

Dieser Beitrag ist in ähnlicher Form erschienen in Kirstges, T. (2018):
Ausgewählte Ergebnisse der Strukturanalyse des deutschen
Reiseveranstaltermarktes 2018, Hilligweg, G./ Kirspel, M./ Kirstges, T./ Kull, S./
Schmoll, E. (Hrsg): Jahresband 2018 des Fachbereichs Wirtschaft – Gesammelte
Erkenntnisse aus Lehre und Forschung, S. 115-136, ISBN 978-3-643-14155-2.

Torsten H. Kirstges

Ausgewählte Ergebnisse der Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2018

Dieser Beitrag dokumentiert ausgewählte Ergebnisse einer im Sommer 2018 abgeschlossenen Studie zur **Analyse des deutschen Reiseveranstaltermarkts**. Auf Basis einer umfangreichen empirischen Erhebung wird die **Marktstruktur** ermittelt, und **zentrale betriebswirtschaftliche Kennzahlen** werden erhoben, berechnet und erläutert. So können die vorliegenden Erkenntnisse Veranstalterunternehmen dazu dienen, ihre **wirtschaftliche Situation im Branchenvergleich** zu betrachten. Dieses Forschungsprojekt wurde durch den Forschungsfonds der Jade Hochschule finanziell unterstützt. Dieser Beitrag umfasst nur einen Auszug aus den Ergebnissen; die vollumfängliche Studie ist in einer separaten Publikation dokumentiert.

1 Einleitung

1.1 Zielsetzung der Studie

Wie sieht der **deutsche Reiseveranstaltermarkt** aus? **Wie viele Veranstalter** existieren in Deutschland? Wie groß ist das **Marktvolumen** gemessen an Teilnehmern und Umsätzen? Welche **Größe** haben diese Veranstalter und welchen **wirtschaftlichen Erfolg** erzielen sie? Gibt es dabei Unterschiede je nach Veranstaltergröße? Inwieweit beherrschen die führenden Großveranstalter den Markt? Haben gedruckte **Reisekataloge** angesichts der Digitalisierung des Alltags heute noch eine Existenzberechtigung, inwieweit werden sie noch von den Veranstaltern genutzt?

Diese und ähnliche Fragen lassen sich nur durch eine detaillierte **Strukturanalyse des Reiseveranstaltermarktes** beantworten. Ziel dieser Arbeit ist es daher, die Struktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes

näher zu beleuchten und mit Hilfe statistischer Verfahren und Hochrechnungen ausgewählte Merkmale differenziert darzustellen.

Die vorliegende Arbeit schreibt die **erstmalig 1995** und danach bereits mehrfach durchgeführte Untersuchung fort.

1.2 Design der Untersuchung

Für die Befragung wurde als Basis eine **Reiseveranstalter-Datenbank** erstellt, die aus folgenden **Informationsquellen** mit Daten gefüllt wurde:

- TID 2018¹,
- FVW-Reiseveranstaltertabelle für 2017,
- Pressemitteilungen zu Reiseveranstaltern in verschiedenen touristischen Fachzeitschriften (FVW, Touristik Aktuell, Travel One etc.) der Jahre 2015 bis Mai 2018,
- Informationsdienste und Recherchedatenbanken (Bundesanzeiger, Genios etc.),
- Online-Recherchen / Internetrecherchen / Internetauftritte der Unternehmen,
- postalische Umfrage unter den erfassten Reiseveranstaltern.

Die Untersuchungsergebnisse basieren vorwiegend auf einer **schriftlichen Reiseveranstalterbefragung** bezogen auf Unternehmensdaten für das Jahr **2017** bzw. das **Touristikjahr 2017/18**. Der **Versand** erfolgte am **25.05.2018**. Die Fachzeitschrift **FVW** sowie der Verband *forum anders reisen* unterstützten die Erhebung durch Pressemeldungen. Für die Auswertung wurden alle Fragebögen und **Rückmeldungen** berücksichtigt, die **bis zum 27.06.2018 eingegangen** waren.

Einige Angaben wurden darüber hinaus über zusätzliche Recherchen und öffentliche Datenbanken, z.B. zu Informationen aus den Jahresabschlüssen von Unternehmen (via Bundesanzeiger), ergänzt. Reisekatalogbezogene Angaben betreffen meist das Jahr 2018; manche Kennzahlen stammen für einige Unternehmen aus früheren Jahren, da aktuelle Daten nicht verfügbar

¹ Siehe Reiseveranstalterverzeichnis des TID (Kontakte zur Touristik; herausgegeben von der FVW Medien GmbH), 2018.

waren. Die Datenbasis und das Bezugsjahr einer jeden Kenngröße sind jeweils in der Datentabelle hinterlegt. Die Studie muss somit damit leben, dass – mangels besserer Verfügbarkeit - nicht alle Daten denselben Zeitpunkt bzw. Zeitraum betreffen.

Nach einer Bereinigung der Daten stehen in unserer Datenbank **Informationen zu 1.780 Reiseveranstaltern** zur Verfügung, dies inklusive solcher Unternehmen, die bereits aus dem Markt ausgetreten sind (Insolvenz, freiwillige Geschäftsaufgabe, Änderung des Geschäftszwecks etc.).

Die Auswertung der vom Verfasser angelegten und fortgeschriebenen **Datenbank der deutschen Reiseveranstalter** wurde mittels Häufigkeitsauszählungen, weiteren deskriptiven Statistiken und explorativen Datenanalysen mit Hilfe des Statistikprogramms IBM SPSS Statistics 25 vorgenommen.

