten	0,6	3,9
Über 1000 Beschäftigten	5,5	7,2
k.A.	0,0	10,5

Berufliche Stellung

In nur 4% der Fälle wurden Selbständige befragt, während sich die Mehrheit der Befragten (96%) in einem Angestelltenverhältnis befand. 15 % sind über neun Jahre im Betrieb tätig. Befragte mit der Beschäftigungsdauer von 1 - 4 Jahren waren über 50% beteiligt, von 5 bis 8 Jahren mit 25%.

Insgesamt wurden 24% männliche und 76% weibliche Fachkräfte befragt. (Die nachstehende Tabelle zeigt, daß der Anteil der männlichen RVK nach 5-10 Berufsjahren zunimmt, hier von 17 % auf 24%). 53% der Befragten waren unter 30 Jahre alt, 29% zwischen 30 und 35 Jahren sowie 18% älter als 36 Jahre. Die Gruppe der 28 Jahre alten Befragten war mit 13% am größten. Befragte, die älter als 36 Jahre waren, hatten entweder eine Bundeswehrzeit, eine zweite Ausbildung oder ein Studium absolviert.

Abbildung 24

Frauenanteil von Auszubildenden zum RVK

Ausbildungsjahrgang RVK	Frauenanteil der Auszubildenden
1982 ⁴⁰	83%
1987	82%
1992	84%
1997	85,2 %

Arbeitsmarktchancen

Aus Sicht der befragten Mitarbeiter wird die derzeitige wirtschaftliche Lage der Branche weniger schlecht beurteilt, als sie zum Teil in der Fachpresse dargestellt wird. 77% bewertet sie mit sehr gut oder gut. Nur 2% der befragten Mitarbeiter bezeichnen die wirtschaftliche Lage des Betriebes als „schlecht“ und weitere 21% als „weniger gut“.

Insgesamt kann man sagen, daß für 3/4 die Lage gut oder sehr gut erschien, während 1/4 sie als eher negativ oder bedenklich einschätzten.

Noch positiver werden die eigenen beruflichen Aussichten eingeschätzt, 95% der Befragten haben wenig Angst vor dem Verlust ihres Arbeitsplatzes.

⁴⁰ Die befragten Fachkräfte hatten zwischen 1982 und 1987 ihre Ausbildung abgeschlossen.

Abbildung 25: **Wie hoch schätzen Sie die Gefahr ein, in nächster Zeit von Ihrem Betrieb entlassen zu werden?**



Pessimistischer als die wirtschaftliche Lage beurteilen Fachkräfte die Frage nach der Möglichkeit, eine ebenso gute Stellung für den Fall, daß sie entlassen würden, neu finden zu können.

Knapp die Hälfte ist der Meinung, leicht einen ebenso guten Arbeitsplatz zu finden. Hingegen sind 43% der Meinung, daß es schwierig würde, 3%, daß es praktisch unmöglich ist, und 3%, daß sie einen ebenso guten Arbeitsplatz nur durch einen Branchenwechsel bekommen könnten.

Der geringe Anteil der Beschäftigten nach 5 - 10jähriger Berufserfahrung mit Zukunftsangst wird vielleicht auch durch die persönliche Erfahrung der Befragten mit Arbeitslosigkeit deutlich. Auf die Frage nach eigener Arbeitslosigkeit in der Vergangenheit gaben 82% an, noch nie arbeitslos gewesen zu sein, weitere 7 % waren bisher lediglich unter einem Jahr arbeitslos und nur 4% mehrmals. So war auch nur 1% der Fachkräfte nach ihrer Ausbildung zunächst arbeitslos gewesen, während 81 % direkt einen adäquaten Arbeitsplatz gefunden haben.

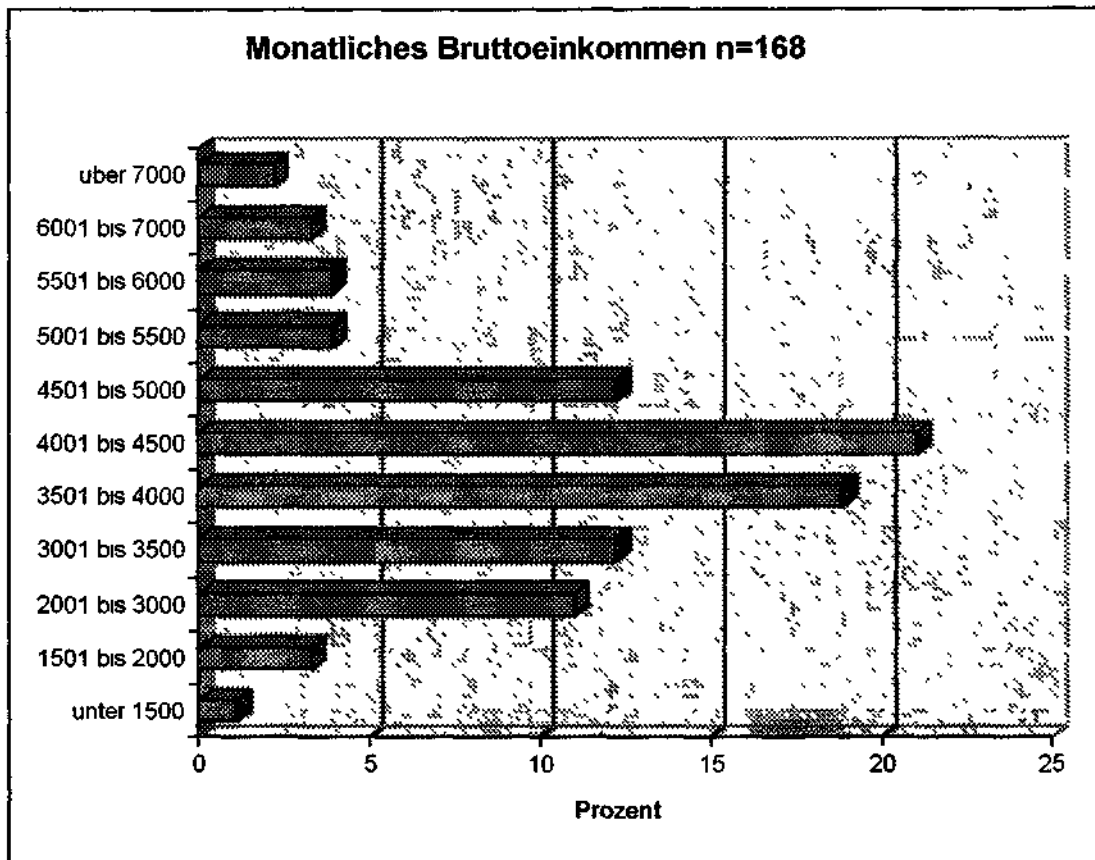
Einkommen

Von insgesamt 168 Angaben zum monatlichen persönlichen Bruttoeinkommen liegt der am häufigsten genannte Betrag zwischen 4000,- und 4500,- DM pro Monat (1996). Zusammen mit einem Einkommen zwischen 3500,- und 4000,- DM verdienen damit 40% der Befragten zwischen 3500,- und 4500,- DM brutto. Die 4% derjenigen, die unter 2000,- DM erhielten, sind Teilzeitbeschäftigte. 12% verdienen zwischen 4500,- und unter 5000,- DM. Nur gut

jeder Zehnte verdient mehr als 5000,- DM brutto, nur 2% verdienen über 7000,- DM im Monat.

Abbildung 26

Monatliches Bruttoeinkommen



Fachkräfte mit abgeschlossenem Studium beziehen nicht automatisch höhere Einkommen. Dagegen ist es auf der anderen Seite für "lediglich" betrieblich Ausgebildete ebenso möglich, über 7000,- DM zu verdienen. Während Teilzeitkräfte ohne Studium unter 2000,- DM erhalten, liegt das Gehalt für "Teilzeitakademiker" zwischen 2000 - DM und 3000,- DM. Bei der Gehaltsgruppe zwischen 6001,- DM und 7000,- DM ist die Zahl der Fälle bei beiden gleich. Erst bei einem Bruttoeinkommen über 7000,- DM ändert sich das Verhältnis zugunsten der Akademiker auf 3 zu 1. Innerhalb der jeweiligen Gruppe verdienen damit rund 70 von 1000 der "Akademiker" über 7000,- DM, während nur rund 7 von 1000 der "RVK ohne" in diese Einkommensklasse vorstoßen.

Formen der Teilzeit

Insgesamt hatten nur 7% der befragten Fachkräfte in Teilzeit gearbeitet. Dieser Anteil war nach den Aussagen der Experten höher zu erwarten. Formen der Teilzeit sind

- halbe Tage 42% ,
- bestimmte Tage 33%,
- saisonal schwankend 16% und
- Arbeitszeitkonten 9%.

Art der Tätigkeiten

Auf die Frage nach der Haupttätigkeit ergibt sich eine Vielfalt an Betätigungsfeldern.

Betrachtet man nun die "Akademiker" im Verhältnis zur Gesamtzahl, so haben sie überproportional Aufgaben in Bereichen, wie Aquisition, Außendienst, Agenturbetreuung, Marketing, Touristischer Einkauf, Hoteleinkauf, Back-office, Produktplanung, Produktmanagement, Firmendienst und Führungsaufgaben. Unterproportional sind sie dagegen in den Tätigkeitsfeldern Sachbearbeiter, Buchhaltung, Flugdisposition und Counterkraft vertreten. Überraschend ist, daß immerhin 25% der Akademiker ebenfalls im Bereich Counter-Allround tätig sind. Hierdurch wird die relative Übereinstimmung mit dem Einkommen von Nichtakademikern erklärbar.

Je 1/4 der befragten Akademiker sind als Büroleiter tätig. Akademisch ausgebildete Fachkräfte stehen damit in einem gewissen Ausmaß in Konkurrenz zu nicht akademisch Ausgebildeten. Bestimmte Tätigkeiten sind ihnen jedoch ausschließlich vorbehalten.

Abbildung 27

Haupttätigkeiten von „RVK ohne“ im Vergleich zu Akademikern

	Gesamt	Akademiker	RVK ohne
Counter-Allround	42,5	25,0	48,2
Büroleiter	14,4	25,0	10,9
Counterkraft Touristik	12,7	6,8	14,6
Counterkraft Firmendienst/Gruppen	4,4	4,5	4,4
Abteilungsleiter	3,9	2,3	4,4
Sachbearbeiter	3,3	2,3	3,6
Marketing	2,8	11,4	
Filialleiter	2,8	4,5	2,2
Back-Office	2,2	2,3	2,2
Produktplanung	1,7	2,3	1,5
Counterkraft Flug	1,7		2,2
Produktmanagement	1,1		1,5
Counterkraft Bahn	1,1		1,5
Aquisition	0,6	2,3	
Außendienst	0,6		0,7
Agenturbetreuung	0,6	2,3	
Touristischer Einkauf	0,6	2,3	
Flugdisposition	0,6		0,7
Buchhaltung			
Hoteleinkauf			

Ein deutlicher Unterschied liegt in der Übertragung von Personalverantwortung. Von den "Akademikern" sind über 2/3 als Vorgesetzte tätig, während es bei den "RVK-ohne" nach fünf- bis zehnjähriger Berufspraxis nur 39% sind.

