

Prof. Dr. Torsten H. Kirstges
Anke Anwand

Jade-Hochschule in Wilhelmshaven



Arbeitsmarktperspektiven
im Tourismus 2011/12

Ergebnisse empirischer Studien
zum touristischen Arbeitsmarkt

Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Dr. Kirstges' Buch- und Musikverlag

ISBN: 978-3-935923-23-1

Wilhelmshaven 2012

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1. Einführung	1
2. Problemstellung und Zielsetzung	2
3. Methodik	3
3.1. Vorgehensweise bei der Analyse der Stellenangebote	3
3.2. Vorgehensweise bei der Analyse des Erfolgspotentials von Stellenanzeigen	5
4. Analyse der Stellenangebote im Jahr 2011	6
4.1. Allgemeiner Überblick	6
4.2. Ergebnisse der uni- und bivariaten Analysen	9
4.2.1. Art der mitarbeitersuchenden Unternehmen	9
4.2.2. Regionale Verteilung der vakanten Stellen	12
4.2.3. Durch Stellenanzeigen gesuchte Fachkräfte	20
4.2.3.1. Art der offenen Stellen	20
4.2.3.2. Stellenmarktperspektiven für Akademiker	24
4.2.4. Allgemeine Anforderungen an die zukünftigen Stellen- inhaber	30
4.2.4.1. Geforderte Berufsausbildung und Berufser- fahrung	30
4.2.4.2. IATA-, DB-, CRS- und EDV-Kenntnisse als Anforderungen	33
4.2.4.3. Fremdsprachen und Führerschein als Anfor- derung	36
4.2.4.4. Weitere Ansprüche an potentielle Bewerber	39
4.2.5. Ergebnisse bezüglich Befristung, Teilzeit und Praktika	39

4.3. Aktuelle Situation im Bereich der touristischen Nachwuchskräfte – Arbeitsmarkt für Hochschulabsolventen	40
4.4. Fazit	42
5. Analyse des Erfolgspotentials von Stellenanzeigen	44
5.1. Allgemeiner Überblick	44
5.2. Ergebnisse der uni- und bivariaten Analysen	45
5.2.1. Durchschnittliche Bewerberzahl	45
5.2.1.1. Bewerberzahl je Unternehmensart	45
5.2.1.2. Bewerberzahl je Stellenart	47
5.2.2. Durchschnittlicher Erfolg der Annoncen	48
5.2.2.1. Erfolg je Unternehmensart	49
5.2.2.2. Erfolg je Stellenart	50
5.2.3. Abhängigkeit des Erfolgs von der Bewerberzahl	51
5.2.4. Abhängigkeit zwischen Anzahl der Schaltungen und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg	52
5.2.5. Abhängigkeit der Bewerberzahl und des Erfolgs vom Aufbau und Format der Annoncen	54
5.2.6. Weitere geprüfte Abhängigkeiten	58
5.3. Ausgewählte Ergebnisse multivariater Analysen	60
5.3.1. Klassifikationsanalyse	60
5.3.2. Schrittweise multiple lineare Regression	63
5.3.3. Binäre logistische Regression	64
5.4. Fazit	66
6. Schlussbetrachtung	68
Anhang	71
Literaturverzeichnis	93
Homepage-Verzeichnis	95

Abkürzungsverzeichnis

BRD	Bundesrepublik Deutschland
CRS	Computer-Reservierungssystem
CRM	Customer-Relationship-Management
DB	Deutsche Bahn
DMO	Destination Management Organisation
DRV	Deutscher ReiseVerband
DTP	Desktop Publishing
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
FVO	Fremdenverkehrsorganisation
FWW	Fremdenverkehrswirtschaft International (Fachzeitschrift)
GDS	Global-Distribution-System
IATA	International Air Transport Association
i. Tj.	im Touristikjahr
LVK	Luftverkehrskaufmann/-frau
MA	Mitarbeiter
MdB	Mitglied des Deutschen Bundestages
MICE	Meetings Incentives Conventions Events
Mio.	Millionen
NRW	Nordrhein-Westfalen
o.V.	ohne Verfasser
PC	Personal Computer
Pkw	Personenkraftwagen
PLZ	Postleitzahl
PR	Public Relations
qcm	Quadratcentimeter
RB	Reisebüro
RV	Reiseveranstalter
RVK	Reiseverkehrskaufleute
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
SW	Software

Tsd.	Tausend
TUI	Touristik Union International
USA	United States of America
VAE	Vereinigte Arabische Emirate
VKF	Verkaufsförderung
VKT	Verkehrsträger
YM	Yield Management

Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung Nr.	Inhalt/Titel	Textabschnitt
1	Datenansicht im SPSS Daten-Editor der Stellenanzeigenanalyse	3.1.
2	Offene Stellen von 1996 bis 2011	4.1.
3	Anteile der Regionen Ost, Nord, Mitte, West und Süd	4.2.2.
4	Vakante Stellen je Bundesland in %	4.2.2.
5	Vakante Stellen je Tsd. Einwohner	4.2.2.
6	Anzahl gesuchter Führungskräfte	4.2.3.1.
7	Durchschnittlicher Erfolg der Stellenanzeigen	5.2.2.
8	Erfolg der Anzeige je Unternehmensart	5.2.2.1.
9	Anzeigenfläche der Stellenannoncen in qcm	5.2.5.
10	Streudiagramm Anzeigenfläche/Anzahl der Bewerbungen	5.2.5.
11	Baummodell „Bewerberzahl“	5.3.1.
12	Baummodell „Erfolg“	5.3.1.

Tabellenverzeichnis

Tabelle Nr.	Inhalt/Titel	Textabschnitt
1	Ausgewertete Anzeigen und Stellenangebote je Monat	4.1.
2	Anzahl der Stellenangebote in den Anzeigen	4.1.
3	Entwicklung der offenen Stellen je Unternehmensart	4.2.1.
4	Anzahl der Stellenangebote je PLZ-Bereich und Jahr	4.2.2.
5	Offene Stellen in Relation zur Einwohnerzahl in ausgewählten Städten	4.2.2.
6	Städte mit mindestens zehn freien Stellen im Jahr 2011	4.2.2.
7	Jobangebote im Ausland im Jahr 2002, 2007 und 2011	4.2.2.
8	Art der offenen Stellen von 1996 bis 2011	4.2.3.1.
9	Gesuchte Mitarbeiter je Unternehmensart	4.2.3.1.
10	Anzahl der gesuchten Führungskräfte von 1996 bis 2011	4.2.3.1.
11	Kreuztabelle Unternehmensart und Führungsposition	4.2.3.1.
12	Studium als Anforderung von 1996 bis 2011	4.2.3.2.
13	Kreuztabelle Unternehmensart und Studium	4.2.3.2.
14	Kreuztabelle Stellenart und Berufserfahrung/Studium	4.2.3.2.
15	Verlangte Berufsausbildung seitens der Unternehmen von 1996 bis 2011	4.2.4.1.
16	Berufserfahrung als Anforderung von 1996 bis 2011	4.2.4.1.
17	Kreuztabelle Unternehmensart und Berufserfahrung	4.2.4.1.
18	Gewünschte IATA- und DB-Kenntnisse von 1996 bis 2011	4.2.4.2.
19	Kreuztabelle Unternehmensart und IATA-/DB-Kenntnisse	4.2.4.2.
20	Art der geforderten CRS-Kenntnisse	4.2.4.2.
21	Gewünschte EDV-Kenntnisse von 1996 bis 2011	4.2.4.2.
22	Art der geforderten Fremdsprachenkenntnisse von 1996 bis 2011	4.2.4.3.
23	Kreuztabelle Unternehmensart und Fremdsprachen	4.2.4.3.
24	Führerschein als Anforderung von 2002 bis	4.2.4.3.

	2011	
25	Art und Anzahl der teilnehmenden Unternehmen	5.1.
26	Zusammenfassung statistischer Eckdaten je Unternehmensart	5.2.1.1.
27	Bewerber je Stellenart	5.2.1.2.
28	Kreuztabelle Stellenart und Erfolg	5.2.2.2.
29	Abhängigkeit zwischen gruppierter Bewerberzahl und Erfolg	5.2.3.
30	Abhängigkeit zwischen Erfolg/Bewerberzahl und der Anzahl der Anzeigenschaltung	5.2.4.
31	Gefordertes Studium in Abhängigkeit der Anzeigenfläche (qcm)	5.2.5.
32	Abhängigkeit zwischen Anzeigenfarbe und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg	5.2.5.
33	Erfolg in Abhängigkeit von der Art der Stellenbeschreibung	5.2.5.
34	Abhängigkeit zwischen dem Bekanntheitsgrad und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg	5.2.6.
35	Abhängigkeit zwischen der Gesamtanzahl der Stellenangebote in einer Anzeige und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg	5.2.6.
36	Abhängigkeit zwischen der Bewerbungsart und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg	5.2.6.
37	Regressionskoeffizient der Unternehmensart	5.3.3.

1. Einführung

Diese Studie widmet sich der aktuellen Situation auf dem touristischen Arbeitsmarkt in Deutschland. Die Ergebnisse von insgesamt zwei empirischen Analysen sollen dem Leser die derzeitigen Perspektiven und Entwicklungen auf dem Stellenmarkt „Tourismus“ aufzeigen.

„Die Stimmung in der Tourismusindustrie ist in Deutschland, aber auch im weltweiten Vergleich, exzellent“¹ berichtet Ernst Burgbacher² (MdB) in einem DRV-Interview. Diese Aussage verdeutlicht die Wichtigkeit dieses Wirtschaftszweiges in Deutschland, welcher mittlerweile einen Anteil an der Bruttowertschöpfung von insgesamt (inkl. Vorleistungen) 9,7%³ ausmacht. Auch die Zahl der Arbeitsplätze inkl. vor- und nachgelagerter Bereiche wächst stetig und beziffert aktuell 2,9 Mio.⁴

Die allgemeine Situation auf dem deutschen Arbeitsmarkt verbessert sich ebenfalls kontinuierlich. So lag die Zahl der Arbeitslosen im Jahr 2008 noch bei 3,1 Mio., wohingegen die aktuellen Statistiken der Arbeitsagentur nur noch 2,9 Mio. Arbeitslose bestätigen⁵. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen u.a. zeigen, ob der positive Trend in der Beschäftigungsentwicklung auch in der Tourismusbranche erkennbar ist.

¹ DRV-Interview m. Ernst Burgbacher vom 07.03.2012.

² Ernst Burgbacher ist der Beauftragte der Bundesregierung für Tourismus.

³ Vgl. www.bmwi.de, Seite Pressemitteilungen vom 03.02.2012, Stand 12.05.2012.

⁴ Vgl. Rosner/ von Stockert, Wirtschaftsfaktor Tourismus, Ausgabe Februar 2012, S.4.

⁵ Vgl. www.arbeitsagentur.de, Seite Statistik, Stand 02.05.2012.

2. Problemstellung und Zielsetzung

Die Zielsetzung dieser Arbeit ist es, die Strukturen auf dem touristischen Arbeitsmarkt mit Hilfe der Ergebnisse von zwei empirischen Analysen transparenter zu machen. Beleuchtet werden die Arbeitsmarktperspektiven aus zwei Blickwinkeln.