1.3 Reiseveranstalter-Definition

„Als **Reiseveranstalter** (Tour-Operator) soll hier eine Unternehmung definiert werden, die eigene Leistungen sowie Leistungen Dritter (= Leistungsträger) zu marktfähigen touristischen Angeboten (Pauschalreisen) kombiniert und - i.d.R. mittels des Trägermediums Reisekatalog - für deren Vermarktung sorgt, wobei diese Pauschalreisen in eigenem Namen, auf eigene Rechnung und - unter reiserechtlichen Aspekten - auf eigenes Risiko angeboten werden“².

Diese Unternehmen erschaffen mit solchen marktfähigen Angeboten Pauschalreisen, die im eigenen Namen und auf eigene Rechnung vermarktet werden. Zu unterscheiden sind hierbei Teilpauschalreisen, die lediglich aus Einzelleistungen bestehen, und Vollpauschalreisen, welche mindestens zwei wesentliche Reisebestandteile umfassen und zu einem Gesamtpreis angeboten werden.³ Da bei einer Vollpauschalreise das Angebot aus einer Gesamtheit von entsprechenden Leistungen besteht, gelten hierfür die rechtlichen Bestimmungen des Reisevertragsgesetzes (BGB, bis 30.6.18: § 651a-m; ab 1.7.18: § 651a-y).

² Kirstges, Expansionsstrategien, S. 110.

³ Vgl. Kirstges, Sanfter Tourismus, 2003, S. 58 – 59.

In Bezug auf den wirtschaftlichen Status unterscheidet man hauptgewerbliche Reiseveranstalter von Nebenerwerbsveranstaltern (z.B. Tagestouren veranstaltende Busunternehmen oder gelegentlich veranstaltende Reisemittler), gemeinnützigen Organisationen wie Vereine, Volkshochschulen und so weiter und sogenannte Schwarzveranstalter. Unter Nebenerwerbsveranstaltern werden Organisationen verstanden, die Reisen ohne gewerbliche und/oder steuerliche Anmeldung und/oder ohne Insolvenzabsicherung veranstalten. In der vorliegenden Studie werden **ausschließlich in Deutschland ansässige Haupterwerbsveranstalter betrachtet**. Diese

- verstehen sich selbst als Reiseveranstalter und treten als solche im Markt auf und/oder
- haften als Reiseveranstalter und haben eine eigene Insolvenzabsicherung und/oder
- gestalten („produzieren“) eigene Reiseangebote und vermarkten diese mittels Reisekatalogen oder anderen Trägermedien, und/oder
- erwirtschaften einen Großteil ihres Umsatzes mit der Veranstaltung von Reisen (ggf. ergänzt um Vermittlungs- und sonstige Geschäfte), und/oder
- sind steuerlich als Reiseveranstalter erfasst und praktizieren insbesondere die umsatzsteuerrechtliche Margenbesteuerung.

2 Ausgewählte Ergebnisse zur Strukturanalyse des Reiseveranstaltermarktes

Die genaue Ermittlung einer Veranstalterzahl für Deutschland scheint nahezu unmöglich zu sein. Trotz einer ausführlichen Recherche für die Erstellung der Datenbank können die, nach Ausblendung der nicht mehr auffindbaren und am Markt ausgeschiedenen Unternehmen, **1.474 im Markt aktiven Veranstalter** nicht als Vollerhebung gelten.

Auf Basis der vorliegenden Datenbank mit 1.474 Reiseveranstaltern und der Annahme einer damit erfolgten **Marktabdeckung von 90%** würde sich ein **Gesamtmarkt mit ca. 1.650 Reiseveranstaltern** ergeben (vgl. Vorstudie 2015: noch ca. 1.800 Unternehmen). Es wird also davon

ausgegangen, dass ca. 90% aller deutschen Haupterwerbsveranstalter namentlich (und vielfach mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen) in unserer Datenbank erfasst wurden, so dass für eine Gesamtmarkt Betrachtung die vorliegenden Werte jeweils auf ca. 1.650 aktive Veranstalter hochgerechnet werden. Nebenerwerbsbusreiseveranstalter und gelegentlich veranstaltende Reisemittler sollen hier nicht Gegenstand der Betrachtung sein.

Wir teilen den Reiseveranstaltermarkt in drei Gruppen gemäß Unternehmensgröße ein:

- **Großveranstalter** (mit mehr als eine Mrd. Euro Jahresumsatz),
- (große) **mittelständische Reiseveranstalter** (mit mehr als 50 Mitarbeitern und weniger als eine Mrd. Euro Jahresumsatz),
- **Kleinveranstalter** (mit maximal 50 Mitarbeitern).

Gemessen am Gesamtumsatz und der Mitarbeiterzahl existieren in Deutschland **sieben Großveranstalter**. Leider publizieren die Großveranstalter keine spezifischen Daten, die das mit ihren in Deutschland ansässigen Unternehmensteilen bewirkte und für den Reiseveranstaltungsbereich relevante Geschäft abbilden. Daher beruhen die vorstehenden Angaben in Teilen auf Schätzungen durch den DRV, durch die FVW und/oder den Verfasser.

Auf diese Großunternehmen folgen **große mittelständischen Reiseveranstalter** mit mindestens 50 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz zwischen ca. 20 und 400 Millionen Euro (von z.B. SKR Reisen mit ca. 30 Mio. EUR Jahresumsatz/ca. 70 Mitarbeiter bis z.B. Studiosus mit ca. 220 Mio. EUR Jahresumsatz/ca. 260 Mitarbeiter oder Phoenix Reisen mit ca. 340 Mio. Euro Jahresumsatz/ca. 110 Mitarbeiter). Insgesamt lassen sich ca. **90 Veranstalter** dem „**großen Mittelstand**“ zurechnen.