Über 50% der Fachkräfte sind zudem im Bereich der Ausbildung tätig. Dabei ist der

überwiegende Teil (39%) nebenamtlich und nur 1% hauptamtlich mit diesen Aufgaben betraut; 12% haben durch Ablegen der Prüfung nach der Ausbilder-Eignungsverordnung⁴¹ auch die formale Qualifikation hierfür.

Inbezug auf die Notwendigkeit einer entsprechenden Ausbildungsqualifikation sind rund 50% der "RVK-ohne" und 34% der "Akademiker" der Meinung, daß ihre Tätigkeit auch mit einer geringeren Ausbildung ausgeführt werden könnte. Bei den Akademikern sagen 34% , daß ihre Tätigkeit auch mit einer anderen Ausbildung ausgeführt werden könnte, wohingegen "RVK-ohne" dieses nur zu 20% bejahen.

5.2.2 Wissensbasis für die ausgeübte Tätigkeit

Die Bedeutung der dualen Ausbildung für die Berufspraxis wird mit den Befragungsergebnissen untermauert. "Akademiker" schätzen das "Selbstlernen in der Freizeit" und verständlicherweise Abschlüsse an einer Fachhochschule/Universität deutlich höher ein als diejenigen, die "nur" eine duale Berufsausbildung haben.

Die benötigten Kenntnisse bei der jetzigen Tätigkeit wurden in vier Bereiche unterteilt:

- EDV (Start),
- Tourismus und Dienstleistung,
- betriebswirtschaftliche Kenntnisse sowie
- Sprachen.

Ähnlich wie in der Auswertung der Stellenanzeigen zeigt sich die größere Bedeutung von START-Kenntnissen für "RVK-ohne" als für Hochschulüler. Bei IATA/DB-Kenntnissen sind dagegen gleiche Werte zu finden.

Die Bereiche Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Grafik/Gestaltung sind Schwerpunktaufgaben der „Akademiker“.

⁴¹ Verordnung über die berufs- und arbeitspädagogische Eignung für die Berufsausbildung in der gewerblichen Wirtschaft

Abbildung 28

**Die Bedeutung von EDV-Kenntnissen für Akademiker im Vergleich zu
„RVK ohne“**

	Gesamt	Akademiker	RVK ohne
START	80,1	56,8	87,6
IATA	57,5	52,3	59,1
Bahn	47,5	52,3	46,0
Andere CRS	43,1	38,6	44,5
Textverarbeitung	37,0	50,0	32,8
Tabellenkalkulation	23,2	36,4	19,0
Grafik/Gestaltung	6,6	13,6	4,4
EDV-Fotobearbeitung	4,4	11,4	2,2

Tourismus

Im Bereich touristischer Kenntnisse werden die Ergebnisse der Expertenbefragung bestätigt: Zielgebietenkenntnisse, Produktkenntnisse und Kundenberatung/erkauf sind von elementarer Bedeutung. Ähnlich wie bei der EDV brauchen Akademiker weniger Spezialwissen (START, Zielgebiete). Umso bedeutender ist das kaufmännisch/touristische Fachwissen für Reiseverkehrskaufleute.

Abbildung 29

**Die Bedeutung kaufmännischer/touristischer Kenntnisse für Akademiker im Vergleich
zu „RVK ohne“**

	Gesamt	Akademiker	RVK ohne
Zielgebietenkenntnisse	82,3	59,1	89,8
Produktkenntnisse	80,7	79,5	81,0
Kundenberatung	74,0	65,9	76,6
Verkauf allgemein	57,5	47,7	60,6
Verkaufstechnik	55,2	45,5	58,4
Back-office	28,2	36,4	25,5

Betriebswirtschaft

Während für "RVK-ohne" CRS- und Zielgebietenkenntnisse besonders wichtig sind, benötigen Akademiker besondere Qualifikation auf den Gebieten von Betriebswirtschaft, Kostenrechnung, Personalführung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.

Abbildung 30

Die Bedeutung von betriebswirtschaftlichen Kenntnissen für Akademiker im Vergleich zu „RVK ohne“

	Gesamt	Akademiker	RVK ohne	Weiterbildung
Buchhaltung	35,9	38,6	35,0	7,2
BWL allgemein	28,7	50,0	21,9	7,7
Kostenrechnung	25,4	40,9	20,4	7,2
Personalführung	24,9	38,6	20,4	12,2
Marketing	22,7	40,9	16,8	12,2
Organisation	17,1	20,5	16,1	4,4
Management	16,6	34,1	10,9	8,8
Public Relations	11,6	25,0	7,3	4,4
Einkauf	9,4	11,4	8,8	0,6
Haushaltswesen	3,9	11,4	1,5	0,0

Sprachen

Der Bedarf an englischen Sprachkenntnissen wird von den befragten Fachkräften deutlich höher eingestuft, als dies in der Expertenbefragung zum Ausdruck kam. Darüber hinaus benötigen noch fast 30% eine weitere Sprache, entweder Französisch oder Spanisch.

Abbildung 31

**Die Bedeutung von Sprachkenntnissen für Akademiker
im Vergleich zu „RVK ohne“**

	Gesamt	Akademiker	RVK ohne
Englisch	62,4	50,0	66,4
Französisch	17,1	15,9	17,5
Spanisch	12,2	11,4	12,4

Arbeitsanforderungen, Arbeitszufriedenheit

Die größten Anforderungen sehen die Fachkräfte darin, daß sie „praktisch immer“ (57,5%) oder „immer mal wieder“ (36,5%) auf die Zusammenarbeit mit anderen angewiesen sind und häufig unter Termindruck stehen.

Abbildung 32

Arbeitsanforderungen

	praktisch Immer	immer mal wieder	selten	nie
	1	2	3	4
Zusammenarbeit mit anderen	57,5	36,5	5,0	1,0
Termin- und Leistungsdruck	48,1	47,0	5,5	
Starke Konzentration	49,2	44,8	6,1	
Kompetenzen, Verhandlungen	44,8	38,1	14,9	1,7
Neue Aufgaben	8,3	68,0	22,7	1,1
Bisherige Verfahren verbessern	9,4	66,3	18,2	5,5
Arbeitsgang wiederholt sich	12,7	45,3	28,7	12,7
Arbeitsdurchführung vorgegeben	5,5	16,6	45,9	32,0

Mitarbeiter müssen aufgrund der speziellen Arbeitsanforderungen im Team arbeiten können, kommunikativ und belastbar sein.

Trotz des beklagten Termindrucks ist insgesamt die Zufriedenheit der Fachkräfte groß. Bei den "RVK-ohne" sind jeweils über 50% in allen Bereichen sehr zufrieden bzw. im großen und ganzen zufrieden. Weniger zufrieden sind die Befragten mit ihrem Einkommen und den eingeschränkten Aufstiegsmöglichkeiten.

5.2.3 Beruflicher Werdegang

Schulabschluß

Fachkräfte mit Abitur verbleiben länger im Beruf. Daher findet sich nach 5-10 Berufsjahren ein etwas höherer Anteil von Beschäftigten mit Abitur als während der Ausbildung zum RVK (siehe Tabelle). Die Hälfte der Befragten hat ihren Schulabschluß zwischen 1981 und 1987 (49%) erworben.

Abbildung 33

Schulabschlüsse von Auszubildenden RVK

Schulabschlüsse von Auszubildenden RVK	1982	1987	1981 ⁴² bis 1987
Hauptschule	6,1 %	4,2 %	4 %
Realschule	37,5 %	21,3%	26%
Abitur	41,4%	64,7 %	69%
Sonstige	15,9%	9,7 %	1 %

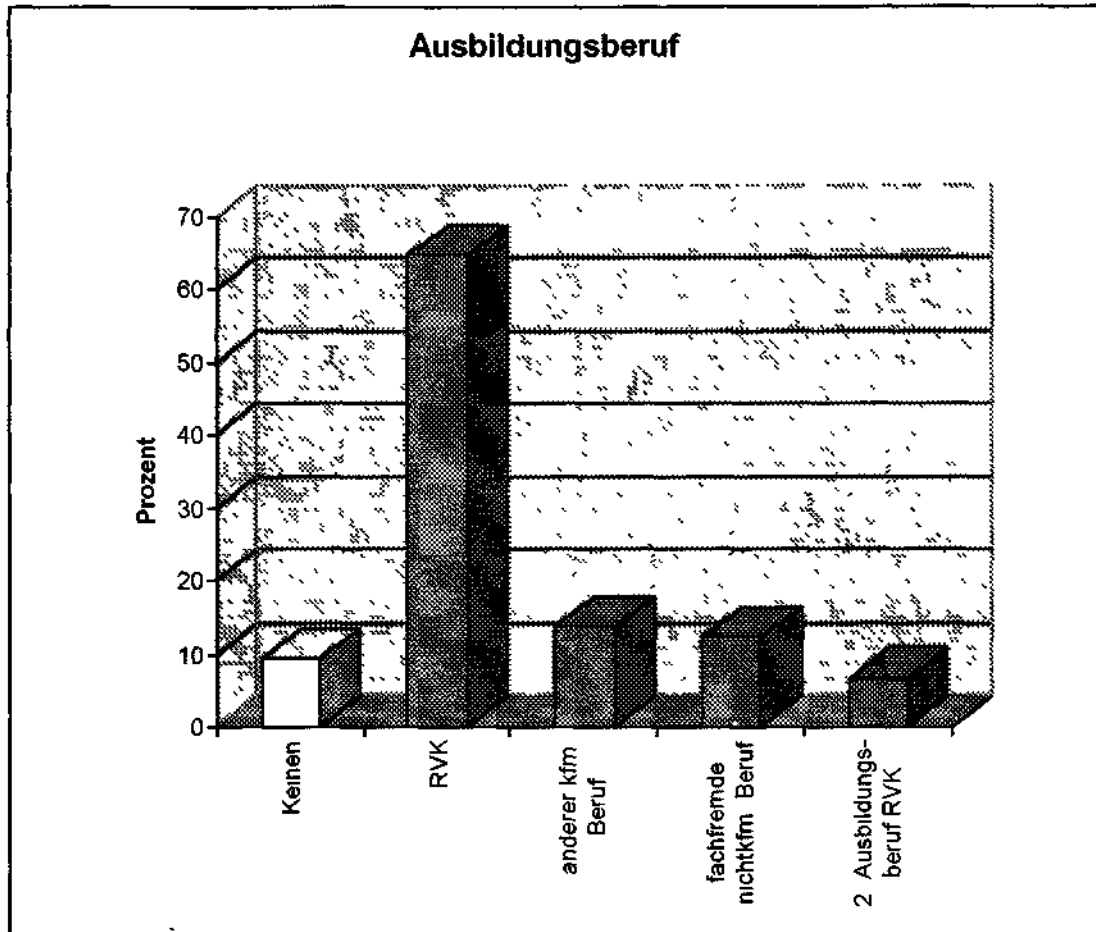
Ausbildung

Ein interessantes Ergebnis für die Karrieremöglichkeiten im Zusammenhang mit der dualen Berufsausbildung ist, daß 91% der Befragten über eine abgeschlossene Berufsausbildung verfügen und lediglich 8% keine Berufsausbildung haben. Über 65% der "Akademiker" verfügen über einen zusätzlichen berufsqualifizierenden Abschluß; dabei hatten 7% als Zweitausbildung den Beruf RVK erlernt.