Zunächst wird die touristische Arbeitsmarktsituation anhand der Anzahl aller Stellenangebote in den zwei Fachzeitschriften FVW (Fremdenverkehrswirtschaft International) und Touristik Aktuell im gesamten Jahr 2011 untersucht. Aufzeigen soll dieser Teil der Arbeit u.a., welchen Personalbedarf Unternehmen im Tourismus im Jahr 2011 hatten und wie sich der Bedarf in den letzten Jahren entwickelt hat. Welche Trends und Tendenzen sind auf dem touristischen Arbeitsmarkt erkennbar? Wie hoch war die Zahl der Stellenangebote für Akademiker? Welche Art touristischer Fachkräfte wurde in der Tourismusbranche im Jahr 2011 gesucht? Hierbei ist zu beachten, dass es sich bei der Beantwortung dieser Fragestellungen lediglich um die Untersuchung des Stellenmarktes der o.g. Fachzeitschriften handelt und diese nicht den gesamten touristischen Stellenmarkt darstellen. Da viele Unternehmen auch diverse andere Medien wie z.B. Online-Stellenbörsen, nutzen um Arbeitnehmer zu werben, bzw. da eine Vielzahl an Stellen lediglich intern ausgeschrieben wird, ist der tatsächliche Stellenmarkt vermutlich erheblich größer als in dieser Arbeit festgestellt.

Des Weiteren sollen durch die Untersuchung von Bewerberzahlen auf Stellenanzeigen Faktoren, die das Erfolgspotential von Stellenanzeigen beeinflussen, ermittelt werden. Auf welche Stellenanzeigen gibt es die größte Resonanz? Gibt es Zusammenhänge zwischen dem Bekanntheitsgrad des Unternehmens und der Zahl der Bewerbungen oder zwischen der Größe der Stellenanzeige und deren Erfolg?

Die Ausführungen in dieser Studie beziehen sich hauptsächlich auf die Arbeitsmarktperspektiven bei Reiserveranstaltern und Reisemittlern in Deutschland. Daher erhebt diese Arbeit keinen Anspruch auf vollständige Repräsentativität im Bereich *aller* touristischen Arbeitgeber.

3. Methodik

Die Basis der vorliegenden Studie bilden zwei empirische Erhebungen. Empirisch bedeutet in diesem Fall, dass beobachtbare Werte über einen Zeitraum gesammelt, erfasst und ausgewertet wurden. Die statistische Auswertung der Daten erfolgt mit Hilfe des Statistikprogramms SPSS 19.0 für Windows.

3.1. Vorgehensweise bei der Analyse der Stellenangebote

Der erste Teil ist eine empirische Analyse des touristischen Stellenmarktes, durch dessen Beobachtung weitere Erkenntnisse bezüglich der Arbeitsmarktperspektiven gewonnen werden sollen. Die Analyse stützt sich auf die Stellenanzeigen, die Unternehmen in den touristischen Fachzeitschriften FVW und Touristik Aktuell im Jahr 2011 schalteten. Um die Entwicklung der Zahlen berücksichtigen zu können, werden Ergebnisse von **vergleichbaren Studien aus den Jahren 1996, 1997, 1998, 2002, 2005 und 2007** genutzt.¹

Die alle zwei Wochen erscheinende **FVW** bietet einen umfangreichen Stellenmarkt. Trotzdem ist es möglich, dass nicht alle Teilbranchen zu gleichen Teilen durch diesen Stellenmarkt repräsentiert werden. In diese Untersuchung fließen insgesamt **869 (mindestens einmal) inserierte Stellenanzeigen mit 1.564 Stellenangeboten** aus der FVW ein. Stellenanzeigen, die mehrmals hintereinander in einem Zeitraum von acht Wochen oder parallel in beiden Zeitschriften veröffentlicht wurden, wurden nur einmal berücksichtigt. Die tatsächliche Zahl der publizierten Anzeigen und Stellenangebote ist somit höher.

Aus der wöchentlich erscheinenden **Touristik Aktuell** wurden weitere **37 Stellenanzeigen mit 42 Stellenangeboten** für die Analyse ausgewertet. Diese deutlich geringere Zahl ist zum einen auf weniger Stellenanzeigen zurückzuführen. Zum anderen wurden viele Anzeigen aus der Touristik

¹ Vgl. Kirstges/Weißflog, Arbeitsmarktperspektiven 2007.

3.2. Vorgehensweise bei der Analyse des Erfolgspotentials von Stellenanzeigen

Der zweite Teil dieser Arbeit basiert auf einer **Befragung von Firmen**, die im Zeitraum vom **21.10.2011 bis 01.03.2012** eine **Stellenanzeige** in der FVW und Touristik Aktuell **geschaltet** haben. Dafür wurden die jeweiligen Stellenannoncen in einen Fragebogen¹ eingearbeitet, welcher an die Unternehmen gefaxt bzw. per Email übermittelt wurde. Die drei folgenden Fragen beantworteten die überwiegend touristischen Unternehmen, die an der Befragung teilnahmen:

- „*Wie viele Bewerbungen sind auf die ausgeschriebene Stelle eingegangen?*“;
- „*Wie oft wurde die Anzeige geschaltet?*“ und
- „*Haben Sie einen passenden Bewerber für die Stelle gefunden?*“.

Insgesamt wurden im Laufe des o.g. Zeitraumes 11 Ausgaben der FVW untersucht und für **424 Stellenanzeigen** wurde ein Fragebogen verschickt. Daraus ergab sich ein **Rücklauf von 74 Antworten**, die gänzlich für die Auswertung genutzt werden konnten. Die bereinigte Rücklaufquote von 17,45% lieferte die gewünschten Angaben zu insgesamt 74 Stellenannoncen und **103 Stellenangeboten**.

Ein Vergleich der aktuellen Ergebnisse mit den Ergebnissen aus einer ähnlichen Studie aus dem Jahr 2007 wurde teilweise durchgeführt.² Die so gewonnenen Erkenntnisse bezüglich des Erfolgspotentials einer Stellenanzeige wurden mit weiteren Details der Stellenanzeige in der Analysesoftware SPSS erfasst. Hierbei wurden zunächst die gleichen Variablen wie in der Stellenanzeigenanalyse 2011 verwendet. Allerdings erfolgte bei dieser Untersuchung eine Ergänzung von Strukturkriterien.³ Zu den **weiteren Variablen** dieser Auswertung, die für **Merkmale der Stellenanzeige** stehen, gehören beispielsweise:

¹ Siehe hierzu Fragebogen im Anhang B.

² Vgl. Kirstges/Weißflog, Arbeitsmarktperspektiven 2007.

³ Sämtliche zusätzliche Variablen mit Wertelabels und entsprechenden Häufigkeiten sind im Anhang C zu finden.

- Anzeigenfläche in qcm (cm²),
- farbliche Gestaltung der Anzeige,
- gewünschte Art der Bewerbung (z.B. Post oder E-Mail) sowie
- Position der Anzeige in der Zeitschrift (linke oder rechte Seite, oben oder unten).

Durch die Ergänzung der Variablen sollen nach der Auswertung Faktoren bestimmt werden können, die die Bewerberzahl auf Stellenangebote in der Tourismuswirtschaft bzw. den Erfolg einer Anzeige beeinflussen. Diese Auswertung erfolgt u.a. durch Regressionsanalysen. Die Erkenntnisse einer derartigen Untersuchung könnten für Unternehmen in der Branche von Interesse sein, wenn mit einer Stellenanzeige eine bestimmte Mindestanzahl von Bewerbungen generiert werden soll.

4. Analyse der Stellenangebote im Jahr 2011

4.1. Allgemeiner Überblick

Für diesen Teil der Arbeit wurden insgesamt 906 Stellenanzeigen mit 1.606 Stellenangeboten aus der FVW und Touristik Aktuell analysiert. Die folgende Abbildung 2 veranschaulicht, dass die Anzahl der offenen Stellen im Jahr 2011 deutlich unter der im Jahr 2007 erhobenen Zahl von insgesamt 2.123 liegt. Dieser Rückgang von ca. 24% steht entgegen der positiven Entwicklung auf dem touristischen Arbeitsmarkt, welcher aber durch die vermehrte Nutzung anderer Medien erklärt werden könnte.

Abbildung 2: Offene Stellen von 1996 bis 2011



Anhand der folgenden Tabelle ist zu erkennen, dass in den Monaten Februar, April und Juli die meisten Anzeigen geschaltet wurden. Allerdings sind im April durch den zweiwöchigen Rhythmus drei Ausgaben der FVW anstatt wie in den anderen Monaten zwei Ausgaben erschienen. Den meisten offenen Stellen sahen sich Arbeitssuchende in den Monaten April, Oktober und November gegenüber. Quartalsweise betrachtet ist festzustellen, dass das zweite Quartal die besten Aussichten für potentielle Bewerber zu bieten hatte.

Tabelle 1: Ausgewertete Anzeigen und Stellenangebote je Monat

Monat	FVW		Touristik Aktuell		Gesamt	
	Anzeigen	Stellen	Anzeigen	Stellen	Anzeigen	Stellen
Januar	69	133	3	3	72	136
Februar	86	126	11	11	97	137
März	72	112	0	0	72	112
1. Quartal	227	371	14	14	241	385
April	117	214	1	1	118	215
Mai	61	94	4	4	65	98
Juni	49	105	4	5	53	110
2. Quartal	227	413	9	10	236	423
Juli	82	135	5	7	87	142
August	58	101	4	6	62	107
September	52	129	0	0	52	129
3. Quartal	192	365	9	13	201	378
Oktober	73	156	0	0	73	156
November	78	144	1	1	79	145
Dezember	72	115	4	4	76	119
4. Quartal	223	415	5	5	228	420
Gesamtjahr	869	1.564	37	42	906	1.606
Ø pro Monat	72	130	3	4	76	134

Die durchschnittliche erfasste Anzeigenzahl je Ausgabe (insgesamt 26 Ausgaben im Jahr 2011) der FVW lag bei ca. 33. Die beiden stärksten Ausgaben der FVW bezogen auf den Stellenmarkt waren die FVW 4 vom 18.02.2011 mit 46 und die FVW 15 vom 28.07.2011 mit 49 Annoncen. Auffällig waren fünf Ausgaben mit nur einem sehr kleinen Stellenmarkt. Da es sich dabei um die Ausgaben vom 10.06.2011 (25), 24.06.2011 (24), 12.08.2011 (26), 26.08.2011 (26) und 08.09.2011 (26) handelt, ist die Ursache wahrscheinlich in der Urlaubszeit zu suchen.

Tabelle 2: Anzahl der Stellenangebote in den Anzeigen

Zahl der Mehrfachstellen unter den freien Stellen		
	Häufigkeit	Prozent
Mehrfachschaltung/Mehrfachstelle	700	43,6
Einmalschaltungen davon mit ... Stellenangeboten:	906	56,4
1	647	40,3
2	126	7,8
3	58	3,6
4	24	1,5
5	14	0,9
6	12	0,7
7	5	0,3
8	1	0,1
9	3	0,2
10	3	0,2
11	3	0,2
12	1	0,1
13	3	0,2
14	2	0,1
15	2	0,1
20	1	0,1
32	1	0,1
Gesamt	1.606	100

Anzahl der freien Stellen je Anzeige (nur Einmalschaltungen)		
Anzahl Stellen	Anzeigenzahl	Prozent
1	647	71,4
2	126	13,9
3	58	6,4
4	24	2,6
5	14	1,5
6	12	1,3
7	5	0,6
8	1	0,1
9	3	0,3
10	3	0,3
11	3	0,3
12	1	0,1
13	3	0,3
14	2	0,2
15	2	0,2
20	1	0,1
32	1	0,1
Gesamt	906	100

Für jede Anzeige wurde die Anzahl der tatsächlichen **Stellen nur einmal erfasst**, auch wenn diese in mehreren Zeitschriftenausgaben wiederholt geschaltet wurde, so dass **700 Stellen als eine Mehrfachstelle/Mehrfachschaltung** erfasst wurden.