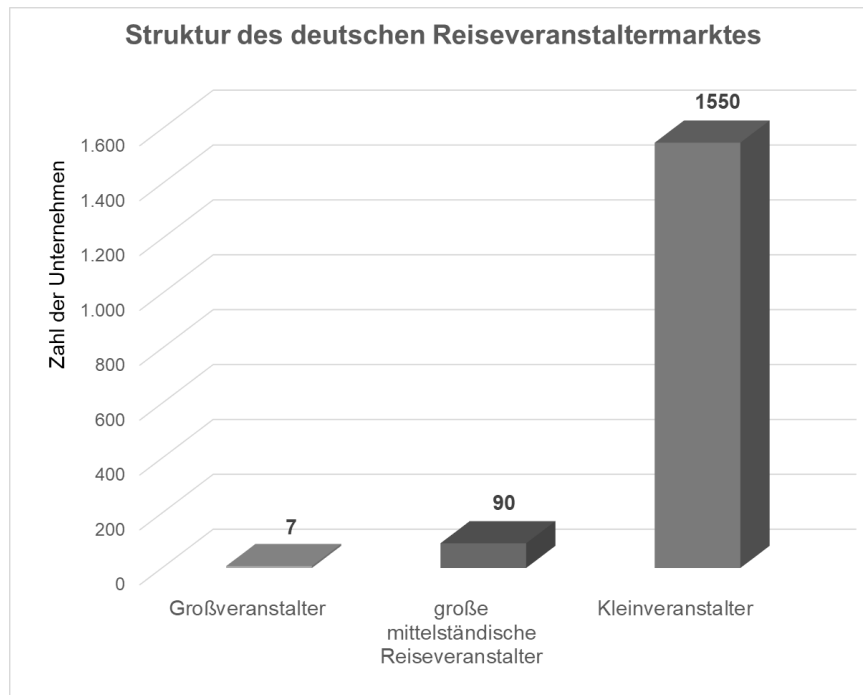


Abb. 1: Struktur des deutschen Reiseveranstaltermarktes (Zahl der Unternehmen = Marktteilnehmer) nach Unternehmensgrößentypen

Die Einteilung der Veranstalter erfolgte anhand der **Mitarbeiterzahlen**. Hierbei beschäftigen die sieben großen Veranstalter bzw. Konzerne ca. 50% der Mitarbeiter in Deutschland. Ca. 24% werden von den großen mittelständischen Veranstaltern beschäftigt und ca. **26% von der großen Zahl kleiner Veranstalter**. Als kleine Veranstalter sollen hier solche verstanden werden, die **maximal 50 Vollzeitkräfte** beschäftigen. Insgesamt beschäftigen die deutschen Reiseveranstalter 2018 ca. **56.500 Mitarbeiter**; die rund 1.550 Kleinunternehmen haben daran mit 15.000 Beschäftigten den vorgenannten Anteil von ca. 26%. Der **Jahresumsatz pro Mitarbeiter** pendelt sich bei (gesunden) Veranstaltern um die **570.000 Euro** ein; im touristischen Mittelstand liegt er mit ca. 430.000 EUR leicht darunter.

Das gesamte **Marktvolumen**, gemessen am Jahresumsatz, der in Deutschland ansässigen Reiseveranstalter, beträgt ca. **32,5 Mrd. EUR**. Besonders interessant ist, dass die **sieben größten Veranstalter mit insgesamt ca. 20 Mrd. EUR ca. 63% des Gesamtumsatzes** am deutschen Markt generieren, die vielen **Kleinveranstalter** aber immerhin ca. **19,5%** Marktanteil (= 6,3 Mrd. EUR) auf sich vereinen; der Mittelstand insgesamt erwirtschaftet 37% (= ca. 11 Mrd. EUR) des Marktvolumens. Die vorliegenden Daten weisen somit im Vergleich zu den vom DRV publizierten Werten einen höheren Marktanteil der Großveranstalter (DRV für 2017: ca. 54%) und eine **etwas geringere Bedeutung des touristischen Mittelstands** (DRV für 2017: rund 46% für kleine und große Mittelständler) aus. Gleichzeitig wird in der Analyse ein ähnlich hohes **Marktvolumen** ausgewiesen, wie dies der DRV berechnet (DRV und FVW für 2017: 33,7 Mrd. EUR in Deutschland vorausgebuchte Reiseveranstalterleistungen; 38,4 Mrd. Euro im deutschsprachigen Raum; unsere Analyse: **32,5 Mrd. Euro**).⁴

Daraus lassen sich die umsatzbezogenen **Marktanteile** sowie die **Unternehmenskonzentration** im deutschen Reiseveranstaltermarkt hochrechnen:

⁴ Siehe DRV, Der Deutsche Reisemarkt, Zahlen und Fakten 2017, S. 9 und S. 15. Der **Gesamtmarkt der vorausgebuchten Reiseleistungen** mit mindestens einer Übernachtung (inkl. solcher, die direkt bei Leistungsträgern, also ohne Reiseveranstalter, gebucht wurden, beträgt laut Schätzung von DRV/GfK/FVW **64,7 Mrd. EUR**.