⁴² Diese Spalte gibt die Verteilung der Schulabschlüsse der befragten Personen an.

Abbildung 34

Berufsausbildung der befragten Fachkräfte

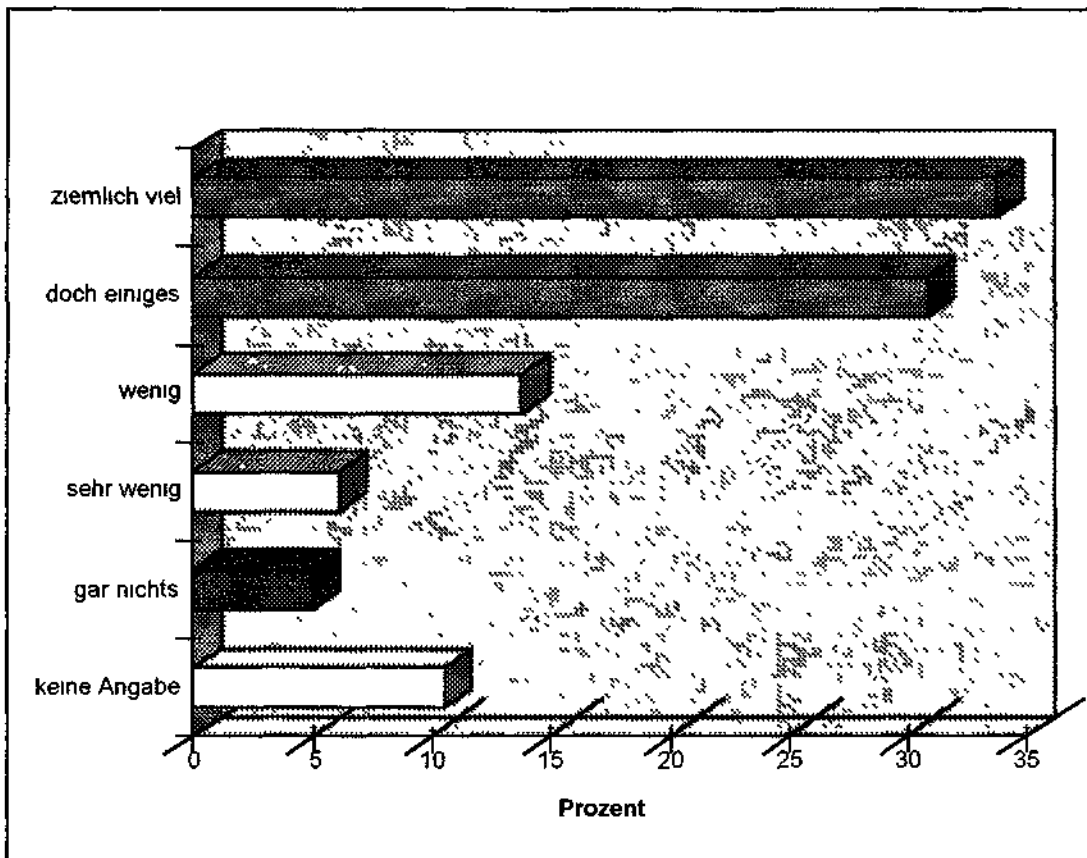


Für Reiseverkehrskaufleute bedeutet dies, daß sie im Wettbewerb um die wenigen Aufstiegsmöglichkeiten mit einer größeren Zahl an "Akademikern" stehen, die zusätzlich noch eine kaufmännischen Ausbildung abgeschlossen haben. Sie müssen deshalb mit Fort- und Weiterbildung ein hohes Maß an Spezialisierung erlangen, um mit ihrer Qualifikation entsprechend konkurrieren zu können.

Die abgeschlossene betriebliche Berufsausbildung scheint auch für Akademiker zunehmend eine Voraussetzung für eine berufliche Tätigkeit in der Reisebranche zu sein. Dabei ist eine akademische Ausbildung kein Garant, in jedem Fall eine Spitzenposition zu erreichen.

Die Verwertbarkeit des in der Ausbildung erworbenen Wissens wird hoch eingeschätzt.

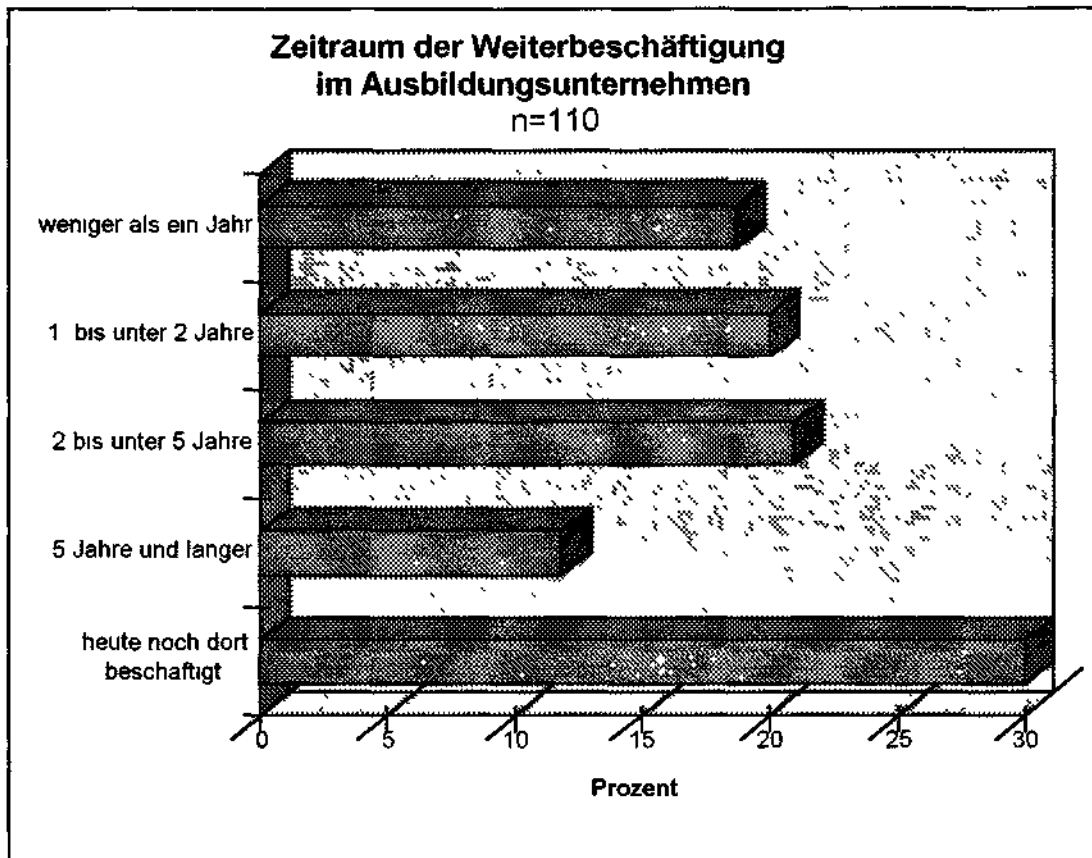
Abbildung 35

Verwertbarkeit beruflicher Ausbildung

Nach der Ausbildung sind 58% der Befragten zunächst in ihrem Betrieb geblieben, während 42% den Betrieb sofort verlassen haben. Ein Drittel ist heute noch im Ausbildungsbetrieb beschäftigt. Hier zeigt sich, wie besonders Reiseveranstalter über interne Stellenausschreibungen ihre Mitarbeiter mit Erfolg im Unternehmen halten.

Abbildung 36

Zeitraum der Weiterbeschäftigung nach Ausbildungsabschluß



Von allen Fachkräften hatten über 80% direkt einen adäquaten Arbeitsplatz erhalten..

Der Anteil derjenigen, die direkt nach Ausbildungsende ein Studium aufgenommen haben, ist mit 0,6% gering. Bei den „Akademikern“ haben lediglich 11% eine Universität mit dem Schwerpunkt „Tourismus“ besucht.

Als weiterer berufsqualifizierender Abschluß wurde noch die Ausbildung zum Touristikfachwirt genannt, die von 18 "RVK-ohne" abgeschlossen wurde.

5.2.4 Fort- und Weiterbildung

Mit einem Anteil von 93%, die in den letzten 5 Jahren Lehrgänge, Kurse oder Seminare besucht haben, werden die Ergebnisse der Expertenbefragung bestätigt. Durchschnittlich hat jeder Befragte je eine Fortbildung pro Jahr über insgesamt 5 Jahre besucht.

Als Gebiete beruflicher Fortbildungen innerhalb der letzten 5 Jahre konnte eine Vielzahl von

Themen angegeben werden. Insgesamt gab es 836 Nennungen bei 169 Fachkräften, die einen Lehrgang abgeschlossen hatten. Dies entspricht einem Durchschnitt von 5 Nennungen pro Fachkraft. Die wichtigsten Themenbereiche beruflicher Fortbildung waren:

Abbildung 37

Themen beruflich am besten verwertbarer Lehrgänge

Inhalt	Prozent
Sonstiges	24,1
CRS	19,0
IATA	19,0
Verkauf	15,2
Inforeisen	6,3
EDV allgemein	5,1
DER-Traffic	3,8
Management	3,8
Touristik allgemein	1,3
Führungstechnik	1,3
Produktkenntnisse	1,3

Mit 42% werden außerbetriebliche Fortbildungen besucht, in 28% betriebliche Fortbildungen.

Inforeisen stehen mit 67% am höchsten in der Gunst der Mitarbeiter, gefolgt von fast 50%, die jeweils einen Lehrgang zur Touristik allgemein oder zur EDV-allgemein besucht haben. Danach kommen mit über 45% Kurse zu IATA und zu Produktkenntnissen bestimmter Veranstalter. Auch Verkaufsseminare wurden noch von über 1/3 der Fachkräfte in den letzten 5 Jahren besucht. Bestätigt werden kann durch diese Rangfolge wiederum das Ergebnis der Expertenbefragung, wonach Zielgebietskenntnisse/Produktkenntnisse, EDV und Verkaufsseminare die wichtigsten Themen der Fort- und Weiterbildung waren.