Bei gut 71% (647 Annoncen) der 906 untersuchten Anzeigen handelt es sich um eine Annonce, die nur ein Stellenangebot beinhaltet. Ca. 14% der Anzeigen haben zwei Stellenangebote zum Inhalt. Drei bis fünf Stellenangebote in einer Anzeige gibt es in 11% aller Fälle und für nur 4% aller Anzeigen gilt, dass mehr als sechs Stellenangebote in einer Anzeige ausgeschrieben waren. Insgesamt 155 Anzeigen beinhalten **mehr als nur ein Stellenangebot**, nämlich insgesamt 958 Stellenangebote. Somit stehen **knapp zwei Drittel aller Stellenangebote nicht alleine in einer Anzeige, sondern mindestens zusammen mit einer weiteren offenen Stelle.**

Bezüglich der Gestaltung der Anzeige wurde in diesem Abschnitt nur die Größe und Farbe der Anzeigen erfasst. Das beliebteste Format in der FVW ist die **Viertel-Seite** mit 97x127mm. Insgesamt wurden **20,9%** der Stellenannoncen in diesem Format geschaltet. Danach folgen die Formate 97x61mm (16,1%), 97x193mm (12,4%) und 97x94mm (10,6%). Eine **farbliche Gestaltung** der Anzeige konnte bei **85%** der Anzeigen beobachtet werden. Das Layout von 23,2% der Annoncen basierte dabei auf vier Farben. Der Anteil der rein schwarz-weißen Anzeigen ist mit 15,5% sehr klein. Die Preise der FVW unterscheiden sich laut der Mediadaten jedoch nur durch das Format, so dass farbige Anzeigen nicht teurer sind. Detaillierte Ausführungen zur Touristik Aktuell folgen hier auf Grund der geringen Zahl und somit geringen Aussagekraft der Anzeigen nicht.

4.2. Ergebnisse der uni- und bivariaten Analysen

4.2.1. Art der mitarbeitersuchenden Unternehmen

Im Jahr 2011 stellen die **Reisebüros** mit **42,1%** (2007: 37,3%) der analysierten Stellenangebote den größten Anteil. Die Zahl der **Reiseveranstalter** beläuft sich auf **18%** (2007: 17,5%), was im Vergleich zur vorherigen Studie kaum eine Veränderung darstellt. In der Summe bilden Reiseveranstalter und Reisemittler einen Wert von 60,1% (2007: 54,8%) und liegen somit über der Hälfte der freien Arbeitsplätze.

Die gesunkene Anzahl der Stellenangebote insgesamt führt bei fast jeder Unternehmensart zu einer Abnahme der absoluten Anzahl der Stellenangebote. Lediglich die Branche der CRS-Anbieter, der Autovermietung sowie der Kreuzfahrtindustrie verzeichnen eine Steigung der absoluten Anzahl im Vergleich zum Jahr 2007.

Die Reisebüros konnten ihren Anteil an allen Stellenangeboten weiterhin um ca. 4,8% steigern, wohingegen Airlines (-2,6%) und Sonstige Unternehmen¹ (-4,8%) rückläufig sind. Die negative Entwicklung der Airlines verläuft entgegengesetzt der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung der Luftfahrtindustrie, welche im Jahr 2011 einen Wachstumszuwachs der Gesamtbranche von 4,1% zu verzeichnen hatte.² Eine Erklärung hierfür liefert möglicherweise die Branchenstruktur der Luftfahrtindustrie. Airlines haben zumeist einen internationalen Charakter und somit nicht selten eigene Karriereportale auf ihren Homepages, um den Bewerberkreis geographisch nicht begrenzen zu müssen. Besonders deutsche Fluggesellschaften sind aus diesem Grund selten im Stellenmarkt der FVW zu finden. 64% der Airlines, die eine Anzeige schalteten, stammen vom internationalen Markt, welches möglicherweise den Rückgang der Ausschreibungen seitens der Airlines erklärt. Der Stellenbau 2011/2012 bei Air Berlin und Lufthansa trägt sein übriges dazu bei.

Im Bereich der Fremdenverkehrsorganisationen ist die absolute Zahl zwar geringer, der prozentuale Anteil jedoch hat einen leichten Zuwachs (+0,9 Prozentpunkte) im Vergleich zur Vorstudie zu verzeichnen. Nur minimale Veränderungen stellen die Reiseveranstalter, Hotelbetriebe, sonstige Verkehrsträger, Ferienwohnungen, Incoming-Agenturen und Institutionen dar.

¹ Sonstige Unternehmen: v.a. Marketing- und Consulting Unternehmen; allg. Wirtschaftsunternehmen; Redaktionen; Freizeit- und Vergnügungsparks usw.

² Vgl. www.bdli.de, Seite Verbandsnachrichten vom 16.04.2012, Stand 10.05.2012.

Tabelle 3: Entwicklung der offenen Stellen je Unternehmensart

Unternehmensart	2011 (Gesamtjahr, 2 Zeitschriften)		2007 (Gesamtjahr, 2 Zeitschriften)		2005 (Gesamtjahr, 3 Zeitschriften)		2002 (Gesamtjahr, 5 Zeitschriften)	
	Zahl der Stellen- ange- bote	Anteil in %						
Reisebüros	676	42,1	791	37,3	221	19,4	610	40,5
Reiseveranstalter	289	18	372	17,5	308	27,1	247	16,4
Airlines	61	3,8	111	5,1	128	11,3	132	8,8
Hotelbetriebe	27	1,7	48	2,3	48	4,2	61	4,2
Fremdenver- kehrsorte/- organisationen	110	6,8	125	5,9	60	5,3	116	7,9
Bus/Sonstige	1	0,0	32	1,5	11	1	10	0,7
Autovermietung	17	1,1	13	0,6	15	1,3	20	1,3
CRS-Anbieter	67	4,2	62	2,9	59	5,2	13	0,9
Ferienwohnungen	5	0,3	9	0,4	8	0,7	14	0,9
Schiff/Reederei	92	5,7	88	4,1	60	5,3	51	3,4
Incoming-Agentur	22	1,4	32	1,5	34	3	11	0,7
Institution	26	1,6	45	2,1	15	1,3	27	1,8
Sonstige/nicht Zuordenbar	204	12,7	371	17,5	170	15	172	11,4
Summe	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Unternehmensart:	1998 (Gesamtjahr, 5 Zeitschriften)		1997 (Gesamtjahr, 5 Zeitschriften)		1996 (Gesamtjahr, 5 Zeitschriften)		1992 (5 Monate, 1 Zeitschrift)	
	Zahl der Stellen- angebote	Anteil in %	Zahl der Stellen- angebote	Anteil in %	Zahl der Stellen- angebote	Anteil in %	Zahl der Stellen- angebote	Anteil in %
Reisebüros	1.572	64,6	925	58,5	793	56,8	300	50
Reiseveranstalter	242	9,9	241	15,2	152	10,9	154	27
Airlines	34	1,4	48	3,0	77	5,5	26	4
Hotelbetriebe	21	0,9	48	3,0	24	1,7	12	2
Fremdenver- kehrsorte/- organisationen	113	4,7	103	6,4	67	4,8	32	5
Bus/Sonstige	7	0,3						
Autovermietung								
CRS-Anbieter								
Ferienwohnungen	5	0,2						
Schiff/Reederei	26	1,1						
Incoming-Agentur								
Institution								
Sonstige/nicht zuordenbar	325	13,3	188	12	114	8,2	72	12
Summe	2.438	100	1.581	100	1.395	100	596	100

4.2.2. Regionale Verteilung der vakanten Stellen

Anhand der nachstehenden Tabelle lassen sich drei große Ballungsräume mit je deutlich mehr als 100 offenen Stellen ausmachen. Dazu zählen die Regionen Frankfurt/Taunus (260), München (246) und Stuttgart/Karlsruhe/Mannheim (120). Arbeitssuchende mit Wohnsitz in diesen Regionen haben ein quantitativ höheres Stellenangebot zur Auswahl als Suchende außerhalb dieser Gebiete, wenn diese zudem nicht bereit wären, ihren Wohnsitz zu wechseln.

Tabelle 4: Anzahl der Stellenangebote je PLZ-Bereich und Jahr

PLZ-Bereich	Orte, Region (z.B.)	2011		2007		2005		2002	
		Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
01 - 09	Neue Bundesländer	36	2,2	28	1,5	13	1,3	22	1,5
10 - 14	Berlin	75	4,7	125	6,7	54	5,6	68	4,8
15 - 19	Rostock	15	0,9	10	0,5	7	0,7	11	0,8
20 - 22	Hamburg	114	7,1	109	5,7	69	7,1	83	4,8
23 - 29	Kiel, Bremen	61	3,8	66	3,5	47	4,9	78	5,5
30	Hannover	31	1,9	62	3,3	39	4,1	42	3
31 - 39	Bielefeld, Neue Bundesländer	62	3,9	53	2,8	11	1,1	30	2,1
40	Düsseldorf	47	2,9	80	4,2	34	3,5	65	4,6
41 - 47	Mönchengladbach, Wuppertal, Dortmund, Ruhrgebiet	77	4,8	79	4,2	58	6	93	6,5
48 - 49	Münster, Osnabrück	23	1,4	18	0,9	8	0,8	10	0,7
50 - 59	Köln, Bonn, Aachen, Mainz	108	6,7	222	11,7	60	6,2	135	9,5
60 - 63	Frankfurt, Taunus	260	16,2	337	17,7	229	23,6	285	20
64 - 67	Darmstadt, Wiesbaden	58	3,6	84	4,4	55	5,7	74	5,2
68 - 76	Mannheim, Heidelberg, Stuttgart, Karlsruhe	120	7,5	168	8,8	67	6,9	108	7,6
77 - 79	Freiburg, Konstanz	63	3,9	33	1,7	13	1,3	43	3
80 - 85	München	246	15,3	317	16,7	158	16,3	218	15,3
86 - 99	Augsburg, Nürnberg, Regensburg	83	5,2	98	5,1	48	5	73	5,1
Summe		1.479	100	1.903	100	970	100	1.423	100
ohne Angabe	z.B. Chiffre, Ausland	127		220		167		83	
Gesamt		1.606		2.123		1.137		1.506	

Online-Version / Textauszüge
 Eine vollständige und gedruckte Version
 mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