Marktanteile nach Umsatz

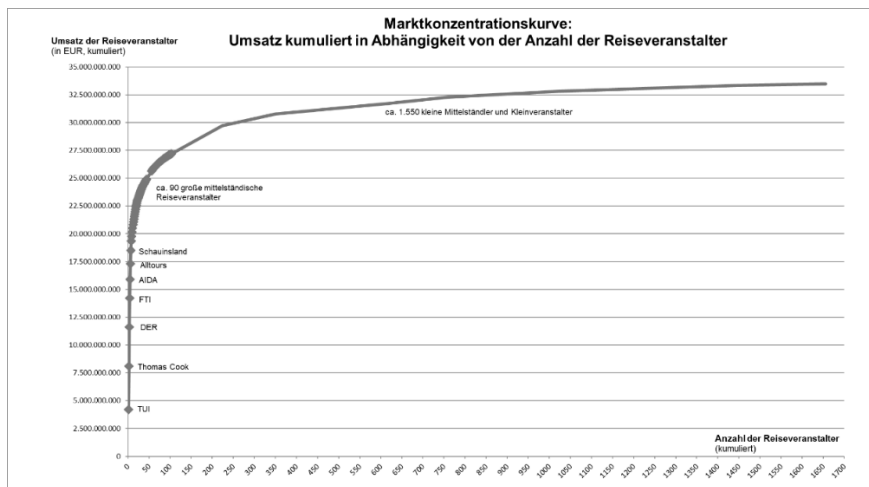
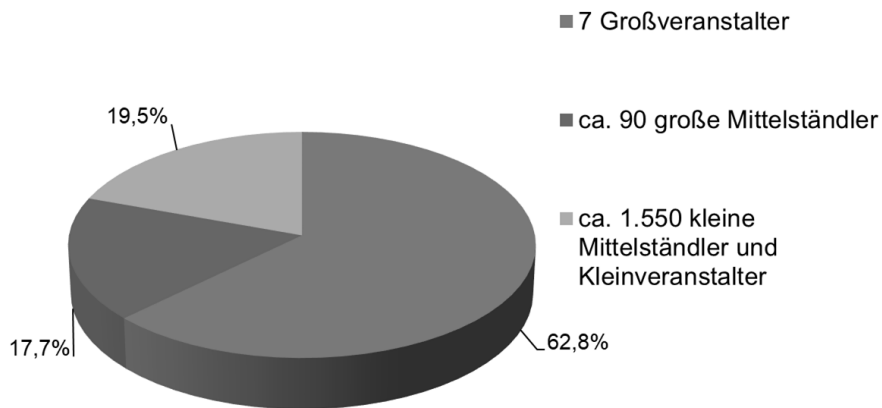


Abb. 2: Marktanteile (umsatzbezogen) und Marktkonzentrationskurve im deutschen Reiseveranstaltermarkt

Regional betrachtet gibt es in Deutschland hinsichtlich der Verteilung der Veranstalterunternehmen ein klares **Südwest-Nordost-Gefälle** (d.h. im Südwesten Deutschlands gibt es deutlich mehr Unternehmen als im Nordosten).

Insgesamt organisieren die deutschen Reiseveranstalter ca. **49,7 Mio. Urlaubsreisen** pro Jahr (also ca. 50 Mio. verbuchte Reiseteilnehmer, wobei dieselbe Person mehrfach pro Jahr mit denselben oder verschiedenen Reiseveranstaltern verreist sein kann). Zur Vermarktung legen die Reiseveranstalter pro Jahr mehr als **3.600 verschiedene Reisekatalogtitel** mit insgesamt ca. **350.000 Katalogseiten** bei einer Gesamtauflage von ca. **160 Mio. Exemplaren** auf. Ein nicht unbedeutender Teil des Umsatzes wird jedoch auch ohne Reisekataloge via Online-Medien generiert (**88%** der Veranstalter vertreiben ihre Produkte **(auch) über das Internet**, und **1/3** der Veranstalter arbeitet **ohne Papierkataloge**). Mit zunehmender Unternehmensgröße nimmt der **über Reisebüros** erwirtschaftete Veranstalterumsatzanteil zu.

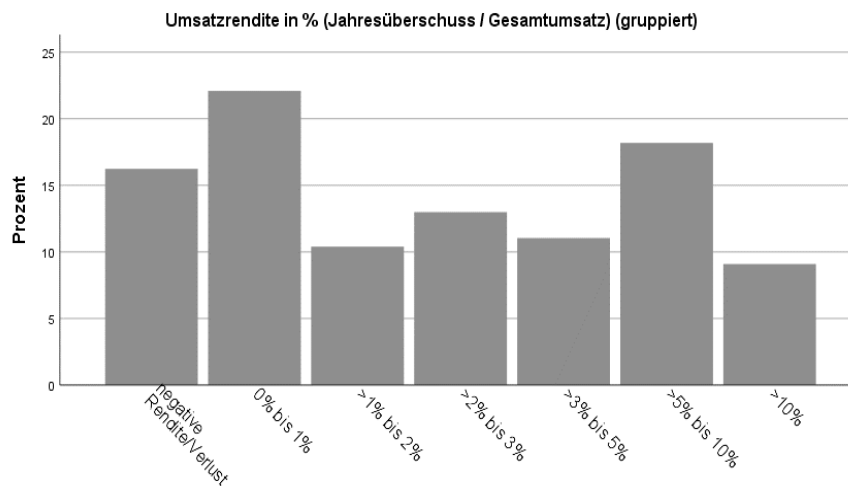
Die **Eigenkapitalquote** der deutschen Veranstalter liegt im Durchschnitt bei ca. **22%** (was unter einer krisenresistenten Quote liegt; 17% der Veranstalter verfügen sogar über kein Eigenkapital mehr bzw. sind überschuldet), die **Umsatzrendite** bei ca. **2,8%** (bzw. **3%** bei Veranstaltern **mit positivem Jahresergebnis**), wobei es bei beiden Werten starke Schwankungen u.a. je nach Unternehmensgröße gibt.