Abbildung 38

Rangfolge der besuchten Fortbildungsveranstaltungen

Lehrgangsinhalte	Prozent
Inforeisen	66,9
Touristik allgemein	49,2
EDV-allgemein	48,1
IATA	45,9
Produktkenntnisse	45,3
Verkauf	38,1
CRS	28,7
Führungstechnik	20,4
Fremdsprachen	15,5
Management	14,4
Mietwagen	13,8
DER-Traffic	11,6
Marketing	10,5
Buchhaltung	9,9
Auslandserfahrung	9,9
Kostenrechnung	9,4
BWL-Kenntnisse	7,7
Graumarkt	6,1
Gruppenreisen	5,5
Einkauf	3,3
Organisation	1,7

Ziel der beruflichen Fortbildung

In erster Linie werden Fortbildungen besucht, um neue Aufgaben übernehmen zu können (38%); zum Aktualisieren veralteter Kenntnisse (21%) und für den Umgang mit neuen Techniken (7%). Nur zu 3% dienten sie direkt dem beruflichen Aufstieg.

Die Bewertung des Angebots an Fortbildungen in der jeweiligen Region wird in 57% mit „gut“ und in 29% mit "nicht gut" bewertet. 14% machen zu dieser Frage insofern keine Angaben, da für sie das regionale Angebot an Fortbildungen nur von untergeordneter Bedeutung ist, weil die von ihnen genutzten Fortbildungsmöglichkeiten i.d.R. an anderen

Orten stattfinden und/oder weil sie in erster Linie betriebliche Fortbildungen in Anspruch nehmen (Reiseveranstalter). Mobilität wurde hier bei einem großen Teil der Befragten quasi als selbstverständlich vorausgesetzt.

Erstaunlich war, daß 55% der Fachkräfte über einen Weiterbildungspaß verfügt (43% DRV⁴³, 6% DSF⁴³ und 6% von sonstigen Einrichtungen).

Auslandserfahrung

Die häufig geforderte Auslandserfahrung - als mögliche Schlüsselqualifikation in zunehmend international und global tätigen Unternehmen des Tourismus - konnte lediglich bei 9% festgestellt werden. Die überwiegende Mehrheit von 85% hatte keine Auslandserfahrung.

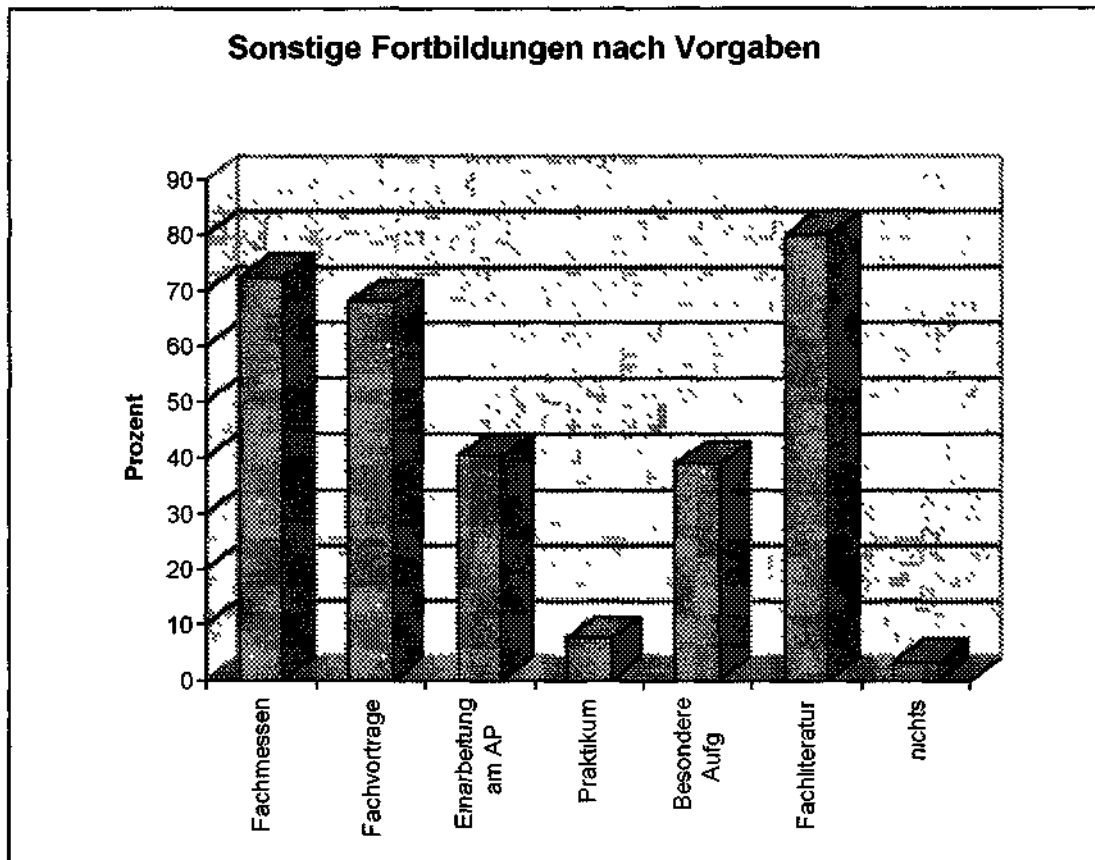
Fachmessen (72%) und Fachvorträge (68%) werden häufig genutzt.

⁴³ Deutscher Reisebüro-Verband

⁴⁴ Deutsches Seminar für Fremdenverkehr

Abbildung 39

Formen der Fortbildung



5.2.5 Zufriedenheit mit dem Berufsleben

Abbildung 40

Chancen zum beruflichen Aufstieg

	Gesamt	Akademiker	RVK-ohne
<i>Welcher Meinung sind sie. Wird es bei Ihnen beruflich aufwärts gehen oder wird sich da nichts mehr ändern?</i>			
k.A.	2	2	2
es wird aufwärts gehen	51	66	47
es tut sich nichts mehr	47	32	52
<i>Möchten sie denn gern, daß es bei Ihnen noch beruflich aufwärts geht?</i>			
es sollte auf alle Fälle aufwärts gehen	44	52	41
unter gewissen Umständen	44	36	46
Nein	13	11	13

Das Karrierebewußtsein der Akademiker ist stärker ausgeprägt als bei den „RVK-ohne“.

Zukunftsplanung

Die beschriebenen Diskrepanzen zwischen Karrieremöglichkeiten und Streben nach beruflichem Aufstieg beeinflusst die Zukunftsplanung.

79% der Fachkräfte sagen, Fortbildungslehrgänge zu besuchen, um ihren Arbeitsplatz zu erhalten. Dies ist insbesondere verwunderlich, da 95% keine Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes hatten. Zumindest ist eine hohe Bereitschaft zum Besuch von Fortbildungen festzustellen.

Ebenfalls herauszugreifen ist der hohe Anteil derjenigen, die bereits planen, eine Weiterbildung zu absolvieren (39%). Bisher waren lediglich unter 10% der Fort- und Weiterbildungen aller mit dem Zweck eines beruflichen Aufstiegs verbunden. 18% haben auch schon daran gedacht, ins Ausland zu gehen, um ihre Aufstiegschancen zu verbessern.

An die Möglichkeit, in Zukunft ein Studium zu beginnen, haben bisher lediglich 3% gedacht, während weitere 14% schon einmal erwogen, den Beruf zu wechseln, 7% davon zu einem Reiseveranstalter.

Geplante Veränderungsbedürfnisse bei den Fachkräften machen zudem deutlich, daß aus Sicht der Fachkräfte Qualifikationen benötigt werden, die einen Wechsel zu einem anderen Branchenteilnehmer (z.B. Reiseveranstalter), aber auch zu branchenfremden Unternehmen grundsätzlich ermöglichen. Hier haben Akademiker ein weitaus größeres Spektrum an Tätigkeitsfeldern.

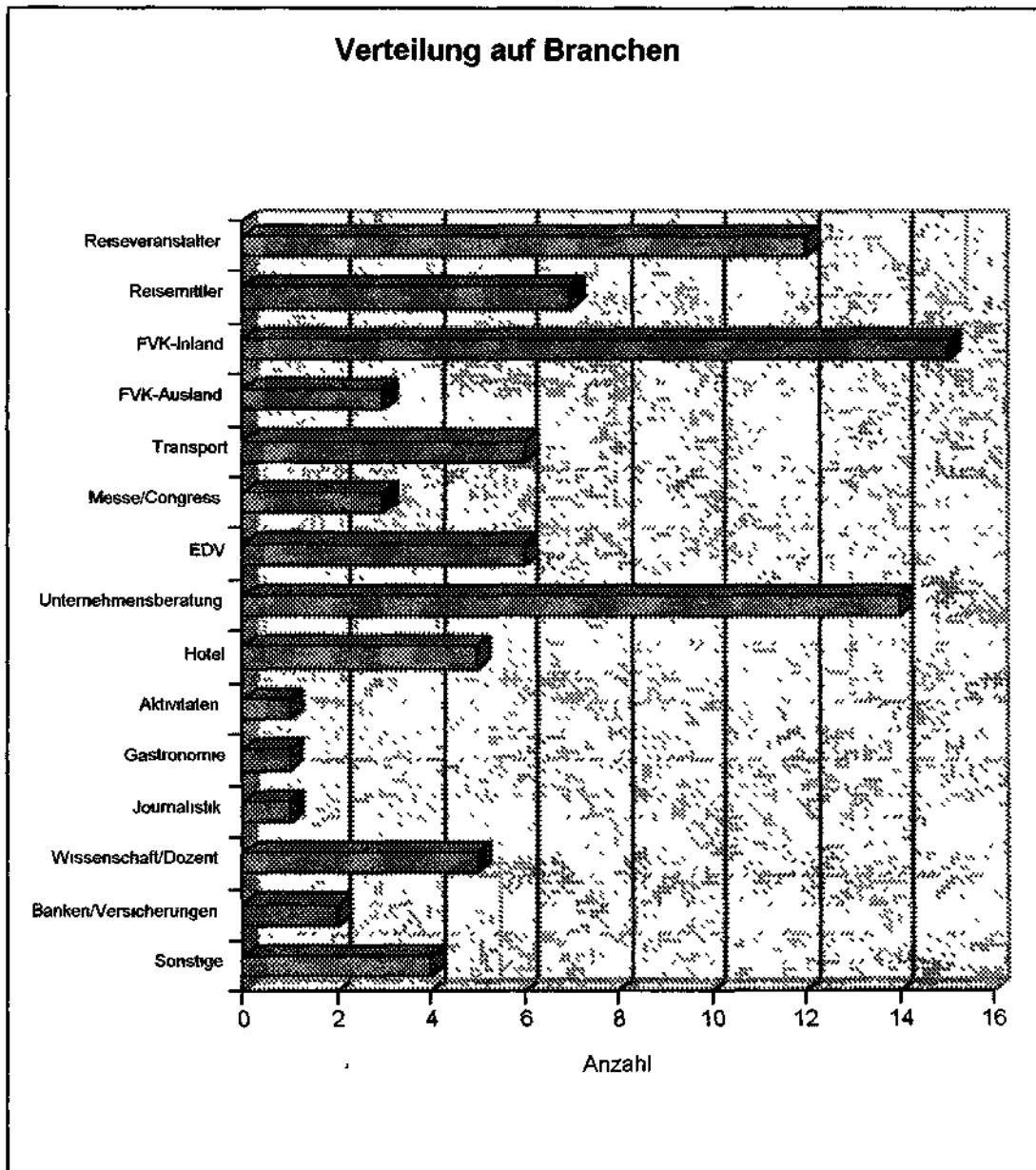
Um dies zu verdeutlichen, wurde die Mitgliederliste des Contact e.V. ausgewertet. Mitglieder dieses Vereins sind u.a. Absolventen der Fachhochschule Heilbronn, an der man Betriebswirtschaft Fachrichtung Touristik (mit Schwerpunkten: Hotel, Kur und Fremdenverkehr, Reiseveranstalter und -mittler) studieren kann. Auch wenn diese Auswertung nicht repräsentativ ist, so macht sie doch deutlich, daß ein Wettbewerb mit Akademikern nur begrenzt auftreten wird. Nur wenn Fachhochschüler keine anderen betriebswirtschaftlichen Beschäftigungsfelder finden, bewerben sie sich auch auf Stellen im Tourismus, für die sie i.d.R. deutlich überqualifiziert sind. Ansonsten stehen eher Reiseverkehrskaufleute ohne Studium mit Reiseverkehrskaufleuten mit Studium im Wettbewerb auf den verschiedenen Ebenen.