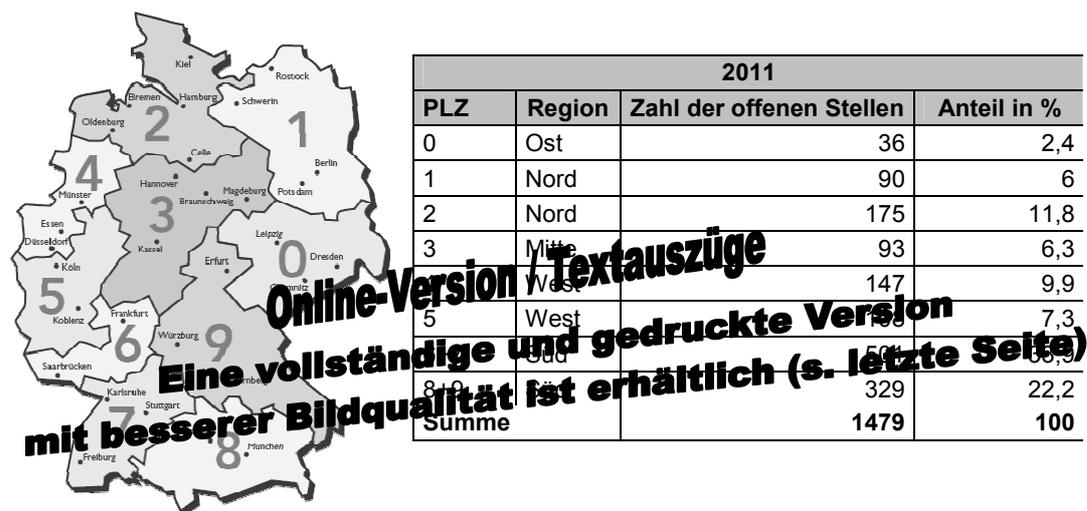
PLZ-Bereich	Orte, Region (z.B.)	1998		1997		1996	
		Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
01 - 09	Neue Bundesländer	27	1,4	15	1,4	11	0,9
10 -14	Berlin	72	3,7	19	1,7	41	3,5
15 - 19	Rostock	13	0,7	6	0,5	4	0,3
20 - 22	Hamburg	154	8	84	7,6	66	5,7
23 - 29	Kiel, Bremen	84	4,4	52	4,7	45	3,9
30	Hannover	69	3,6	20	1,8	29	2,5
31 - 39	Bielefeld, Neue Bundesländer	65	3,4	50	4,5	27	2,3
40	Düsseldorf	124	6,4	57	5,2	52	4,5
41 - 47	Mönchenglad-bach, Wuppertal, Dortmund, Ruhrgebiet	108	5,6	60	5,4	82	7
48 - 49	Münster, Osnabrück	45	2,3	9	0,8	11	0,9
50 - 59	Köln, Bonn, Aachen, Mainz	176	9,1	115	10,5	148	12,7
60 - 63	Frankfurt, Taunus	279	14,5	210	19,1	220	18,9
64 - 67	Darmstadt, Wiesbaden	84	4,4	45	4,1	63	5,4
68 - 76	Mannheim, Heidelberg, Stuttgart, Karlsruhe	171	8,9	90	8,2	122	10,5
77 - 79	Freiburg, Konstanz	41	2,1	23	2,1	27	2,3
80 - 85	München	275	14,2	168	15,3	145	12,5
86 - 99	Augsburg, Nürnberg, Regensburg	143	7,3	78	7,1	71	6,2
Summe		1.930	100	1.101	100	1.164	100
ohne Angabe	z.B. Chiffre, Ausland	508		480		231	
Gesamt		2.438		1.581		1.395	

Die regionale Verteilung der zu besetzenden Arbeitsplätze ist im Vergleich zu 2007 relativ unverändert geblieben. Auffällig ist jedoch, dass Berlin im Jahr 2007 noch 125 offene Stellen zu bieten hatte und nun mit nur 75 sogar unter der 100-Stellen-Grenze liegt. Der Raum Köln/Bonn/Aachen/Mainz entwickelt ebenfalls eine negative Tendenz mit einem hohen absoluten Verlust von 114 Stellenangeboten (-5 Prozentpunkte), ebenso wie Düsseldorf (-1,3 Prozentpunkte). Hannover bietet mit 31 zu besetzenden Arbeitsplätzen gerade einmal die Hälfte zur letzten Studie.

Eine positive Veränderung konnte bei Freiburg/Konstanz ermittelt werden. Hier ist der Anteil der vakanten Stellen innerhalb der letzten vier Jahre um 2,2 Prozentpunkte gestiegen. Das entspricht einer Verdopplung der absoluten Werte seit 2007 und der höchsten Anzahl an offenen Stellen seit der ersten Analyse im Jahr 1992.

Die Analyse für das Jahr 2011 ergibt, wie in den Vorjahren, dass es hinsichtlich der **offenen Stellen** ein **beträchtliches Süd-Nord-Gefälle** in Deutschland gibt. Ebenfalls zeigt sich, dass im Westen deutlich mehr Stellen ausgeschrieben wurden als im Osten der Bundesrepublik.

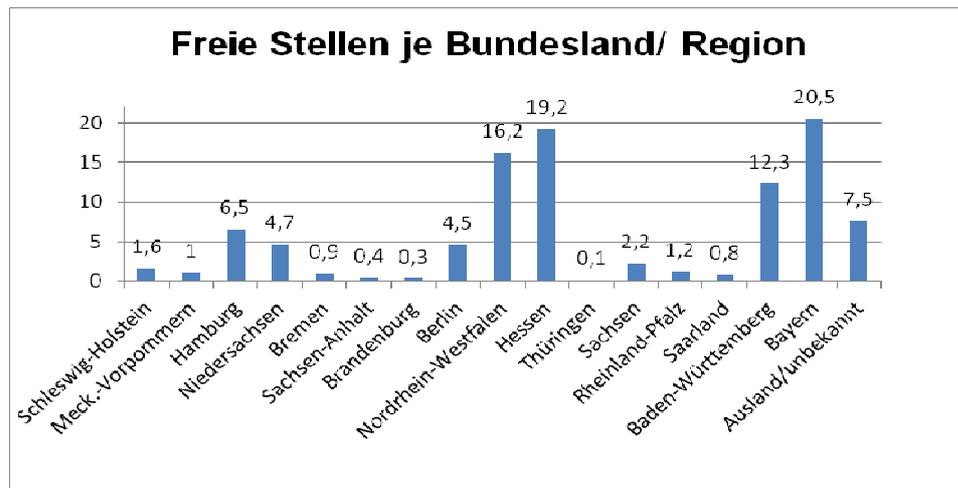
Abbildung 3: Anteile der Regionen Ost, Nord, Mitte, West und Süd



Bildquelle: <http://www.empur.com/fileadmin/img/plz-karte.gif>

Insgesamt befinden sich 95,8% der ausgeschriebenen Stellen in Deutschland. Die unten stehende Abbildung 4 zeigt u.a. die Verteilung auf die einzelnen **Bundesländer**. Die vier Bundesländer Hessen (19,2%), Bayern (20,5%), Nordrhein-Westfalen (16,2%) und Baden-Württemberg (12,3%) vereinen 68,2% aller untersuchten freien Arbeitsplätze auf sich. Von den offenen Stellen in Deutschland konnten 3,7% nicht eindeutig einem der 16 Länder zugeordnet werden, da es sich z.B. um ein ortsungebundenes Home-Office oder eine Chiffre-Anzeige handelte.

Abbildung 4: Vakante Stellen je Bundesland in %



Im Gegensatz zu Tabelle 4, in der sich die Zahlen auf den gesamten Ballungsraum beziehen, zeigt die nächste Tabelle, wie viele der unbesetzten Stellen auf Großstädte mit mindestens ca. 200.000 Einwohnern entfallen (Ausnahme: Oberursel als Sitz von Thomas Cook, 44.497 Einwohner). Es wird deutlich, dass zwei deutsche Städte dominieren. In Frankfurt und München haben viele touristische Unternehmen ihren Sitz und demzufolge entsteht in den Städten hoher Personalbedarf. Genau 22,5% aller in 2011 (2007: 27,1%, 2005: 29,4%) ausgeschriebenen Stellen befanden sich in Frankfurt und München. Damit stellen die beiden Städte auch in dieser Studie die Mehrheit, jedoch ist ein konsequenter Rückgang im Laufe der letzten Erhebungen zu verzeichnen.

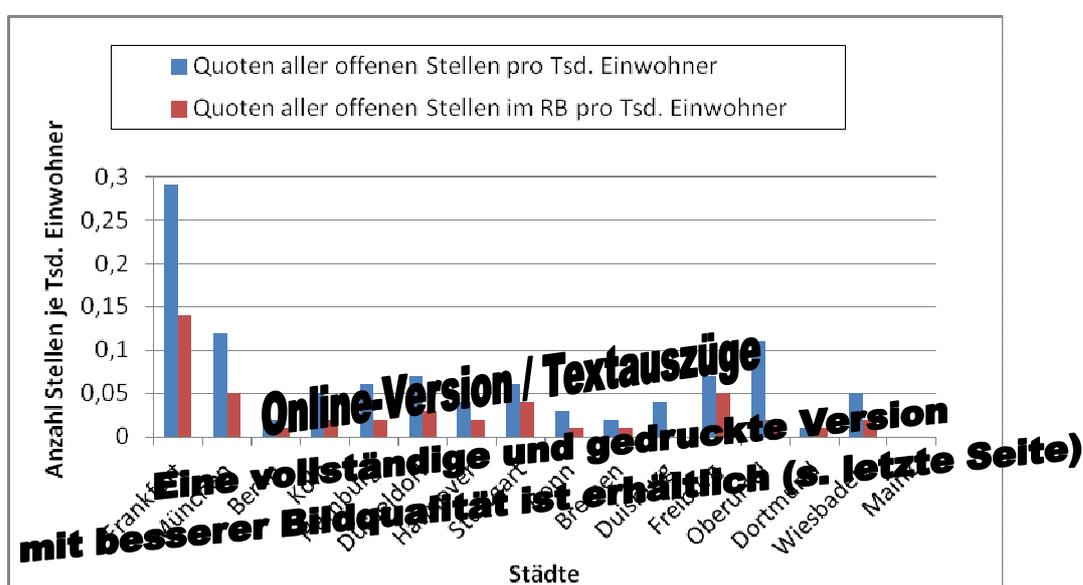
Tabelle 5: Offene Stellen in Relation zur Einwohnerzahl in ausgewählten Städten

2011 Städte	Anzahl offener Stellen gesamt		Anzahl offener Stellen nur in Reisebüros		Einwohnerzahl (31.12.2010)	Quote aller offenen Stellen pro Tsd. Einwohner	Quote aller offenen Stellen im RB pro Tsd. Einwohner
		%		%			
Frankfurt	198	12,3	97	14,3	679.664	0,29	0,14
München	164	10,2	66	9,8	1.353.186	0,12	0,05
Berlin	73	4,5	22	3,3	3.460.725	0,02	0,01
Köln	51	3,2	18	2,7	1.007.119	0,05	0,02
Hamburg	104	6,5	33	4,9	1.786.448	0,06	0,02
Düsseldorf	44	2,7	16	2,4	588.735	0,07	0,03
Hannover	21	1,3	10	1,5	522.686	0,04	0,02
Stuttgart	37	2,3	24	3,6	606.588	0,06	0,04
Bonn	11	0,7	4	0,6	324.899	0,03	0,01
Bremen	10	0,6	5	0,7	547.340	0,02	0,01
Duisburg	20	1,2	0	0,0	489.559	0,04	0,00
Freiburg	16	1	11	1,6	224.191	0,07	0,05
Oberursel	5	0,3	1	0,1	44.497	0,11	0,02
Dortmund	8	0,5	5	0,7	580.444	0,01	0,01
Wiesbaden	13	0,8	6	0,9	275.976	0,05	0,02
Mainz	0	0	0	0,0	199.237	0	0
Sonst. Orte	831	51,8	358	53,0	/	/	/
Summe	1.606	100	676	100,0	12.691.294	/	/