**alle Veranstalter mit berechenbarer Umsatzrendite
(inkl. Verlust-Veranstalter):**

n = 154 Unternehmen		Statistik
Umsatzrendite in %	Mittelwert	3,04%
	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts	
	Untergrenze	1,76%
	Obergrenze	4,32%
	5% getrimmtes Mittel	2,76%
	Median	2,08%

**nur Veranstalter mit positiver Umsatzrendite
(Rendite > 0%; ohne Verlust-Veranstalter):**

n = 119 Unternehmen		Statistik
Umsatzrendite	Mittelwert	5,16%
in %	95% Konfidenzintervall des Mittelwerts	Untergrenze 3,94%
		Obergrenze 6,39%
	5% getrimmtes Mittel	4,1%
	Median	2,95%



Tab. 1: Umsatzrendite

Die nachfolgende Übersicht fasst die wichtigsten Kennzahlen zum deutschen Reiseveranstaltermarkt zusammen; für eine ausführliche Betrachtung sei auf die separate Publikation zur Studie verwiesen:

Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2018 11

Kennzahl	Wert	Anmerkungen
Zahl der im Markt aktiven Haupterwerbsreiseveranstalter	1.650 davon <ul style="list-style-type: none"> • 7 Großveranstalter • ca. 90 große mittelständische Reiseveranstalter • ca. 1.550 Kleinveranstalter 	dabei regionale Marktkonzentration mit einem höheren Anteil an Veranstaltern im Süden und Westen (Südwest-Nordost-Gefälle) hinzu kommen Nebenerwerbsveranstalter wie z.B. Busunternehmen oder Reisemittler (die gelegentlich Veranstalterreisen anbieten)
durchschnittliches Alter der (am Markt aktiven) Unternehmen	26 Jahre	die meisten Neugründungen erfolgten in den 1990er Jahren
Schwundquote (Marktaustritte)	ca. 5% der Unternehmen pro Jahr	durchschnittliche Lebensdauer der Unternehmen = 24 Jahre
bevorzugte Rechtsform	GmbH (67,7% der Unternehmen) Einzelfirma (17%)	
Beschäftigte / Mitarbeiter bei deutschen Reiseveranstaltern	56.500 davon <ul style="list-style-type: none"> • 51% bei Großveranstaltern • 23% bei großen mittelständischen Reiseveranstaltern • 26% bei Kleinveranstaltern 	inkl. Auszubildende; auf ca. 7 Beschäftigte kommt eine Auszubildendenstelle (wobei 2/3 der Veranstalter keine Azubis beschäftigen); hinzu kommen ggf. Mitarbeiter, die im Ausland beschäftigt sind (Gesamtbeschäftigung durch deutsche Reiseveranstalter =

Kennzahl	Wert	Anmerkungen
		150.000 Arbeitsplätze)
durch Reiseveranstalter verbuchte Reisen pro Jahr (reisebezogenes Marktvolumen)	49,7 Mio. Reisen bzw. Reisteilnehmer	ggf. mehrfach dieselben Personen
Jahresumsatz aller Reiseveranstalter (umsatzbezogenes Marktvolumen)	32,5 Mrd. EUR davon <ul style="list-style-type: none"> • Großveranstalter = ca. 20 Mrd. EUR = ca. 63% Marktanteil • ca. 90 große mittelständische Reiseveranstalter = 5,7 Mrd. EUR = 18% Marktanteil • ca. 1.550 Kleinveranstalter = ca. 6,3 Mrd. EUR = ca. 19% Marktanteil 	darin enthalten: 25% der Veranstalter erzielen auch Umsätze aus sonstigen (Nicht-Veranstalter-)Geschäften, allerdings in geringem Umfang
durchschnittlicher Jahresumsatz je Mitarbeiter	570.000 EUR	Großunternehmen höher; im Mittelstand geringer (ca. 430.000 EUR)
durchschnittlicher Reisepreis /Durchschnittsumsatz pro Person der Veranstalterreisen	650 EUR	bei Großveranstaltern mit 720 EUR höher als bei Mittelständlern mit durchschnittlich 500 EUR; starke Schwankungen je nach Produktsortiment
durchschnittliche Umsatzrendite deutscher Reiseveranstalter	2,8% bezogen auf alle Veranstalter bzw. 3% bezogen auf die Veranstalter mit einem positiven Jahresergebnis (Gewinn)	
durchschnittliche Eigenkapitalquote	22%	17% aller Veranstalter verfügen über kein Eigenkapital mehr

Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2018 13

Kennzahl	Wert	Anmerkungen
deutscher Reiseveranstalter		und/oder sind überschuldet
von Reiseveranstaltern publizierte Katalogtitel pro Jahr	3.600 Katalogtitel davon ca. je 20% als Sommersaison- bzw. Wintersaisonkataloge und 60% als Ganzjahreskataloge	ca. 1/3 der Veranstalter publizieren keine Reisekataloge bei Veranstaltern, die Kataloge nutzen, werden 45% des Umsatzes über diese erwirtschaftet
von Reiseveranstaltern gestaltete Katalogseiten pro Jahr	350.000 Katalogseiten	
Gesamtauflage der gedruckten Reisekataloge	160 Mio. Exemplare	
Vertriebswege	20% über Reisebüros 42% via Internet-Direktvertrieb 38% sonstige Vertriebswege	bezogen auf die Vertriebswegenutzung durch die Veranstalter; 88% der Unternehmen nutzen (auch) das Internet zum (Direkt-)Vertrieb; nur 15% der Veranstalter erwirtschaften mehr als 50% ihres Umsatzes über Reisemittler; der über Reisebüros bewirkte Marktumsatz ist (insbes. wegen der Großveranstalter, die diesen Vertriebsweg stark nutzen) höher
CRS-Nutzung	¾ der Veranstalter nutzen ein branchenspezifisches Inhouse-Computerreservierungssystem, davon ca. 30% eine Eigenentwicklung	