Beschäftigungsfelder von FH-Absolventen

Abbildung 41

Tätigkeitsfelder von Absolventen der FH Heilbronn

(Contact e.V.) n=85, Stand 1995



Von 85 Absolventen der FH Heilbronn, die sich im Verein organisiert haben, arbeiten lediglich 22% bei Reiseveranstaltern und Reisemittlern, dem eigentlichen Kernbeschäftigungsbereich der Reiseverkehrskaufleute. Rund 78% der Mitglieder des Vereins arbeiten in anderen touristischen Bereichen oder anderen Branchen. Wie bereits in der Expertenbefragung deutlich wurde, arbeitet mit 21% ein relativ hoher Anteil bei

Fremdenverkehrsbetrieben des In- und Auslandes. Zusammen sind damit 43% der Absolventen im Untersuchungsbereich dieses Forschungsprojektes beschäftigt. Selbst bei dieser, an der touristischen Praxis ausgerichteten Fachhochschulausbildung arbeitet die Mehrheit (56%) bei anderen Unternehmen des Tourismus bzw. in nichttouristischen Branchen. Der größte Anteil entfällt dabei mit knapp 17% auf Tätigkeiten bei Unternehmensberatungen.

Abschließend muß trotz der vereinzelt dargestellten Kritikpunkte der Befragten festgestellt werden, daß 1/4 der Fachkräfte "RVK-ohne" und 1/3 der Akademiker mit ihrem bisherigen Berufsleben sehr zufrieden sind. Weitere 2/3 der Akademiker und fast 3/4 der "RVK-ohne" sind im großen und ganzen zufrieden. Lediglich 2% der Befragten waren eher unzufrieden mit ihrem Berufsleben. Fachkräfte, die sehr unzufrieden sind, waren in der durchgeführten Befragung nicht vertreten

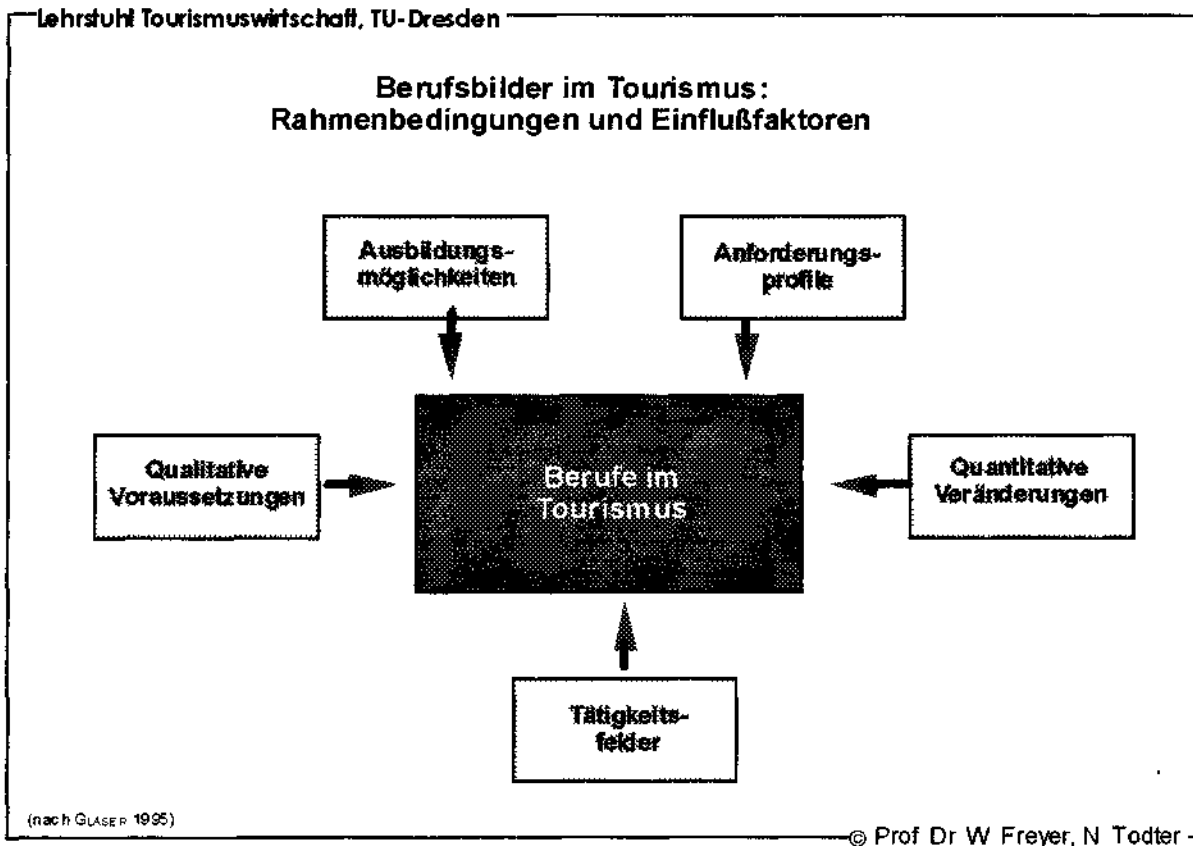
6. Zusammenfassung

Viel Trennendes und wenig Gemeinsames

Als wichtigstes Ergebnis der Fallstudien und der Fachkräftebefragung in den Reiseveranstalter-, Reisemittler- und Fremdenverkehrsbetrieben ist festzustellen, daß im Personalmanagement diese mehr trennt, als daß Gemeinsamkeiten zu finden sind. Selbst unter den einzelnen Betrieben eines Bereiches gibt es sehr unterschiedliche Aktivitäten und Engagements in der Personalplanung, Fort- und Weiterbildung.

Abbildung 42

Berufsbilder im Tourismus, Rahmenbedingungen und Einflüsse



In den untersuchten Betrieben von Reisemittlern, Reiseveranstaltern und des Fremdenverkehrs stellt sich speziell für Reiseverkehrskaufleute (RVK) folgende zukünftig zu erwartende Situation dar:

Es sind überwiegend Frauen⁴⁵, die den Ausbildungsberuf Reiseverkehrskaufmann/Afrau (RVK) erlernen und auch nach fünf- bis zehnjähriger Berufserfahrung noch in den

⁴⁵ Quelle BIBB Datenblätter 85,2 % waren Frauen, die 1997 den RVK erlernten

untersuchten Betrieben tätig sind. Die Mehrzahl der Beschäftigten ist bei kettengebundenen Reisemittlern mit durchschnittlich 4 bis 10 Mitarbeitern tätig. Nach fünf- bis zehnjähriger Berufstätigkeit verdienen sie in der Regel brutto zwischen 3500,- und 5000,- DM monatlich als Vollzeitkraft.

Im Laufe ihrer Tätigkeit besuchen „durchschnittliche Mitarbeiter“ mindestens eine Fort- bzw. Weiterbildung jährlich zu einem neuen Themenkomplex im engen Zusammenhang mit dem Aufgabengebiet. RVK sind hauptsächlich als Counter-Allround-Kräfte eingesetzt und benötigen besondere Kenntnisse in den CRS, hier vor allem START, gute Zielgebiets- und Produktkenntnisse sowie als Fremdsprache mindestens Englisch. Die Beschäftigten sind dabei mehr geschulte Verkäufer als sachbearbeitende kaufmännische Mitarbeiter.

Aufstiegsmöglichkeiten haben RVK vor allem durch Ablegen der Ausbildereignungsprüfung, langjährige Berufserfahrung sowie kontinuierliche Fortbildung auf dem EDV-Sektor. Dabei wird nur jeder dritte RVK nach mindestens fünfjähriger Berufserfahrung Personalverantwortung erlangen. Die Weiterbildung zum/zur Touristikfachwirt/in kann ausschlaggebendes Kriterium für einen beruflichen Aufstieg bei einem Arbeitsplatzwechsel zu einem anderen Reisemittler sein.

Auch wenn der berufliche Aufstieg in die Büroleitung gelingt, wird das Hauptaufgabengebiet weiterhin im Verkauf von Reisen liegen. Arbeitsplätze ohne Kundenkontakt sind weiterhin Seltenheit. Betriebswirtschaftliche Spezialisierungen spielen im Reisemittlerbereich nur eine untergeordnete Rolle. Lediglich ein gewisses Grundverständnis betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge, der Buchführung und der Kosten- und Leistungsrechnung sind erforderlich. Die beruflichen Anforderungen an Kenntnisse und Bedienung multimedialer EDV werden ansteigen. Nur durch besondere Dienstleistungsmentalität und Kommunikationsfähigkeiten sowie ausgezeichnetes Wissen über Produkte und Zielgebiete können die Mitarbeiter in Zukunft abschlußsicher verkaufen. Die Palette der zu verkaufenden Produkte, die nur indirekt mit der eigentlichen Reise zu tun haben, wird größer werden.

Ein weiterführendes Studium an Fachhochschulen, Berufsakademien oder an einer Universität führt auch in Zukunft bei der Mehrzahl der Beschäftigten zu einer Überqualifizierung für den Reisemittlerbereich.