2007 Städte	Anzahl offener Stellen gesamt		Anzahl offener Stellen nur in Reisebüros		2005		Anzahl offener Stellen nur in Reisebüros		2002		Anzahl offener Stellen nur in Reisebüros	
	gesamt	%	gesamt	%	gesamt	%	gesamt	%	gesamt	%	gesamt	%
Frankfurt	273	13,9	109	14,5	205	18	29	13,1	232	15,4	81	13,3
München	260	13,2	70	9,3	130	11,4	25	11,3	162	10,8	47	7,7
Berlin	118	6	39	5,2	59	5,2	7	3,2	65	4,3	41	6,7
Köln	108	5,5	44	5,8	77	6,8	24	10,9	62	4,1	33	5,4
Hamburg	103	5,2	46	6,1	33	2,9	5	2,3	56	3,7	21	3,4
Düsseldorf	65	3,3	32	4,2	16	1,4	11	5	55	3,7	14	2,3
Hannover	58	2,9	14	1,9	35	3,1	5	2,3	40	2,7	18	3
Stuttgart	48	2,4	29	3,9	12	1,1	8	3,6	26	1,7	16	2,8
Bonn	30	1,5	19	2,5	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	20	1,3	16	2,6
Bremen	25	1,3	3	0,4	15	1,3	2	0,9	20	1,3	7	1,1
Duisburg	11	0,6	2	0,3	16	1,4	6	2,7	19	1,3	5	0,8
Freiburg	11	0,6	3	0,4	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	18	1,2	5	0,8
Oberursel	3	0,2	0	/	8	0,7	1	0,4	17	1,1	0	0
Dortmund	13	0,7	5	0,7	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	16	1,1	11	1,8
Wiesbaden	24	1,2	0	/	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	14	0,9	5	0,8
Mainz	6	0,3	5	0,7	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	12	0,8	5	0,8
Sonst. Orte	812	41,3	333	44,2	517	45,3	98	44,3	589	44,6	285	46,7
Summe	1.968	100	753	100	1.123	100	221	100	1.423	100	610	100

In Relation zur Einwohnerzahl¹ bietet Frankfurt die besten Aussichten für Jobsuchende, denn auf 1000 Einwohner kommen 0,29 offene Stellen in der Tourismusbranche. Gefolgt von München, wo 0,12 Stellen auf 1000 Münchener fallen und Oberursel mit 0,11 Stellen je 1000 Einwohner. Die Chancen für Reiseverkehrskaufleute und sonstige Reisebürofachkräfte auf eine freie Stelle sind in Frankfurt, München und Freiburg am besten (siehe folgende Abbildung).

Abbildung 5: Vakante Stellen je Tsd. Einwohner



Für alle **bisherigen Erhebungsjahre** galt, dass die Zahl der Stellen in den 16 ausgewählten größeren Städten die Zahl der Stellen in anderen Orten deutlich überstieg. Die **großen Städte vereinten immer mehr als die Hälfte aller ausgeschriebenen Stellen. Dieses Jahr** stellt erstmals eine Ausnahme dar. „**Sonstige Orte**“ erreicht mit **831 (51,8%) knapp über die Hälfte** aller offenen Stellen. Darunter fallen Städte wie z.B. Augsburg, Chemnitz, Münster, Essen oder Rostock (siehe Tabelle 6: markant hervorgehobene Städte), in welchen die Einwohnerzahl ebenfalls über 150.000² liegt. Aber auch kleinere Städte wie z.B. Bad Reichenhall, Vechta, Konstanz, Büren-Aden, Aschaffenburg, Dreieich, Ingolstadt und Gren-

¹ Vgl. www.citypopulation.de, Seite Deutschland vom 03.10.2011, Stand 02.05.2012.

² Vgl. www.citypopulation.de, Seite Deutschland vom 03.10.2011, Stand 02.05.2012.

zsch-Wyhlen bieten 2011 mindestens 10 freie Stellen in der Tourismusbranche.

Das bedeutet: Ein Wohnort in oder in der Nähe einer großen Stadt ist nach wie vor eine gute Voraussetzung, um eine Anstellung in der Tourismusbranche zu finden, jedoch sind auch ländlichere Gegenden und kleinere Städte nicht ausgeschlossen bzw. diese bieten immer mehr Kapazitäten.

Tabelle 6: Städte mit mindestens zehn freien Stellen im Jahr 2011

Städte	Anzahl	Städte	Anzahl
Frankfurt	219	Chemnitz	16
München	152	Hannover	16
Berlin	129	Münster	15
Hamburg	99	Büren-Aden	14
Augsburg	47	Wiesbaden	13
Köln	45	Aschaffenburg	10
Düsseldorf	44	Dreieich	10
Bad Reichenhall	33	Essen	10
Vechta	32	Ingolstadt	10
Konstanz	24	Rostock	10
Bremen	23	Grenzach-Wyhlen	10
Duisburg	20		
Stuttgart	17		

Die Zahl der **Stellenangebote im Ausland** hat im Vergleich zu den Vorjahren abgenommen und liegt aktuell bei einem Anteil von 4,2%. Von 1.606 offenen Stellen handelt es sich bei 67 Stellenangeboten (2007: 155 Stellen 2.123) um Jobs im Ausland. Demnach befindet sich der Stand wieder ungefähr auf dem Niveau von 2002 mit 70 Stellen; dies lässt vermuten, dass 2007 eine Ausnahme darstellte. Eine tatsächliche Bestätigung dieser Vermutung kann jedoch erst mit der Entwicklung der nächsten Jahre geliefert werden. Insgesamt entfallen ca. 83,6% aller ausländischen Stellenangebote auf europäische Staaten: Schweiz, Österreich, Luxemburg, England, Irland, Frankreich, Spanien, Italien und die Niederlande, wobei Österreich und die Schweiz mit insgesamt 37 (ca. 55%) Arbeitsplätzen den Hauptanteil stellen. Die Art der Stellen in diesen beiden Ländern

fokussiert sich hauptsächlich auf Produktmanagement, den touristischen Einkauf sowie Sonstige Berufsfelder¹.

Tabelle 7: Jobangebote im Ausland im Jahr 2002, 2007 und 2011

Land	2011		2007		2002	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Australien					2	2,9
Belgien					7	10
Dominik. Rep.			4	2,6		
England	2	3	10	6,5	12	17,1
Frankreich	3	4,5	8	5,2	3	4,3
Griechenland			3	1,9		
Irland	2	3	6	3,9	1	1,4
Italien	1	1,5	1	0,6	1	1,4
Kanada			2	1,3		
Kuba	4	6	1	0,6		
Luxemburg	1	1,5	2	1,3	1	1,4
Mexiko					1	1,4
Namibia			2	1,3		
Niederlande	3	4,5	3	1,9		
Österreich	12	17,9	21	13,5	5	7,2
Papua-Neuguinea			1	0,6		
Portugal			1	0,6		
Qatar			8	5,2	5	7,2
Schweiz	25	37,3	38	24,5	22	31,5
Spanien	7	10,4	5	3,2	7	10
Südamerika			3	1,9	1	1,4
Taiwan					1	1,4
USA	1	1,5	5	3,2	1	1,4
VAE & Oman			12	7,7		
Sonstige (weltweit, Chiffre)	6	9	19	12,3		
Gesamt	67	100	155	100	70	100

¹ Sonstige Berufsfelder: v.a. Professoren/Dozenten; Consulter; Veranstaltungsmanager etc.

4.2.3. Durch Stellenanzeigen gesuchte Fachkräfte

4.2.3.1. Art der offenen Stellen

Tabelle 8: Art der offenen Stellen von 1996 bis 2011

Kürzel	2011		2007		2005		2002		1998	
	Anzahl	in %								
AS	54	3,4	54	2,3	44	3,9	56	7,7	244	1,4
AD	23	1,4	56	2,6	44	4,1	172	11,4	244	1,6
BO	40	2,4	40	1,9	91	8,8	41	4,1	39	0,2
BL	83	5,2	149	6,7	153	13,5	207	13,7	241	1,6
VK	428	26,7	362	17,1	128	11,3	419	27,8	704	4,5
EK	29	1,8	23	1,1	17	1,5	23	1,5	15	0,1
FK	115	7,2	426	20,1	132	11,6	168	11,2	405	2,6
FI	174	10,8	226	10,6	69	6,1	81	5,4	344	2,2
GF	45	2,8	43	2	41	3,6	61	4,1	100	0,7
MA	87	5,4	81	3,8	66	5,8	53	3,5	42	0,3
PM	118	7,3	96	4,5	67	5,9	74	4,9	40	0,3
PL	37	2,3	69	3,3	45	4	35	2,3	49	0,3
RL	6	0,4	41	1,9	16	1,4	9	0,6	15	0,1
VS	43	2,7	48	2,3						
VT	157	9,8	229	10,8						
SO	140	8,7	160	7,5	74	6,3	87	5,8	165	1,1
Summe	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100	2.438	100

Kürzel	Stellenart/-gruppe	1997		1996	
		Anzahl	in %	Anzahl	in %
AS	Assistent/in	33	2,1	26	1,9
AD	Außendienst / Akquise	168	10,6	91	6,5
BO	Backoffice/Verwaltung/Administration	26	1,6	28	2
BL	Büro-/Filial-/Team-/Abteilungsleiter	169	10,7	166	11,9
VK	Verkäufer/Counterkraft	491	31,1	428	30,7
EK	touristischer Einkauf/Hoteleinkauf	14	0,9	10	0,7
FK	Fachkraft allgemein/ Allround-Kraft	307	19,4	377	27
FI	Firmenreisedienst				
GF	Geschäftsführer	56	3,5	64	4,6
MA	Marketing	46	2,9	53	3,8
PM	Produktmanagement/Produktplanung	52	3,3	40	2,9
PL	Projektleitung				
RL	Reiseleitung				
SO	Sonstige (z.B. Berater, Lehrkraft)	219	13,9	112	8
VS	Verkaufssteuerung, YM, Controlling				
VT	Vertrieb, Key Account Manager				
Summe		1.581	100	1.395	100

Die meisten der Stellenausschreibungen (26,7%) entfallen auf Positionen, die mit einer Verkäufer- bzw. Counterkraft (VK) besetzt werden sollen. Hierunter fallen größtenteils Reiseverkehrskaufleute im Reisebüro, aber

auch Kundenbetreuungs- bzw. Reservierungspositionen in anderen Unternehmen wie z.B. Reiseveranstaltern. Auch Ausbildungsplätze für Reiseverkehrsleute werden hier erwähnt. Ebenfalls werden viele Firmendienstkräfte (FI = 10,8%) gesucht, welche speziell für den Verkauf und/oder die Organisation von Geschäftsreisen zuständig sind. Häufig geschieht dies seitens der Reisebüros, aber auch zahlreiche allgemeine Wirtschaftsunternehmen mit eigener Travel Management-Abteilung suchen vermehrt Travel Manager, welche durch den neuen Ausbildungsberuf Tourismuskaufmann/-frau (Kaufleute für Privat- und Geschäftsreisen) explizit darauf hin ausgebildet werden¹. Daneben wurden Vertriebspositionen (VT = 9,8%) und Sonstige Berufsfelder (SO = 8,7%) häufig ausgeschrieben.