Tab. 2: Übersicht über zentrale Kennzahlen des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2017/2018

3 Fazit und Wirtschaftlichkeitsempfehlungen

Der Reiseveranstaltermarkt in Deutschland unterliegt einem ständigen Wandel. In jedem Jahr gibt es Veranstalter, die aufgrund von Insolvenz oder Geschäftsaufgabe den Markt verlassen müssen, aber auch neue Unternehmen, die sich auf den Reiseveranstaltermarkt wagen. Die **seit 1995** mit vergleichbarer Methodik wiederholt durchgeführte **Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes** liefert für 2017/18 erneut einen guten Einblick in relevante **Kennzahlen** des Veranstaltermarktes.

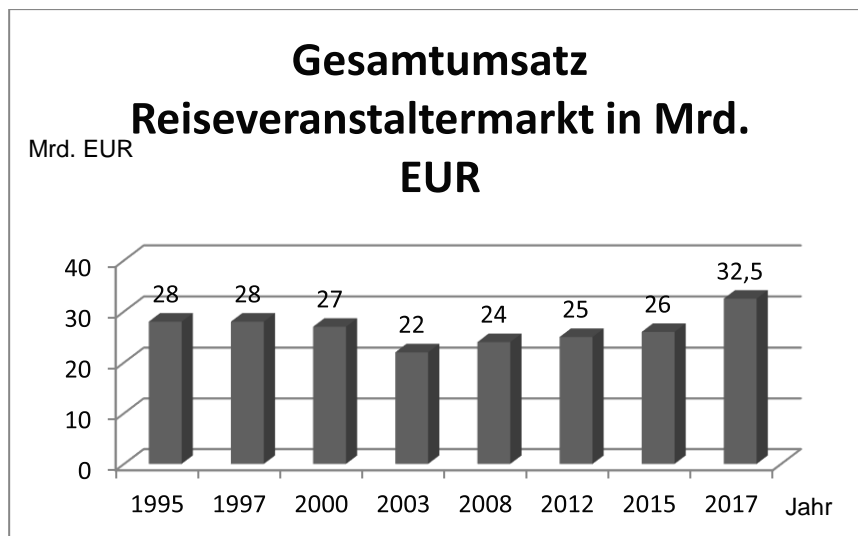


Abb. 3: Entwicklung des Gesamtumsatzes des Reiseveranstaltermarktes 1995 – 2017⁵

⁵ Quelle: Eigene Reiseveranstaltermarktstudien der jeweiligen Jahre. Die Werte weichen daher von den vom DRV publizierten Umsatzwerten leicht ab.

Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2018 15

Kennzahl	vorliegende Studie	DRV	FUR
Gesamtmarktumsatz (in Deutschland) pro Jahr	32,5 Mrd. EUR Reiseveranstaltermarktumsatz	67,7 Mrd. EUR Tourismusumsatz (Reiseveranstalter + Leistungsträgerdirektbuchungen + Produktportale) 33,7 Mrd. EUR Reiseveranstalterumsatz 38,4 Mrd. EUR Umsatz der deutschen Reiseveranstalter im deutschsprachigen Raum (DACH)	72,7 Mrd. EUR durch längere Urlaubsreisen + 23 Mrd. EUR durch Kurzreisen = 95,7 Mrd. EUR insgesamt (auch individuell organisiert, ohne Reiseveranstalter)
Reiseteilnehmer, Urlauber pro Jahr	49,7 Mio. über Reiseveranstalter gebuchte Reisende bzw. Reisen (ggf. auch mehrfach durch dieselbe Person)	k.A.	54,1 Mio. deutschsprachige Urlauber ab 14 Jahren 38 Mio. deutschsprachige Kurzurlaubsreisende ab 14 Jahren (jeweils auch individuell organisiert, ohne Reiseveranstalter)
Zahl der Reisen pro Jahr	49,7 Mio. über Reiseveranstalter gebuchte Reisende bzw. Reisen (ggf. auch mehrfach durch dieselbe Person)	k.A.	69,6 Mio. längere Urlaubsreisen (von deutschsprachigen Personen ab 14 Jahren) Davon 28,1 Mio. Pauschalreisen (ohne Bausteinreisen) + 90,9 Mio. Kurzurlaubsreisen (von deutschsprachigen Personen ab 14 Jahren) +7,8 Mio. Reisen von längere

Kennzahl	vorliegende Studie	DRV	FUR
			Urlaubsreisen von Kindern
Durchschnittlicher Wert bzw. Umsatz einer Reise	650 EUR durchschnittlicher Preis pro Person bzw. Umsatz einer Reiseveranstaltung	k.A.	1.045 EUR pro Person und pro Reise Gesamtreiseausgaben bei längeren Reisen 268 EUR pro Person und pro Reise Gesamtreiseausgaben bei Kurzreisen

Abb. 4: Vergleich der Kennzahlen aus verschiedenen Marktstudien

Mit ca. **32,5 Mrd. EUR Jahresumsatz** (gemäß der vorliegenden Studie) ist die Veranstalterbranche ein **bedeutender Wirtschaftszweig** für Deutschland. Die Rangfolge der deutschen Reiseveranstalter hat sich in den letzten Jahren nur wenig verändert. Nicht von Platz eins zu verdrängen ist der Reiseveranstalter TUI Deutschland GmbH. Auf den Plätzen zwei und drei gab es in den letzten Jahren, je nach Betrachtungsweise, Schwankungen zwischen Thomas Cook und DER Touristik (Touristik der Rewe-Group). **Große Bedeutung für Umsatz und Beschäftigung** (Mitarbeiterzahl, Arbeitsplätze) hat jedoch auch der **touristische Mittelstand**.