RVK, die bei einem Reisemittler gelernt haben, können nur schwer zu einem Reiseveranstalter wechseln. Reiseveranstalter selbst bilden weit über ihren Bedarf hinaus aus und bevorzugen die von ihnen Ausgebildeten bei Stellenbesetzungen. Sie ermöglichen ihren Mitarbeitern Karrieremöglichkeiten überwiegend auf dem Weg interner Stellenausschreibungen. Konzentrationsprozesse und zunehmender Wettbewerb erfordern

Spezialisierungen. Die Ausbildung RVK ist auch eine Basisausbildung für Betriebe der Reiseveranstaltung. Neben kontinuierlicher betrieblicher Fortbildung bringt der Besuch von Fachhochschulen oder Berufsakademien Reiseverkehrskaufleuten die Chance des beruflichen Aufstiegs. Qualifiziertere Aufgaben können dann in Abteilungen wie Hoteleinkauf, EDV, Marketing oder Controlling übernommen werden. Mehrjährige Auslandsaufenthalte und der Erwerb von Spezialwissen über Destinationen kann berufsqualifizierende Abschlüsse ersetzen.

Bei Reiseveranstaltern sind es vor allem Spezialisierungen in betriebswirtschaftlichen Funktionen gepaart mit Unternehmenskenntnissen, die der Karriere förderlich sind. Um die ganz wenigen Spitzenpositionen stehen Mitarbeiter im Wettbewerb mit Universitätsabsolventen (mit oder ohne touristische Spezialisierung) wie auch mit Absolventen anderer kaufmännischer Berufsausbildungen.

Mehrheitlich nehmen Reiseveranstalter Bewerber mit einer RVK-Ausbildung und vermitteln diesen nach der Ausbildung noch betriebswirtschaftliche Qualifikationen. Dabei sind hier Studiengänge berufsbegleitend oder in Vollzeit an Fachhochschulen und Berufsakademien mehr geschätzt als die Weiterbildung zum/zur Touristikfachwirt/in. Der mit dem Touristikfachwirt zu erreichende Spezialisierungsgrad wird in seinem Wert generell geringer eingeschätzt. Die Arbeitsteilung sowie der notwendige Grad an Spezialisierung bei den großen Veranstaltern mißt hier einer 540-Stunden Ausbildung einen geringeren Stellenwert bei. Bevorzugt wird ein betriebswirtschaftliches Fachstudium in Bereichen Wirtschaft, Marketing oder EDV gepaart mit Praxiskenntnissen, erworben durch eine betriebliche Ausbildung zum RVK.

Berufliches Engagement, auch nach offiziellem Arbeitsschluß, wird von Mitarbeitern bei Reiseveranstaltern und Reisemittlern erwartet. Es handelt sich um Arbeitsplätze, die in der Mehrzahl hohe Belastungen abfordern und die nur mit Teamarbeit effektiv zu bewältigen sind. Dafür scheinen sie ihren Mitarbeitern eine gewisse Arbeitsplatzsicherheit zu versprechen.

Obwohl die Mehrzahl der Mitarbeiter im großen und ganzen mit ihrem jetzigen Arbeitsplatz zufrieden ist, klafft eine Lücke zwischen dem Wunsch nach Fortkommen und der realistischen Einschätzung der eigenen beruflichen Karrieremöglichkeiten. Während Reiseverkehrskaufleute bei Reisemittlern um aufzusteigen häufig den Arbeitsplatz wechseln müssen, versuchen sie bei Reiseveranstaltern, ihre Karrieremöglichkeiten durch „Emporarbeiten,, innerhalb des Unternehmens zu erreichen.

Die Möglichkeiten für akademisch ausgebildete Fachkräfte im Berufsfeld Tourismus gehen über den untersuchten Bereich hinaus. Insoweit bedeutet eine steigende Zahl an

akademisch ausgebildeten Absolventen nicht zwingend bzw. nicht für alle Bereiche einen steigenden Wettbewerb von akademisch Qualifizierten mit dual Ausgebildeten. Es sind vor allem der Fremdenverkehr und die Reiseveranstalter, die sich zukünftig mit weiterhin steigenden Zahlen an akademisch-touristisch ausgebildeten Fachkräften befassen müssen. Chancen bei den Reiseveranstaltern scheinen dabei nur diejenigen zu haben, die entweder bereits einen beruflichen Erfolg hatten, die ausgebildete RVK sind und/ oder die einschlägige Auslandserfahrung sowie Praktika nachweisen können. Dabei spielt häufig auch der eigene Werdegang der Entscheidungsverantwortlichen bei der Integration akademisch Ausgebildeter eine wichtige Rolle.

Im Fremdenverkehr konkurrieren bereits akademisch ausgebildete mit dual ausgebildeten Fachkräften. Dies liegt vor allem daran, daß es bisher keine ausreichende Akzeptanz der bestehenden Ausbildung und deren Verwendbarkeit für die besonderen Anforderungen im Fremdenverkehr gab⁴⁶. Im Fremdenverkehr liegen die Einstiegsgehälter für Fachhochschulabsolventen nach Empfehlung des VDKF⁴⁷ jedoch in etwa der gleichen Höhe wie für Reiseverkehrskaufleute mit fünf- bis zehnjähriger Berufserfahrung.

Die Ergebnisse der Experten- und der Fachkräftebefragungen sind in folgenden vier Thesen zusammenzufassen.

These 1: Reiseverkehrskaufleute haben nur begrenzte Karrieremöglichkeiten

Die Ergebnisse der 18 Fallstudien der Expertenbefragung, die ausgewerteten 1599 Stellenanzeigen und die 190 Fachkräfteinterviews zeigen in den untersuchten Betrieben, daß für Reiseverkehrskaufleute nur eng begrenzte Aufstiegsmöglichkeiten gegeben sind.

Die Mehrheit der Auszubildenden wird bei den Reisemittlern ausgebildet und beschäftigt. Diese haben in den bestehenden flachen Strukturen nur wenig Möglichkeiten und Perspektiven für ihre Mitarbeiter aufzuzeigen. Selbständigkeit im Reisemittlerbereich oder der Wechsel zu Großveranstaltern sind für Fachkräfte der zweiten Führungsebene (Büroleiter etc.) häufig die einzige Chance eines beruflichen Aufstiegs innerhalb der Branche. Insgesamt sind nach fünf- bis zehnjähriger Berufstätigkeit 41% der befragten Mitarbeiter in Führungspositionen als Büro- oder Abteilungsleiter tätig, und 46% haben eine Vorgesetztentätigkeit mit Personalverantwortung, allerdings schätzen nur 21% dies als ihre Haupttätigkeit ein. Eine Countertätigkeit in den Bereichen Flug, Bahn oder Firmendienst wird von 62% als Haupttätigkeit genannt.

⁴⁶ Mit der novellierten Ausbildungsordnung RVK, Erlaß 1998, wurde durch die Spezialisierung in Form einer Fachrichtung „Kur und Fremdenverkehr“, dieser Mangel beseitigt.

⁴⁷ VDKF = Verband Deutscher Kur- und Tourismus-Fachleute

These 2: Fortbildung dient der Sicherung des Arbeitsplatzes

In den letzten 5 Jahren haben 93% der befragten Fachkräfte Lehrgänge, Kurse oder Seminare besucht, die der Fort- und Weiterbildung im Beruf dienen. Wichtigste Themen der Fortbildungen waren Inforeisen (67%), Touristik allgemein (49%), EDV allgemein (48%), IATA (46%), Produktkenntnisse (45%) und Verkaufsseminare (38%). Dabei erfüllt die Mehrzahl der Fortbildungen in erster Linie die Aufgaben der Erweiterung und Auffrischung beruflicher Kenntnisse; sie sichern somit den Arbeitsplatz, schaffen aber keine direkten Aufstiegsmöglichkeiten. Nur 3% der Fortbildungsbemühungen dienten vorrangig dem beruflichen Aufstieg.

Dem Unternehmen sichern sie vor allem Wettbewerbsfähigkeit, weshalb die Verantwortlichen der Unternehmen bereit sind, entsprechend in ihre Mitarbeiter zu investieren. Vom Mitarbeiter wird hierbei auch der Einsatz von Freizeit erwartet; so lesen 80% entsprechende Fachliteratur außerhalb der Arbeitszeit und 21% geben an, daß sie ihre zusätzliche Qualifikation überwiegend in der Freizeit erworben haben. Verstärkt wird die o.g. These noch dadurch, daß 79% der Befragten der Aussage zustimmen, in Zukunft Fortbildungslehrgänge zu besuchen, um ihren Arbeitsplatz zu erhalten.

These 3: Konkurrenzsituationen bestehen nur in Einzelfällen

Konkurrenzsituationen zu Absolventen von Fachhochschulen und Universitäten bestehen für Reiseverkehrskaufleute i.d.R. bei der Mehrzahl der Unternehmen noch nicht. Lediglich in den wenigen touristischen Großunternehmen, vor allem des Veranstalterbereichs, konkurrieren zunehmend tourismusspezifisch ausgebildete Fachhochschul- und Universitätsabsolventen mit Absolventen der Fachrichtungen Allgemeine Betriebswirtschaft um wenige Traineeplätze. Diese Betriebe sind allerdings auch in der Lage, mit privaten Bildungsträgern oder Berufsakademien eigene „regionale“ Wege zu gehen und sich insofern ein Stück weit unabhängig von allgemeinen Bildungsentwicklungen zu machen. Dies hat unter anderem zur Folge, daß auch bereits betrieblich ausgebildete Reiseverkehrskaufleute ein Studium an eine duale Ausbildung anschließen, um dann nach Abschluß wieder in die Branche bzw. das gleiche Unternehmen zurückzukehren.

Dabei ist aber auch der Abschluß eines berufsqualifizierenden Studiums an Fachschulen, Berufsakademien usw. keine Garantie für eine berufliche Karriere. Insgesamt geben 25% der Befragten mit weiterführendem berufsqualifizierendem Abschluß (ohne Touristikfachwirt) an, daß ihre Haupttätigkeit die einer Counter-Allround-Fachkraft ist. Insofern konkurrieren in

einem gewissen Umfang überqualifiziert ausgebildete Fachkräfte um "typische" Arbeitsplätze für Reiseverkehrskaufleute.

Darüber hinaus war festzustellen, daß bei den zufällig ausgewählten 240 Betrieben der Reisebranche im Rahmen der Fachkräftebefragung insgesamt rund 20% keine Fachkräfte mit fünf- bis zehnjähriger Berufserfahrung hatten. Dabei beschäftigte ein Großteil dieser Betriebe ausschließlich Mitarbeiter, deren Ausbildung weiter zurücklag, bzw. solche, die noch keine fünfjährige Berufserfahrung hatten. Offen blieb, inwieweit sich in Zukunft ein zunehmender Wettbewerb mit unqualifizierten Fachkräften, überwiegend bei reinen Vermittlern von Last-minute-Reisen, entwickeln wird.