Tabelle 9: Gesuchte Mitarbeiter je Unternehmensart

Art des Unternehmens	Kürzel der Stellenart																Gesamtanzahl
	VT	AS	AD	BO	BL	VK	EK	FK	FI	GF	MA	PM	PL	RL	SO	VS	
	Anzahl der freien Stellen																
Reisebüro	25	2	2	14	56	294	1	86	142		6	11	11		20	6	676
in %	15,8	3,8	8,3	20,9	67,5	68,7	3,4	74,8	81,6		7,0	9,3	29,7		14,3	14,0	
Reiseveran.	21	15	3	31	6	58	9	11	1	1	13	74	7	3	26	10	289
in %	13,3	28,3	12,5	46,3	7,2	13,6	31,0	9,6	0,6	2,2	15,1	62,7	18,9	50,0	18,6	23,3	
Airline	19		7	4		9				1	6	1		1	7	6	61
in %	12,0		29,2	6,0		2,1				0,6	7,0	0,8		16,7	5,0	14,0	
Hotelbetrieb	9	2	3		2					1	6	1			2	1	27
in %	5,7	3,8	12,5		2,4					2,2	7,0	0,8			1,4	2,3	
FVO/DMO	3	9	1	2	4	1	3	2	1	39	29	5	8		3		110
in %	1,9	17,0	4,2	3,0	4,8	0,2	10,3	1,7	0,6	86,7	33,7	4,2	21,6		2,1		
Bus/Sonst.	5							1			1	1			1	1	10
in %	3,2							0,9			1,2	0,8			0,7	2,3	
Autovermtg.	2	1				2			1			1	1		6	3	17
in %	1,3	1,9				0,5			0,6			0,8	2,7		4,3	7,0	
SW-/CRS	11	1	1		3	20	1	8	3	1	1	4	2		10	1	67
in %	7,0	1,9	4,2		3,6	4,7	3,4	7,0	1,7	2,2	1,2	3,4	5,4		7,1	2,3	
Ferienwhg.						1	1	1			1	1					5
in %						0,2	3,4	0,9			1,2	0,8					
Schiff/Reed.	25	6	7	5	1	8	5	2	1		10	5		2	7	8	92
in %	15,8	11,3	29,2	7,5	1,2	1,9	17,2	1,7	0,6		11,6	4,2		33,3	5,0	18,6	
Incoming-A.	4	3					6	1		1	1	5	1				22
in %	2,5	5,7					20,7	0,9		2,2	1,2	4,2	2,7				
Institution	1	1								2					22		26
in %	0,6	1,9								4,4					15,7		
Sonstige	33	13		11	11	35	3	3	24		12	9	7		36	7	204
in %	20,9	24,5		16,4	13,3	8,2	10,3	2,6	13,8		14,0	7,6	18,9		25,7	16,3	
Gesamtanzahl	158	53	24	67	83	428	29	115	174	45	86	118	37	6	140	43	1606
in %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	

¹ Siehe hierzu auch: Anwand, Anke, Neuordnung Ausbildungsberuf, Stand 02.2012.

Die Tabelle 9 zeigt sehr deutlich, welche Unternehmen Bedarf an welcher Art von Fachkräften haben. **Reisebüros suchen** in ca. 44% der Fälle Personal für den **Verkauf bzw. Counter**. Der Unternehmensart Reisebüro werden sämtliche Reisemittler, aber auch Firmendienststellen wie z.B. Dienstleister im Travel-Management, zugeordnet. Darauf ist es zurückzuführen, dass ein derart hoher Bedarf an Firmendienstkräften (21%) bei Reisebüros besteht. Bei den **Reiseveranstaltern** sucht man hauptsächlich nach **Produktmanagern** (25,6%), aber auch die Positionen im **Verkauf** (20,1%) und **Back-Office** (10,7%) werden hier stark nachgefragt. Hotels, Airlines und Verkehrsträgerunternehmen aus den Bereichen Bus, Schiff/Reederei haben den Zahlen zufolge besonderen Personalbedarf im Vertrieb. Zudem suchen Hotels vermehrt Marketingkräfte (22,2%), ebenso wie **Fremdenverkehrsorganisationen** (26,4%). Den Hauptanteil im Fremdenverkehr stellt jedoch nach wie vor die **Geschäftsführerstelle** (35,5%). Insgesamt sind 86,7% aller Geschäftsführerposten dem Fremdenverkehr zuzuordnen. Der Unternehmensart Institution¹ wurde in 84,6% der Fälle die Stellenart „Sonstige Berufsfelder“ zugeordnet. Davon entfällt ein Großteil auf Lehr- und Professorenstellen in Bildungsinstitutionen.

Tabelle 10: Anzahl der gesuchten Führungskräfte von 1996 bis 2011

Führungskraftstelle?	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
keine Führungskraftstelle	1.606	86,7	1.800	84,8	688	60,5	1.330	81,7
Führungskraftstelle	213	13,2	323	15,2	449	39,5	296	18,3
Summe	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Führungskraftstelle?	1998		1997		1996	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
keine Führungskraftstelle	2.283	93,6	1.513	95,7	1.169	83,8
Führungskraftstelle	155	6,4	68	4,3	226	16,2
Summe	2.438	100	1.581	100	1.395	100

In insgesamt **13,2%** aller Fälle werden 2011 **Führungskräfte gesucht** (2007: 15,2%). Damit hat der Anteil der unbesetzten Führungskraftstellen im Vergleich zu 2007 lediglich einen leichten Rückgang erfahren. Die meisten der 213 Führungspositionen teilen sich auf die Stellenarten Büro-,

¹ Institutionen umfassen alle schulischen bzw. universitären Bildungseinrichtungen.

Team- und Abteilungsleitung (82 Stellen/38,5%), Geschäftsführung (45 Stellen/21,1%), Marketing (18 Stellen/8,5%) und Vertrieb (15 Stellen/7%) auf.

Abbildung 6: Anzahl gesuchter Führungskräfte

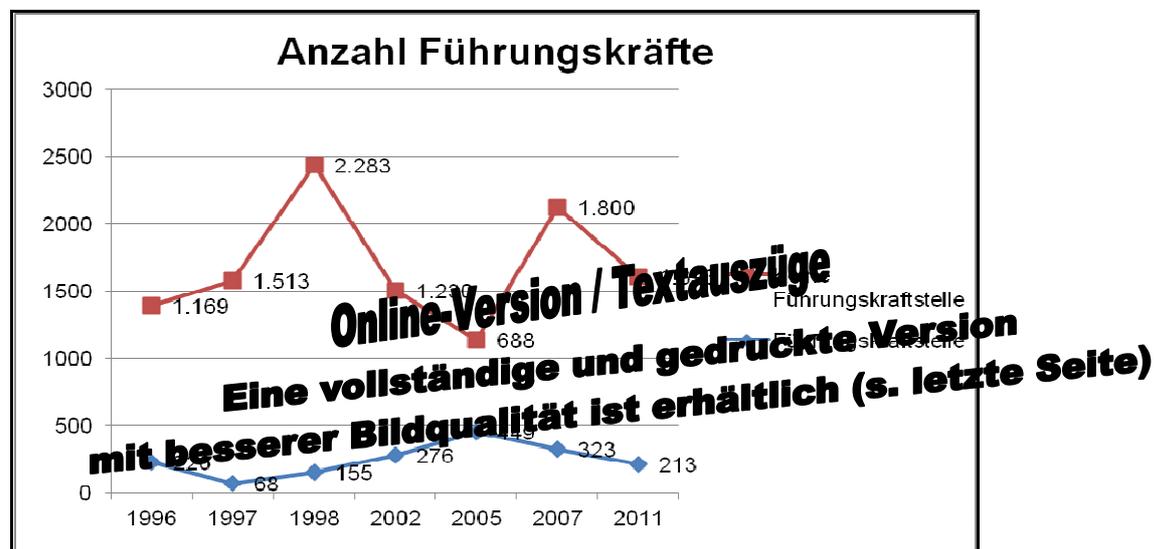


Tabelle 11: Kreuztabelle Unternehmensart und Führungsposition

Art des Unternehmens		Führungsposition		Gesamt
		Ja	Nein	
Reisebüro	Anzahl	77	599	676
	% von Art des Unternehmens	11,4	88,6	100
	% von Führungsposition	36,2	43,0	
	% der Gesamtzahl	4,8	37,3	
Reiseveranstalter	Anzahl	31	258	289
	% von Art des Unternehmens	10,7	89,3	100
	% von Führungsposition	14,6	18,5	
	% der Gesamtzahl	1,9	16,1	
Airline	Anzahl	2	59	61
	% von Art des Unternehmens	3,3	96,7	100
	% von Führungsposition	0,9	4,2	
	% der Gesamtzahl	0,1	3,7	
Hotelbetrieb	Anzahl	7	20	27
	% von Art des Unternehmens	25,9	74,1	100
	% von Führungsposition	32,9	1,4	
	% der Gesamtzahl	0,4	1,2	
FVO/DMO	Anzahl	58	52	110
	% von Art des Unternehmens	52,7	47,3	100
	% von Führungsposition	27,2	3,7	
	% der Gesamtzahl	3,6	3,2	
Bus/Sonstige VKT	Anzahl	1	9	10
	% von Art des Unternehmens	10,0	90,0	100
	% von Führungsposition	0,5	0,6	
	% der Gesamtzahl	0,1	0,6	

Art des Unternehmens		Führungsposition		Gesamt
		Ja	Nein	
Autovermietung	Anzahl	0	17	17
	% von Art des Unternehmens	0,0	100,0	100
	% von Führungsposition	0,0	1,2	
	% der Gesamtzahl	0,0	1,1	
SW-/CRS-Anbieter	Anzahl	4	63	67
	% von Art des Unternehmens	6,0	94,0	100
	% von Führungsposition	1,9	4,5	
	% der Gesamtzahl	0,2	3,9	
Ferienwohnungen	Anzahl	0,0	5,0	5
	% von Art des Unternehmens	0,0	100,0	100
	% von Führungsposition	0,0	0,4	
	% der Gesamtzahl	0,0	0,3	
Schiff/Reederei	Anzahl	8	84	92
	% von Art des Unternehmens	8,7	91,3	100
	% von Führungsposition	3,8	6,0	
	% der Gesamtzahl	0,5	5,2	
Incoming-Agentur	Anzahl	6	16	22
	% von Art des Unternehmens	27,3	72,7	100
	% von Führungsposition	2,8	1,1	
	% der Gesamtzahl	0,4	1,0	
Institution	Anzahl	3	23	26
	% von Art des Unternehmens	11,5	88,5	100
	% von Führungsposition	1,4	1,7	
	% der Gesamtzahl	0,2	1,4	
Sonstige	Anzahl	16	188	204
	% von Art des Unternehmens	7,8	92,2	100
	% von Führungsposition	7,5	13,5	
	% der Gesamtzahl	1,0	11,7	
Gesamt	Anzahl	213	1393	1606
	% von Art des Unternehmens	13,3	86,7	100
	% von Führungsposition	100	100	
	% der Gesamtzahl	13,3	86,7	100

Über ein Drittel (36,2%) aller offenen Führungspositionen im Jahr 2011 wurde von Reisebüros ausgeschrieben. Danach hatten Hotelbetriebe (32,9%) und Fremdenverkehrsorganisationen (27,2%) den größten Bedarf an Führungspersonal.

Betrachtet man, unabhängig von der Anzahl der Führungspositionen, nur das Verhältnis von Führungskraftstellen zu Nicht-Führungskraftstellen, so war es bei Fremdenverkehrsorganisationen (52,7% : 47,3%) am meisten ausgeglichen.

4.2.3.2. Stellenmarktperspektiven für Akademiker

Der Anteil der Stellen, die ein **Studium explizit erfordern**, ist im Vergleich zu der Vorstudie im Jahr 2007 auf **11%** (2007: 7,7%) leicht **gestiegen**, jedoch ist der Gesamtanteil, der ein **Studium fordert bzw. als vorteilhaft sieht** oder etwa eine vergleichbare Ausbildung verlangt auf **21%** gefallen

(2007: 25,8%). Dies verdeutlicht, dass ca. ein Fünftel bis ein Viertel aller offenen Stellen einen akademischen oder ähnlichen Hintergrund erfordert. Die Ausprägungen der Variablen „von Vorteil“ spielt eine verhältnismäßig kleine Rolle (1,5%), wohingegen ein Studium durch eine allgemein touristische „vergleichbare Ausbildung“ verbunden mit mehreren Jahren Berufserfahrung oder etwa eine Weiterbildung zum Beispiel zum Tourismusfachwirt eher gefragt wird (8,5%).