Gerade hier im Mittelstand gibt es viele sehr erfolgreiche Unternehmen, aber auch solche, die kaum Jahresüberschüsse erwirtschaften oder sogar Verluste verbuchen. Ziel eines Reiseveranstalters sollte es sein, eine auskömmliche Umsatzrendite zu erwirtschaften. Eine **Umsatzrendite in Höhe von 3% erscheint als Ziel sinnvoll und auch realisierbar**. Um diese zu erreichen, müssen **Kostenstruktur und Reisepreiskalkulation optimiert** werden. Hinsichtlich der Kostenstruktur und der Preiskalkulationen beeinflussen verschiedene Faktoren die Daten eines Veranstalterunternehmens, so z.B.

- Anteile an **umsatzsteuerfreien (Drittlands-)Umsätzen** bzw. Reisevorleistungen und **umsatzsteuerpflichtigen (EU-**

)**Umsätzen** bzw. Reisevorleistungen sowie an **Eigenleistungen**. Reisevorleistungsbewirkte Umsatzanteile unterliegen der sog. Margenbesteuerung, die im Ergebnis zu einer **Kostenbelastung durch die Umsatzsteuer** zwischen 0% (bei reinen Drittlandsumsätzen) und ca. 5% (bei reinen EU-Umsätzen, bei ca. 30% Marge) führt. Eigenleistungsbewirkte Umsatzanteile unterliegen der Regelbesteuerung, was zu einer Kostenbelastung von ca. 16% des Umsatzes führt (19% in 100% Umsatz entspricht ca. 16% der 100% Umsatz). Diese Kostenbelastung durch die Umsatzsteuer wird in der Reisepreiskalkulation von mittelständischen Veranstaltern oft nicht (oder zumindest nicht richtig) berücksichtigt.

- **Vertriebsstruktur:** Während im indirekten Vertrieb über Reisemittler vor allem die **Reisemittlerprovision** (branchenüblich durchschnittlich ca. 10%, ggf. zuzüglich Superprovisionen, Staffelp Provisionen, Kettenprovisionen etc.) als Kostenfaktor zu berücksichtigen ist, bedarf es beim direkten Vertrieb (über Mailing, Mediawerbung, Messen, Internet etc.) eines höheren **(Direkt-)Marketingaufwands** und eines höheren **Mitarbeiteraufwands** (z.B. für die Kundenberatung per Telefon, E-Mail etc.).
- **Individualität der Reisen:** Je individueller auf Kundenwünsche eingegangen wird (z.B. durch Beantwortung von Anfragen und individueller Ausarbeitung von Reiseangeboten), desto höher sind der **Mitarbeiteraufwand** und – so sollte es zumindest realisierbar sein – auch die Marge.

Die nachfolgende Abbildung soll eine **Orientierung für die Reisepreiskalkulation und das Controlling** geben. Ausgehend von dem **Ziel**, jeweils eine **Umsatzrendite** in Höhe von **3%** zu erwirtschaften, werden mögliche Kostenrelationen in Abhängigkeit von den Faktoren „Sortiment“ (Drittlands- bzw. EU-Umsatz) und „Vertriebswege“ aufgezeigt. Sicherlich können nicht alle Varianten und real existierende Typen des Reiseveranstaltergeschäfts dargestellt werden, und sicherlich sind die dargestellten Daten lediglich grobe Orientierungswerte. Doch

bieten sie dem einzelnen Unternehmen eine erste **Vergleichsmöglichkeit**, um letztlich wirtschaftlich erfolgreich arbeiten zu können.

Den Plankennzahlen der „Ideal-Reiseveranstalter“ liegt folgendes **Controlling-Schema** zu Grunde, dass die Gewinn- und Verlust-Rechnung eines Reiseveranstalters vereinfacht abbildet. Es wird empfohlen, dieses Schema in dieser Struktur für das eigene Unternehmen aufzustellen und die eigenen Daten mit den hier dargestellten Planwerten zu vergleichen.

Brutto-Umsatz
- <small>Werbekosten</small>

= Netto-Umsatz
- Aufwendungen für Reisevorleistungen, Eigen- und Fremdleistungen

= DB 1
- Vertriebsaufwand (Reisemittlerprovisionen, Außendienst etc.)

= DB 2 / Nettoerlös
+ sonstige Erträge (insbes. Zinserträge, Währungserträge etc.)

= DB 3 / Bruttoertrag der Geschäftstätigkeit
- Sachaufwand für Werbung mit Katalogen, Internet etc.)
- sonstiger Sachaufwand (insbes. Räume, Afa etc.)

= DB 4 / Erfolg der Geschäftstätigkeit / Wertschöpfung
- Lohnaufwand

= Periodenergebnis (Ergebnis der Geschäftstätigkeit vor Steuern etc.)