These 4: Ausgebildete Reiseverkehrskaufleute sehen ihre berufliche Zukunft insgesamt positiv

Insgesamt 75% der Fachkräfte schätzen die wirtschaftliche Lage ihres Betriebes aus eigener Sicht positiv ein. So sind auch 95% der Meinung, daß die Gefahr einer Entlassung eher gering sei. Die Hälfte der Befragten glaubt, nach einer Entlassung leicht wieder einen Arbeitsplatz zu finden. Dies liegt sicher auch daran, daß die befragten Fachkräfte zu 82% in ihrem bisherigen Berufsleben noch nicht und weitere 7% weniger als ein Jahr arbeitslos waren. Ein Drittel der Befragten ist mit ihrem bisherigen Berufsleben sehr und zwei Drittel im großen und ganzen zufrieden.

Literatur

- ADLER, T, DYBOWSKI, G, SCHMIDT, H Kann sich das duale System behaupten? Argumente für eine zukunftsorientierte Berufsausbildung, in Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis (BWP), Heft 1(1993), S3ff
- ASR VERTRIEBS GMBH (Hrsg) Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten in der Tounstikbranche, Frankfurt/Main 1994
- BAIER, A, KUGI, E, SCHOBERL, S Tourismus und Ausbildung, in PARNIGONI/HOSCHER für den Tourismus Cercle Österreich (TCO) (Hrsg), Herausforderung Tourismus, Wien 1993
- BORRMANN, Ch u a Auswirkungen des EG-Binnenmarktes auf mittelstandische Reiseveranstalter und Reisevermittler, Deutscher Reisebüro-Verband eV(DRV), Frankfurt/Main 1992
- BRATER, M u a Ermittlung von Quahfikationsanforderungen und -bedarf in relevanten Freizeitbereichen unter saison- und regionspezifischen Aspekten Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung, Forschungsbericht, München 1988
- BRINKMANN, D u a Fachhochschüler haben deutlich bessere Berufsaussichten, in Messe Berlin (Hrsg), Eine Dokumentation der Referate und Diskussionen im Wissenschaftszentrum der ITB, Berlin 1994
- BUNDESANSTALT FÜR ARBEIT, Berufe im Tourismus, Bielefeld, 1994
- BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg) Schaubilder zur Berufsbildung Fakten, Strukturen, Entwicklungen, Bd 1 Ausbildung, Berlin 1994
- BUNDESMINISTER FÜR BILDUNG UND WISSENSCHAFT (Hrsg) Berufsbildungsbencht 1993, insbesondere Qualifikation und Beschäftigung im geeinten Deutschland - Erste Ergebnisse aus der BIBB/ IAB-Erhebung 1991/92
- BUNDESMINISTER FÜR BILDUNG UND WISSENSCHAFT (Hrsg) Berufsbildungsbencht 1993, insbesondere Der Prozeß beruflicher Integration junger Fachkräfte - eine Langschnittanalyse
- BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT Bericht der Bundesregierung über die Entwicklung des Tourismus, Bonn 1994
- CEDEFOP- European Centre for the Development of Vocational Training (Hrsg) Vocational training in the tounst industry, Berlin 1991
- CHABERNY, A, MULLER, G, PARMENTIER, K Fachkräfte in anerkannten Ausbildungsberufen Struktur- und Entwicklungsdaten in regionaler Gliederung Beitrage zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 61 1, 1992
- DEUTSCHER REISEBÜRO VERBAND (Hrsg) Fakten und Zahlen zum deutschen Reisemarkt, 1993
- DEUTSCHER REISEBÜRO VERBAND (Hrsg) Der Kreuzfahrten-Markt Deutschland 1994 Frankfurt/M 1995
- DEUTSCHER REISEBÜRO VERBAND (Hrsg) Auswirkungen des neuen Reisevertragsrechtes auf Reisebüros und Reiseveranstalter, Frankfurt/M 1994
- DEUTSCHER REISEBÜRO VERBAND (Hrsg) Kreilkamp, E Tourismusmarkt der Zukunft, Frankfurt/M 1995
- DEUTSCHER REISEBÜRO VERBAND (Hrsg) DRV-Existenzgrunderpaket, Frankfurt/M 1995
- DEUTSCHER REISEBÜRO VERBAND (Hrsg) Deutscher Tourismusbericht, Frankfurt/ M 1994
- DEUTSCHES FREMDENVERKEHRSPRASIDIUM (Hrsg) Deutscher Tourismusbericht, Bonn 1994
- DEUTSCHES SEMINAR FÜR FEMDENVERKEHR (Hrsg) Bildungswegweiser Ost Adressen, Ansprechpartner, Angebote, Berlin 1994
- DIE INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMERN IN NORDRHEIN-WESTFALEN (Hrsg) Karriere mit Lehre Ergebnisse der Ausbildungsnachfrage 1992
- DEUTSCHES WIRTSCHAFTS-WISSENSCHAFTLICHES INSTITUT FÜR FREMDENVERKEHR (DWIF) (Hrsg) Strukturanalyse des touristischen Arbeitsmarkts, Grundlagenuntersuchung im Auftrag des Bundesministers für Wirtschaft, München 1991

Literatur

- EGLER, J, ALTHOFF, M
Künftige Anforderungen an das
Berufsbild "Reiseverkehrskauf-
mann/Reiseverkehrskauffrau"
Schriftenreihe der Willy-
Scharnow-Stiftung, Frankfurt/M
1992
- FOSTER, H Analyse von
Freizeitbereichen, -formen und
-angeboten im Hinblick auf
berufliche Qualifikationen, BIBB
Forschungsprojekt 3 638, Berlin
1989
- FREMDENERKEHRSVER-
BAND SCHLESWIG-HOLSTEIN
e V (Hrsg) Empfehlungen des
Fremdenverkehrsverbandes zur
Personalsituation im Fremden-
verkehr in Schleswig-Holstein,
Kiel 1989
- FREYER, W Tourismus
Einführung in die Fremdenver-
kehrsoökonomie, 1995
- FROMME, J KAHLEN, B
Berufsfeld Freizeit Aus-, Fort-
und Weiterbildungsangebote im
tertiären Bildungsbereich
Institut für Freizeitwissenschaft
und Kulturarbeit eV IFKA,
Bielefeld 1990
- FUTH, G, WALTER, E
Betriebswirtschaftslehre für
Reiseverkehrsunternehmen
Lehr- und Übungsbuch, 1993
- FUTH, G, WALTER, E
Buchführung für Reiseverkehrs-
unternehmen Lehr- und
Übungsbuch, 1993
- FUTH, G, WALTER, E
Kaufmännisches Rechnen für
Reiseverkehrsunternehmen
Lehr- und Übungsbuch, 1993
- FUTH, G Reiseverkehrsgeo-
graphie, 1993
- FVW international (Hrsg) TID
Touristik-Kontakt 1995,
Hamburg 1995
- FVW international (Hrsg)
Reisesparten-Ubersicht zum TID
1995, Hamburg 1995
- FVW international (Hrsg)
Schroeder-Lexikon der Tounsm-
wirtschaft, Hamburg 1995
- FVW international (Hrsg)
Deutsche Reiseburoketten in
Zahlen 1993, Hamburg 1995
- HAHN, H, KAGELMANN, HJ
(Hrsg) Tourismuspsychologie
und Tourismussoziologie,
München 1993
- HARRER, B Touristischer
Arbeitsmarkt, in HAHN/
KAGEL-MANN (Hrsg),
Tourismus-Psychologie und
Tourismus-Soziologie, S 499-
502, München, 1993
- HEINEMANN, H, PAHLSSON,
L, KREITMAYER, A,
SCHUSSLER, O Schifffahrt
Handbuch für Reiseverkehrs-
kaufleute, 1994
- HOPP, A, LENNER, K C
Akademische Touristiker 1991/
92 FVW international
- An der Betriebswirtschaftslehre
geht kein Weg vorbei Das
Studienangebot der Fachhoch-
schulen Die Auswahl wird
erheblich größer, 21/91,
- Viele Wege, Tourismus ganz
oder nebenbei zu studieren
Interessante Kombinationen im
universitären Bereich, 22/91,
- Bessere Aufstiegschancen
durch gezielte Fortbildung
Berufsbildende Schulen, Fach-
schulen und Akademien, 23/91,
- Karriere ist möglich, wenn man
sich verkaufen kann
Absolventen des Jahrgangs
1986 über Aufstieg nach dem
Studium, 26/91,
- Branche bietet zu wenig
spezifische Stellenangebote
Absolventen des Jahrgangs
1990 über ihren Einstieg ins
Berufsleben, 2/92,
- Ich mochte selbständiger
Reiseprobierer werden, 10/92
- IFO-SCHNELLDIENST Arbeits-
kräfteangebot Szenarien für EU
und EFTA bis 2020, in ifo-
Schnelldienst, Heft 25/26,
München 1994
- IHK AKTUELL DIHT-Kongress
zu Wirtschaft und Gesellschaft,
in IHK-aktuell 12/94, S 3-6
- JAFARI, J, VAR, T Human
Resources for Tounsm, in
Annais of Tounsm Research,
vol 21, No 4, 1994
- KAMPHAUSEN, R E Reise-
verkehrsbetriebslehre, 1996
- KASKE, R Tourismus aus
Arbeitnehmersicht, in Heraus-
forderung Tourismus, S 67-78,
Wien o D
- KIRSTGES, T Analyse des
Stellenmarktes "Tourismus"
Kurzfassung der Ergebnisse
einer empirischen Unter-
suchung, Arbeitspapier des
Lehrgebiets Tourismuswirtschaft
an der Fachhochschule
Wilhelmshaven, Wilhelmshaven
1993
- KLEINDIENST, K Tourismus
aus Unternehmersicht, in
Herausforderung Tourismus, S
79-88, Wien o D
- KLEMM, K, STEINECKE, A
Berufe im Tourismus, in Blatter
zur Berufskunde, Bundesanstalt
für Arbeit (Hrsg), Bielefeld
1994
- KOCH, A, ZEINER, M,
HARRER, B Strukturanalyse
des touristischen Arbeits-
marktes, München 1991
- KOH, Y Tounsm Education for
the 90s, Annais of Tounsm
Research, vol 21, No 4, 1994

Literatur

KRAUSE, M Bildung auf dem Diagnosestand, in IHK aktuell 12/94, S 7-10

Lanz, Ira Die Praxis tastet sich an die Umsetzung heran Das neue Berufsbild/ Betriebe ohne Lizenzen können jetzt ausbilden , in FVW mter-national, 24/1998, Seite 120 ff

MULLER, Regina Boombranche Tourismus Einstieg- Praxis - Chancen, Frankfurt am Main 1996

MASCHKE, J Besonderheiten des gastgewerbhchen Arbeitsmarktes, in HAHN/ KAGELMANN (Hrsg), Tounsmuspsychologie und Tourismussoziologie, S 503-506, München 1993