Tabelle 12: Studium als Anforderung von 1996 bis 2011

Studium explizit gefordert?	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
nein	1.269	79	1.577	74,2	1.079	79	1.301	86,4
ja	176	11,5	546	25,8	239	21	205	13,6
von Vorteil	24	1,5	101	4,8				
Studium oder vgl. Ausbildung	67	8,5	282	13,3				
Summe	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Studium explizit gefordert?	1998		1997		1996	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
nein	2.256	92,5	1.465	92,7	1.300	93,2
Ja	182	7,5	116	7,3	95	6,8
Summe	2.438	100	1.581	100	1.395	100

Bezogen auf Führungspositionen haben akademisch ausgebildete Tourismusfachkräfte gute Chancen, da für **41,3% von 213 Führungspositionen** ein **Studium** mindestens vorteilhaft ist bzw. eine vergleichbare Ausbildung verlangt wird. Bei Stellen ohne direkte Führungsverantwortung wird in 10,1% (2007: 19,7%) der Fälle ein Studium als Vorteil gesehen und in 9% (2007: 5,9%) der Fälle wird ein Studium explizit vorausgesetzt. Diese Entwicklung zeigt, dass ein **akademischer Abschluss für Führungspositionen immer mehr vorausgesetzt** wird. Hierbei ist zu erwähnen, dass eine vergleichbare Ausbildung auch oft akzeptiert wird, also z.B. eine allgemein touristische Ausbildung verbunden mit mehreren Jahren Berufserfahrung bzw. einer Weiterbildung als Tourismusfachwirt oder ähnliches.

Der Anteil der Stellenangebote, für die ein Studium nicht nötig ist, steigt im Jahr 2011 leicht an und erreicht erneut den Wert aus 2005 von 79% (2007: 74,2), so dass im Jahr 2011 wieder vier Fünftel der unbesetzten Stellen keinen akademischen Ausbildungsgrad erfordern.

Zu den Unternehmen, die besonders häufig einen Hochschulabschluss für ausgeschriebene Positionen als zumindest vorteilhaft erachten, gehören:

- Institutionen (z.B. Hochschulen, Verbände): 88,4% (2007: 82,2%),
- Fremdenverkehrsorganisationen: 46,4% (2007: 84%),
- Busunternehmen/sonst. VKT: 80% (2007: 56,2%),
- Schiffe/Reedereien: 42,4% (2007: 40,9%),
- Airlines: 34,4% (2007: 40,7%),
- Autovermietung: 29,4% (2007: 30,8%),
- Sonstige: 28% (2007: 19,2%).

Tabelle 13: Kreuztabelle Unternehmensart und Studium

Art des Unternehmens		Gefordertes Studium				Gesamt
		Ja	Nein	Studium von Vorteil	Studium o. vgl. Ausbildung	
Reisebüro	Anzahl	8	635	12	21	676
	% von U.-art	1,2	93,9	1,8	3,1	100
	% von Gef. Studium	4,5	50,0	50,0	15,3	
	% der Gesamtzahl	0,5	39,5	0,7	1,3	
Reiseveranstalter	Anzahl	29	214	6	40	289
	% von U.-art	10,0	74,0	2,1	13,8	100
	% von Gef. Studium	16,5	16,9	25,0	29,2	
	% der Gesamtzahl	1,8	13,3	0,4	2,5	
Airline	Anzahl	14	40	1	6	61
	% von U.-art	23,0	65,6	1,6	9,8	100
	% von Gef. Studium	8,0	3,2	4,2	4,4	
	% der Gesamtzahl	0,9	2,5	0,1	0,4	
Hotelbetrieb	Anzahl	2	23	0	2	27
	% von U.-art	7,4	85,2	0,0	7,4	100
	% von Gef. Studium	1,1	1,8	0,0	1,5	
	% der Gesamtzahl	0,1	1,4	0,0	0,1	
FVO/DMO	Anzahl	41	59	0	10	110
	% von U.-art	37,3	53,6	0,0	9,1	100
	% von Gef. Studium	23,3	4,6	0,0	7,3	
	% der Gesamtzahl	2,6	3,7	0,0	0,6	
Bus/Sonstige VKT	Anzahl	8	2	0	0	10
	% von U.-art	80,0	20,0	0,0	0,0	100
	% von Gef. Studium	4,5	0,2	0,0	0,0	
	% der Gesamtzahl	0,5	0,1	0,0	0,0	
Autovermietung	Anzahl	3	12	0	2	17
	% von U.-art	17,6	70,6	0,0	11,8	100
	% von Gef. Studium	1,7	0,9	0,0	1,5	
	% der Gesamtzahl	0,2	0,7	0,0	0,1	

Art des Unternehmens		Gefordertes Studium				Gesamt
		Ja	Nein	Von Vorteil	Oder vgl. Ausbildung	
SW-/CRS-Anbieter	Anzahl	6	58	0	3	67
	% von U.-art	9,0	86,6	0,0	4,5	100
	% von Gef. Studium	3,4	4,6	0,0	2,2	
	% der Gesamtzahl	0,4	3,6	0,0	0,2	
Ferienwohnungen	Anzahl	1	4	0	0	5
	% von U.-art	20,0	80,0	0,0	0,0	100
	% von Gef. Studium	0,6	0,3	0,0	0,0	
	% der Gesamtzahl	0,1	0,2	0,0	0,0	
Schiff/Reederei	Anzahl	10	53	1	28	92
	% von U.-art	10,9	57,6	1,1	30,4	100
	% von Gef. Studium	5,7	4,2	4,2	20,4	
	% der Gesamtzahl	0,6	3,3	0,1	1,7	
Incoming-Agentur	Anzahl	2	19	0	1	22
	% von U.-art	9,1	86,4	0,0	4,5	100
	% von Gef. Studium	1,1	1,5	0,0	0,7	
	% der Gesamtzahl	0,1	1,2	0,0	0,1	
Institution	Anzahl	22	3	0	1	26
	% von U.-art	84,6	11,5	0,0	3,8	100
	% von Gef. Studium	12,5	0,2	0,0	0,7	
	% der Gesamtzahl	1,4	0,2	0,0	0,1	
Sonstige	Anzahl	30	147	4	23	204
	% von U.-art	14,7	72,1	2,0	11,3	100
	% von Gef. Studium	17,0	11,6	16,7	16,8	
	% der Gesamtzahl	1,9	9,2	0,2	1,4	
Gesamt	Anzahl	176	1269	24	137	1.606
	% von U.-art	11,0	79,0	1,5	8,5	100
	% von Gef. Studium	100	100	100	100	100
	% der Gesamtzahl	11,0	79,0	1,5	8,5	100

Die Kreuzkorrelation der Variablen „Berufserfahrung“ und „Studium“ ergibt, dass Berufserfahrung für Akademiker bzw. ein **Studium ergänzend zur Berufserfahrung** besonders wichtig sind. Denn von 337 Stellen, für die ein Studium zumindest von Vorteil ist, wird nur in 32 Stellen (9,5%) keine Berufserfahrung gefordert. In Bezug auf die Stellenarten in Zusammenhang mit geforderter Berufserfahrung und Studium ergeben sich durch die Analyse die folgenden Erkenntnisse:

Tabelle 14: Kreuztabelle Stellenart und Berufserfahrung/Studium

Kürzel der Stellenart		Geforderte Berufserfahrung			Gefordertes Studium				Gesamt
		Ja	Nein	Vorteil	Ja	Nein	Vorteil	Vgl. Ausb.	
VT	Anzahl	111	43	3	24	92	6	35	157
	% von der Stellenart	70,7	27,4	1,9	15,3	58,6	3,8	22,3	
	% v. gef. Beruf/Stud.	12,1	6,5	11,5	13,6	7,2	25,0	25,5	
	% der Gesamtzahl	6,9	2,7	0,2	1,5	5,7	0,4	2,2	
AS	Anzahl	31	21	2	14	29	0	11	54
	% von der Stellenart	57,4	38,9	3,7	25,9	53,7	0,0	20,4	
	% v. gef. Beruf/Stud.	3,4	3,2	7,7	8,0	2,3	0,0	8,0	
	% der Gesamtzahl	1,9	1,3	0,1	0,9	1,8	0,0	0,7	

Kürzel der Stellenart		Geforderte Berufserfahrung			Gefordertes Studium				Gesamt
		Ja	Nein	Vorteil	Ja	Nein	Vorteil	Vgl. Ausb.	
AD	Anzahl	16	8	0	4	16	1	3	24
	% von der Stellenart	66,7	33,3	0,0	16,7	66,7	4,2	12,5	
	% v. gef. Beruf/Stud.	1,7	1,2	0,0	2,3	1,3	4,2	2,2	
	% der Gesamtzahl	1,0	0,5	0,0	0,2	1,0	0,1	0,2	
BO	Anzahl	45	21	1	2	59	0	6	67
	% von der Stellenart	67,2	31,3	1,5	3,0	88,1	0,0	9,0	
	% v. gef. Beruf/Stud.	4,9	3,2	3,8	1,1	4,6	0,0	4,4	
	% der Gesamtzahl	2,8	1,3	0,1	0,1	3,7	0,0	0,4	
BL	Anzahl	68	14	1	6	65	5	7	83
	% von der Stellenart	81,9	16,9	1,2	7,2	78,3	6,0	8,4	
	% v. gef. Beruf/Stud.	7,4	2,1	3,8	3,4	5,1	20,8	5,1	
	% der Gesamtzahl	4,2	0,9	0,1	0,4	4,0	0,3	0,4	
VK	Anzahl	199	226	3	2	424	0	2	428
	% von der Stellenart	46,5	52,8	0,7	0,5	99,1	0,0	0,5	
	% v. gef. Beruf/Stud.	21,7	34,1	11,5	1,1	33,4	0,0	1,5	
	% der Gesamtzahl	12,4	14,1	0,2	0,1	26,4	0,0	0,1	
EK	Anzahl	22	6	1	5	19	1	4	29
	% von der Stellenart	75,9	20,7	3,4	17,2	65,5	3,4	13,8	
	% v. gef. Beruf/Stud.	2,4	0,9	3,8	2,8	1,5	4,2	2,9	
	% der Gesamtzahl	1,4	0,4	0,1	0,3	1,2	0,1	0,2	
FK	Anzahl	40	75	0	0	113	0	2	115
	% von der Stellenart	34,8	65,2	0,0	0,0	98,3	0,0	1,7	
	% v. gef. Beruf/Stud.	4,4	11,3	0,0	0,0	8,9	0,0	1,5	
	% der Gesamtzahl	2,5	4,7	0,0	0,0	7,0	0,0	0,1	
FI	Anzahl	71	96	7	4	166	1	3	174
	% von der Stellenart	40,8	55,2	4,0	2,3	95,4	0,6	1,7	
	% v. gef. Beruf/Stud.	7,7	14,5	26,9	2,3	13,1	4,2	2,2	
	% der Gesamtzahl	4,4	6,0	0,4	0,2	10,3	0,1	0,2	
GF	Anzahl	31	13	1	20	20	0	5	45
	% von der Stellenart	68,9	28,9	2,2	44,4	44,4	0,0	11,1	
	% v. gef. Beruf/Stud.	3,4	2,0	3,8	11,4	1,6	0,0	3,6	
	% der Gesamtzahl	1,9	0,8	0,1	1,2	1,2	0,0	0,3	
MA	Anzahl	43	41	2	30	48	2	6	86
	% von der Stellenart	50,0	47,7	2,3	34,9	55,8	2,3	7,0	
	% v. gef. Beruf/Stud.	4,7	6,2	7,7	17,0	3,8	8,3	4,4	
	% der Gesamtzahl	2,7	2,6	0,1	1,9	3,0	0,1	0,4	
PM	Anzahl	81	36	1	19	74	3	22	118
	% von der Stellenart	68,6	30,5	0,8	16,1	62,7	2,5	18,6	
	% v. gef. Beruf/Stud.	8,8	5,4	3,8	10,8	5,8	12,5	16,1	
	% der Gesamtzahl	5,0	2,2	0,1	1,2	4,6	0,2	1,4	
PL	Anzahl	26	11	0	5	26	2	4	37
	% von der Stellenart	70,3	29,7	0,0	13,5	70,3	5,4	10,8	
	% v. gef. Beruf/Stud.	2,8	1,7	0,0	2,8	2,0	8,3	2,9	
	% der Gesamtzahl	1,6	0,7	0,0	0,3	1,6	0,1	0,2	
RL	Anzahl	4	1	1	1	5	0	0	6
	% von der Stellenart	66,7	16,7	16,7	16,7	83,3	0,0	0,0	
	% v. gef. Beruf/Stud.	0,4	0,2	3,8	0,6	0,4	0,0	0,0	
	% der Gesamtzahl	0,2	0,1	0,1	0,1	0,3	0,0	0,0	
SO	Anzahl	99	40	1	31	99	1	9	140
	% von der Stellenart	70,7	28,6	0,7	22,1	70,7	0,7	6,4	
	% v. gef. Beruf/Stud.	10,8	6,0	3,8	17,6	7,8	4,2	6,6	
	% der Gesamtzahl	6,2	2,5	0,1	1,9	6,2	0,1	0,6	
VS	Anzahl	31	10	2	9	14	2	18	43
	% von der Stellenart	72,1	23,3	4,7	20,9	32,6	4,7	41,9	
	% v. gef. Beruf/Stud.	3,4	1,5	7,7	5,1	1,1	8,3	13,1	
	% der Gesamtzahl	1,9	0,6	0,1	0,6	0,9	0,1	1,1	
Gesamt	Anzahl	918	662	26	176	1.269	24	137	1606
	% von der Stellenart	57,2	41,2	1,6	11,0	79,0	1,5	8,5	
	% v. gef. Beruf/Stud.	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
	% der Gesamtzahl	57,2	41,2	1,6	11,0	79,0	1,5	8,5	