Abb. 5: Controlling Schema für Reiseveranstalter

Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2018 19

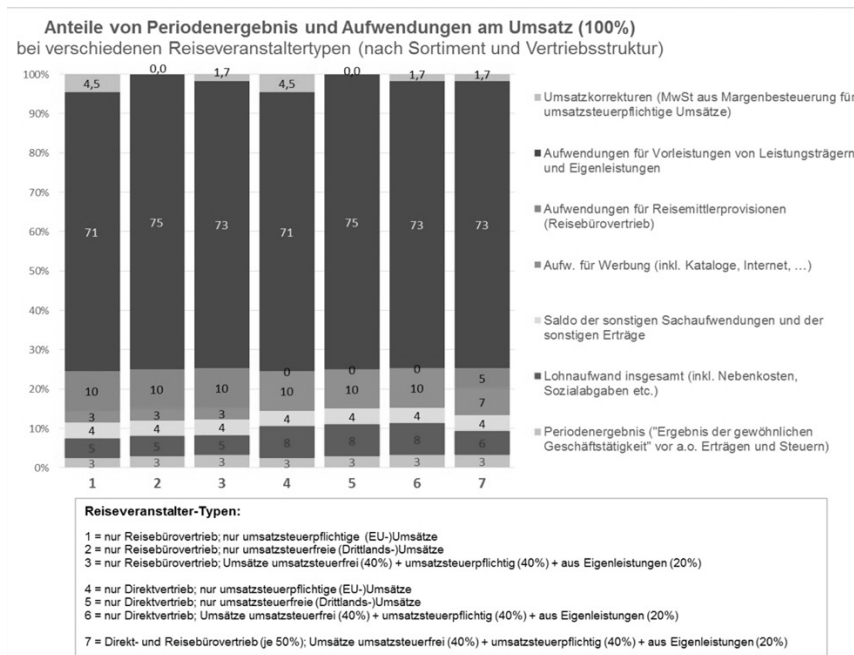


Abb. 6: Anteile von Periodenergebnis und Aufwendungen am Umsatz (100 %)

Eine **Deckungsbeitragsspanne** (DB 1 vom Umsatz) in Höhe von **mind. 25%** erscheint i.d.R. erforderlich, um letztlich die gewünschte Umsatzrendite erzielen zu können. Bei einem reinen Reisebürovertrieb (s. Varianten 1, 2 und 3) muss daraus die Reisemittlerprovision in Höhe von ca. 10% finanziert werden, so dass ca. 15% als DB 2 zur Deckung aller Veranstalterkosten und für den Jahresüberschuss verbleiben.

Bei Beachtung der Kalkulationserfordernisse zur Erzielung eines wirtschaftlich positiven Ergebnisses wird der Reiseveranstaltermittelstand auch in Zukunft eine gute Perspektive haben. Denn auch für die nächsten Jahre lässt sich vorausschauend sagen, dass die Deutschen ihre Urlaubszeit mit dem Reisen verbringen werden. Es ist also eine weiterhin positive Entwicklung des Marktumsatzes/-volumens zu erwarten. Allerdings gibt es auch negative Beobachtungen in den letzten Jahren: Die Anzahl der

Reisebüros und die Buchungen in einem Reisebüro nahmen ab. Die Bedeutung von Reisebüros und Reisekatalogen lässt nach, da es in dem Zeitalter des Internets viel bequemer und einfacher ist, von zu Hause aus seine Reise zu buchen und nicht in ein Reisebüro zu gehen. Gleichwohl hat sich die Anzahl der Urlaubsreisen innerhalb der letzten Jahre nicht merklich verändert; sie pendelt sich bei ca. 70 Millionen Urlaubsreisen im Jahr ein. Die Reishäufigkeit liegt seit vielen Jahren gleichbleibend bei 1,3 Reisen pro Reisendem, und die Reiseintensität, also der Anteil der Bevölkerung, der mindestens einmal pro Jahr eine längere Urlaubsreise unternimmt, beläuft sich recht konstant auf ca. $\frac{3}{4}$ der Deutschen. Alles in allem also ein **stabiles Marktumfeld**, in dem Mittelständler bei Beachtung und gezielter Steuerung der eigenen **betriebswirtschaftlichen Unternehmensgestaltung** florieren können.

Quellenverzeichnis

- (DRV) Deutscher Reise Verband e.V.** (Hrsg.), Der Deutsche Reisemarkt, Fakten und Zahlen zum deutschen Reisemarkt, Berlin, Jahrgänge 2011-2017.
- (F.U.R) Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V. (2018):** (Hrsg.), (RA 2018) Erste Ausgewählte Ergebnisse der 44. Reiseanalyse zur ITB Reiseanalyse 2014, Kiel.
- Kirstges, T., (2007):** Cash-Management bei Reiseveranstaltern, in: Mundt, Jörn (Hrsg.), Reiseveranstaltung, 6. Aufl., München/Wien, S. 271 – 394.
- Kirstges, T., (2010):** Expansionsstrategien im Tourismus, 4. Aufl., Wilhelmshaven.
- Kirstges, T., (2003):** Sanfter Tourismus, 3. Aufl., München/ Wien 2003.
- Kirstges, T.:** Strukturanalyse des Reiseveranstaltermarktes 2003, 2008, 2012 und 2015, Wilhelmshaven.
- Kirstges, T., (2015):** Strukturanalyse des deutschen Reiseveranstaltermarktes 2015, Wilhelmshaven.
- Mundt, J. W. (2007):** (Hrsg.), Reiseveranstaltung, 6. Aufl., München/Wien.
- TID (2018):** Branchenguide Touristik & Business Travel, 53. Jahrgang.