MESSE BERLIN Informations- und Adressenmatenahen der Internationalen Tourismus Börse ITB Berlin 1994

NAHRSTEDT, W u a Tourismusberufe für Hochschulabsolventen Untersuchung zur Sicherung der Effizienz und Qualität der Aus- und Weiterbildung von Tounsmusexperten an deutschen Hochschulen mit besonderer Berücksichtigung der Differenzierung nach Universitäten und Fachhochschulen, Institut für Freizeitwissenschaft und Kulturarbeit e V , Bielefeld 1994

OPASCHOWSKI, H W Tourismus Analysen und Prognosen, 1995

POHL, K u a Die demographische Lage in Deutschland und in der EU, in Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft, Jg 18, 1/1992, S 3-93, Wiesbaden 1992

SABATHIL, S Lehrbuch des Linienflugverkehrs, 3 Auflage 1998

SCHMIDT, Ch Fachkunde Busreiseverkehr DRV-Lehrbuch , Frankfurt/M 1996

SCHUSSLER, A Tourismus und Dritte Welt, 1983

STADTFELD, F Ausbildung und berufliche Tätigkeit der Touristik-Diplombetnebswirte in der Bundesrepublik Deutschland, in Chancen und Risiken eines europäischen Tounsmus-Binnenmarketings, Stadtfeld (Hrsg), S 149-158, Worms

STADTFELD, F (Hrsg) Tourismus in einem neuen Europa - Zusammenarbeit von Ost und West Schriftenreihe zur Touristik, Bd 3, Worms 1990

STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg) Tourismus in Zahlen, versch Jahrgänge, Wiesbaden

STEGMANN, H , KRAFT, H Knapp zehn Jahre nach dem Abitur Ausbildungs- und Berufswege von Studienberechtigten der Entlassungsjahrgänge 1976 bis Ende 1985 Mitteilungen zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 4, 1987, S 41 o-44o

STRUCK, P Tounsmuspolitische Leitlinien Tourismus in Deutschland SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg), Bonn 1993

STUDIENKREIS für TOURISMUS (Hrsg) Analyse der Tätigkeitsanforderungen in den Bereichen Reiseveranstalter, Reisevermittler und Fremdenverkehrswesen, Starnberg 1989

WORDELMANN, P Internationale Qualifikationen Inhalte, Bedarf und Vermittlung, Bielefeld 1995

WORDELMANN, P , MATTHES, C -Y Fachkräfte, Fremdsprachen und Mobilität, Bielefeld 1996

Weiterbildung

BALLI, Ch , STORM, U Weiterbildungs- und Qualifizierungsberatung, in Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Nr 5/1992, S 26-32

BRANDT, U Der Aufbau- studiengang European Tounsm Management Rüstzeug für die internationale Zukunft, in Touristik Management, §/94, S 51-56, München 1994

BUNDESINSTITUT F BERUFSBILDUNG (Hrsg) Aspekte einer leistungsfähigen Weiterbildungsberatung, in Bundesanzeiger Nr 100/1991

BUNDESINSTITUT F BERUFSBILDUNG (Hrsg) SAUTER, E Berufliche Weiterbildung in Deutschland - Strukturen und Entwicklungen, BIBB/ PR, Berlin 1994

CHRISTIANSEN, U Schule und Wirtschaft Weiterbildung als gemeinsame Aufgabe, in Grundlagen der Weiterbildung, Heft 4, S 197-199, Bonn 1994

GRUNEWALD, U, MORAAL, D Betriebliche Weiterbildung in Deutschland, Bielefeld 1996

NAHRSTEDT, W (Hrsg) Reiseleiter und Ressemanager Weiterbildung für den Tourismus von morgen Institut für Freizeitwissenschaft und Kulturarbeit eV IFKA, Bielefeld 1992

STEINDLER, L Strukturen der Weiterbildung, in der Reihe Beiträge zur Gesellschaft und Bildungspolitik Nr 179, Hrsg Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1992

Zeitschriften

FVW INTERNATIONAL Zeitung für die deutsche Tourismuswirtschaft , Hamburg

REISEBÜRO BULLETIN German Travel News, Darmstadt

Verzeichnis der Abbildungen

	Seite
Abbildung 1 Entwicklung der Reisemittlerstellen DRV/Kreilkamp 1995	5
Abbildung 2 Prognose der Kooperationen im Reisemarkt DRV/Kreilkamp 1995	6
Abbildung 3 Entwicklung der Lizenzen von DB und IATA DRV/Kreilkamp 1995	8
Abbildung 4 Reiseverkehrskaufmann/-kauffrau Vorbildung 1997	11
Abbildung 5 Aufbau des Forschungsprojektes	14
Abbildung 6 Sektor der Reisebranche/Mitarbeiter	16
Abbildung 7 Sektor der Reisebranche/Stellenangebote	17
Abbildung 8 Qualifikationsanforderungen in Stellenangeboten	20
Abbildung 9 Qualifikationsanforderungen bei Stellenangeboten für Bewerber unterschiedlicher Vorbildung	21
Abbildung 10 Qualifikationsanforderungen bei Angeboten für Berufsanfänger im Vergleich zur Gesamtheit	23
Abbildung 11 Qualifikationsanforderungen in Stellenangeboten nach Sektoren der Reisebranche 1994/95	25
Abbildung 12 Stellenangebote nach Einsatzgebieten 1987/88 im Vergleich zu 1994/95	26
Abbildung 13 Stellenangebote nach Art der Einsatzgebiete	27
Abbildung 14 Vergleich einzelner Parameter von Stellenanalysen	29
Abbildung 15 Beschäftigungsfelder im Tourismus	36
Abbildung 16 Regionale und branchenspezifische Verteilung	37
Abbildung 17 Organigramm Reisemittler I	38
Abbildung 18 Organigramm Reisemittler II	39
Abbildung 19 Erweiterte Hierarchie: Organigramm Reisemittler	39
Abbildung 20 Schulbildung	43
Abbildung 21 Regionale Verteilung der Fachkräfteinterviews	72
Abbildung 22 Verteilung der Fachkräfteinterviews nach Branchen	74
Abbildung 23 Beschäftigtenzahlen heute und zur Zeit der Ausbildung im Vergleich	76
Abbildung 24 Frauenanteil von Auszubildenden zum RVK	77

Verzeichnis der Abbildungen

	Seite
Abbildung 25 Wie hoch Schätzen Sie die Gefahr ein, in nächster Zeit von Ihrem Betrieb entlassen zu werden?	78
Abbildung 26 Monatliches Bruttoeinkommen	79
Abbildung 27 Haupttätigkeiten „RVK ohne“ im Vergleich zu Akademikern	81
Abbildung 28 Die Bedeutung von EDV-Kenntnissen für Akademiker im Vergleich zu „RVK ohne“	83
Abbildung 29 Die Bedeutung kaufmännischer/touristischer Kenntnisse für Akademiker im Vergleich zu „RVK ohne“	83
Abbildung 30 Die Bedeutung von betriebswirtschaftlichen Kenntnissen für Akademiker im Vergleich zu „RVK ohne“	84
Abbildung 31 Die Bedeutung von Sprachkenntnissen für Akademiker im Vergleich zu „RVK ohne“	85
Abbildung 32 Arbeitsanforderungen	85
Abbildung 33 Schulabschlüsse von Auszubildenden RVK	86
Abbildung 34 Berufsausbildung der befragten Fachkräfte	87
Abbildung 35 Verwertbarkeit beruflicher Ausbildung	88
Abbildung 36 Zeitraum der Weiterbeschäftigung nach Ausbildungsabschluß	89
Abbildung 37 Themen beruflich am besten verwertbarer Lehrgänge	90
Abbildung 38 Rangfolge der besuchten Fortbildungsveranstaltungen	91
Abbildung 39 Formen der Fortbildung	93
Abbildung 40 Chancen zum beruflichen Aufstieg	94
Abbildung 41 Tätigkeitsfelder von Absolventen der FH Heilbronn (Contact e.V.)	96
Abbildung 42 Berufsbilder im Tourismus, Rahmenbedingungen und Einflüsse	98

Inhaltsverzeichnis

Erläuterungen und Praxishilfen zur Ausbildungsordnung Reiseverkehrskaufmann/
Reiseverkehrskauffrau (Erlaß 1998)

Vorwort

Einführung

1. Intentionen der Neuordnung
2. Das Ausbildungsprofil in deutscher, englischer und französischer Sprache
Ausbildungsprofil
Occupational training profile
Profil de formation professionnelle
3. Wegweiser durch die Erläuterungen

I. Erläuterungen zum Verordnungsteil

Staatliche Anerkennung des Ausbildungsberufes
Ausbildungsdauer
Ausbildungsberufsbild
Ausbildungsrahmenplan
Ausbildungsplan
Berichtsheft
Zwischenprüfung
Abschlußprüfung in der Fachrichtung Touristik
Abschlußprüfung in der Fachrichtung Kuren und Fremdenverkehr
Übergangsregelung
Inkrafttreten/ Außerkrafttreten

II. Ausbildungsrahmenplan

1. Erläuterungen zur sachlichen Gliederung (Anlage 1 der Verordnung)
Gemeinsame Ausbildungsinhalte
Fachrichtung Touristik
Fachrichtung Kuren und Fremdenverkehr
2. Zeitliche Gliederung (Anlage 2 der Verordnung)

III. Beispielhafte Handlungshilfen

1. Erstellen eines betrieblichen Ausbildungsplanes
2. Aktive Lernformen und Lernmethoden
3. Anwenden einer Fremdsprache
4. Beispiele für das Führen eines Berichtsheftes
5. Gestalten der Abschlußprüfung
Hintergrund des neuen Prüfungsansatzes
Schriftliche Prüfung
Prüfungsbereich Praktische Übungen

IV. Erläuterungen zu ausgewählten Stichworten

Abstimmung zwischen Ausbildungsbetrieb und Berufsschule
Ausbildereignung
Ausbildungsverbund
Ausbildungsvergütung
Berufliche Handlungskompetenz
Berufsausbildungsvertrag
Checkliste (chronologisch)/Planung der Ausbildung
Eignung der Ausbildungsstätte
Flexibilitätsklausel
Fortbildung
Ende der Ausbildung/ Kündigung
Probezeit
Urlaub
Zeugnis
Zuständige Stelle

V. Rahmenlehrplan für den Ausbildungsberuf Reiseverkehrskaufmann/ kauffrau Rahmenlehrplan

Neuerungen im Rahmenlehrplan
Kooperation zwischen Unternehmen und Berufsschulen
Handlungsorientiertes Unterrichtsbeispiel aus dem Lernfeld 4

VI. Möglichkeiten beruflicher Fortbildung

VII. Verzeichnisse

1. Literatur und Materialien
2. Adressen
3. Abkürzungen