In Verbindung mit den Stellenarten **Geschäftsführer** (44,4%), **Marketing-Fachkraft** (34,9%) und **Produktmanager** (16,1%) ist für viele Unternehmen ein **Studium unerlässlich**. Bezogen auf die Stellenarten im Vertrieb sowie der Assistenz sehen 41,4% bzw. 46,3% der Unternehmen ein abgeschlossenes Studium zumindest als Vorteil oder fordern ein Studium oder eine gleichwertige Ausbildung. Das ist ebenso der Fall bei 34,4% der Stellen im Einkauf und sogar bei 67,5% aller Positionen in der Verkaufssteuerung. Kaum eine Rolle spielt das Studium hingegen bei Positionen wie z.B. im Back-Office, im Firmenreisedienst oder als touristische Fachkraft.

Die Untersuchung hinsichtlich der Berufserfahrung zeigt, dass die Unternehmen **einschlägige praktische Erfahrungen** als ziemlich wichtig erachten. So wird z.B. für Positionen der Büroleitung in 81,9%, der Verkaufssteuerung in 72,1%, im Vertrieb in 70,7%, im Außendienst in 66,7%, als Geschäftsführer in 68,9%, als Produktmanager in 68,6%, im Einkauf in 75,9% und als Projektleiter/-manager in 70,3% aller Stellen berufliche Erfahrung vorausgesetzt.

Die besten Chancen für akademisch ausgebildete Berufseinsteiger ohne Berufserfahrung stellen rein statistisch Anstellungen als Marketing-Fachkräfte dar. Für 34,9% der Stellen benötigt man auf jeden Fall ein Studium und bei weiteren 9,3% ist ein Studium oder eine vergleichbare Ausbildung vorzuweisen oder ein Studium von Vorteil. Zudem gilt für jeweils ca. 47,7% der Stellen, dass Bewerber keine Berufserfahrung benötigen. Für anderweitig ausgebildete Nachwuchskräfte ohne Studium und ohne Berufserfahrung gibt es im Bereich Verkauf, Firmendienst oder als allgemeine touristische Fachkraft gute Aussichten auf eine Anstellung.

Ein **abgeschlossenes Studium in Kombination mit einer Berufsausbildung lässt die Chancen für Bewerber wachsen**. Insgesamt wird ein Studium bei 337 Stellen mindestens als Vorteil für eine Bewerbung auf die ausgeschriebene Stelle angesehen. Eine Kreuzkorrelation der beiden Variablen „**Geforderte Ausbildung**“ und „**Gefordertes Studium**“ ergibt,

dass in 192 der 337 Fälle außerdem eine abgeschlossene Ausbildung gefordert wird. Das entspricht einem Anteil von **11,9%** der gesamten offenen Stellen im Tourismus und bestätigt somit den Wert der letzten Studie von 2007.

4.2.4. Allgemeine Anforderungen an die zukünftigen Stelleninhaber

4.2.4.1. Geforderte Berufsausbildung und Berufserfahrung

Die Mehrzahl der Stellenausschreibungen gibt Angaben zu gewünschter Ausbildungsart, Berufserfahrung und vorausgesetzten Fachkenntnissen und Kompetenzen an, wie die folgenden Tabellen zeigen.

Tabelle 15: Verlangte Berufsausbildung seitens der Unternehmen von 1996 bis 2011

Ausbildungsanforderung	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
Hotelausbildung	11	0,7	11	0,5	2	0,2	4	0,3
allg. kaufm. Ausbildung	53	3,3	77	3,6	50	4,4	103	6,8
Reiseverkehrskaufmann/-frau (oder vergleichbar)	679	42,3	658	31	319	28,1	521	34,6
Kombinationen/Alternativen (allg. touristische Ausbildung)	148	9,2	8	0,4	192	16,9	46	3,1
Keine Angaben	692	43,1	954	44,9	561	49,3	814	54,1
Sonstige (z.B. LVK)	23	1,4	415	19,5	13	1,1	18	1,2
Summe	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Ausbildungsanforderung	1998		1997		1996	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Hotelausbildung	28	1,1	31	2	10	0,7
allg. kaufm. Ausbildung	110	4,5	84	5,3	75	5,4
Reiseverkehrskaufmann/-frau	1.332	54,7	876	55,4	541	38,8
Kombinationen/Alternativen	20	0,8	33	2,1	16	1,1
Keine Angaben	948	38,9	557	35,2	753	54
Sonstige						
Summe	2.438	100	1.581	100	1.395	100

Die Art der nachgefragten Mitarbeiter spiegelt sich auch in der geforderten Berufsausbildung wider. Bei 56,9% (2007: 55,1%) der Stellenannoncen lassen sich entsprechende Anforderungen aus der Annonce ablesen. Am häufigsten gesucht werden Arbeitnehmer mit einer abgeschlossenen Aus-

bildung als **Reiseverkehrskaufmann/-frau** oder vergleichbar (**42,3%**). Bei einem weiteren Großteil von Stellenangeboten wird zumindest eine allgemeine touristische (9,2%) oder kaufmännische Ausbildung (3,3%) gefordert.

Tabelle 16: Berufserfahrung als Anforderung von 1996 bis 2011

Berufserfahrung explizit gefordert?	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
Nein	884	41,3	701	33	496	61,1	679	45,1
Ja	917	41,3	1.168	55	732	61,1	1.087	71,1
von Vorteil	25	1,6	25					
Summe	2.006	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Berufserfahrung explizit gefordert?	1998		1997		1996	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Nein	1.456	59,7	949	60	739	53
Ja	982	40,3	632	40	656	47
Summe	2.438	100	1.581	100	1.395	100

Doch **ohne praktische Berufserfahrung** scheint ein Einstieg in die Tourismusbranche, trotz Ausbildung, **schwierig** zu sein: **58,7% aller Stellen erfordern Berufserfahrung** und nur eine geringe Anzahl davon erwähnt Berufserfahrung als lediglich vorteilhaft (1,6%).

In Tabelle 17 ist abzulesen, dass **Reisebüros** bei 55,2% (2007: 51,7%) der ausgeschriebenen Arbeitsstellen **keine Berufserfahrung voraussetzen**. Damit bietet diese Art von Unternehmen im Vergleich zu anderen Teilbranchen frisch ausgebildeten Berufseinsteigern gute Möglichkeiten.

Tabelle 17: Kreuztabelle Unternehmensart und Berufserfahrung

Art des Unternehmens		Geforderte Berufserfahrung			Gesamt
		Ja	Nein	Von Vorteil	
Reisebüro	Anzahl	294	373	9	676
	% von Unternehmensart	43,5	55,2	1,3	100
	% von Gef. Berufserfahrung	32,0	56,3	34,6	
	% der Gesamtzahl	18,3	23,2	0,6	
Reiseveranstalter	Anzahl	190	91	8	289
	% von Unternehmensart	65,7	31,5	2,8	100
	% von Gef. Berufserfahrung	20,7	13,7	30,8	
	% der Gesamtzahl	11,8	5,7	0,5	
Airline	Anzahl	49	10	2	61
	% von Unternehmensart	80,3	16,4	3,3	100
	% von Gef. Berufserfahrung	5,3	1,5	7,7	
	% der Gesamtzahl	3,1	0,6	0,1	
Hotelbetrieb	Anzahl	16	11	0	27
	% von Unternehmensart	59,3	40,7	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	1,7	1,7	0,0	
	% der Gesamtzahl	1,0	0,7	0,0	
FVO/DMO	Anzahl	61	46	3	110
	% von Unternehmensart	55,5	41,8	2,7	100
	% von Gef. Berufserfahrung	6,6	6,9	11,5	
	% der Gesamtzahl	3,8	2,9	0,2	
Bus/Sonstige VKT	Anzahl	10	0	0	10
	% von Unternehmensart	100,0	0,0	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	1,1	0,0	0,0	
	% der Gesamtzahl	0,6	0,0	0,0	
Autovermietung	Anzahl	16	1	0	17
	% von Unternehmensart	94,1	5,9	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	1,7	0,2	0,0	
	% der Gesamtzahl	1,0	0,1	0,0	
SW-/CRS-Anbieter	Anzahl	50	17	0	67
	% von Unternehmensart	74,6	25,4	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	5,4	2,6	0,0	
	% der Gesamtzahl	3,1	1,1	0,0	
Ferienwohnungen	Anzahl	4	1	0	5
	% von Unternehmensart	80,0	20,0	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	0,4	0,2	0,0	
	% der Gesamtzahl	0,2	0,1	0,0	
Schiff/Reederei	Anzahl	54	37	1	92
	% von Unternehmensart	58,7	40,2	1,1	100
	% von Gef. Berufserfahrung	5,9	5,6	3,8	
	% der Gesamtzahl	3,4	2,3	0,1	
Incoming-Agentur	Anzahl	21	1	0	22
	% von Unternehmensart	95,5	4,5	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	2,3	0,2	0,0	
	% der Gesamtzahl	1,3	0,1	0,0	
Institution	Anzahl	24	2	0	26
	% von Unternehmensart	92,3	7,7	0,0	100
	% von Gef. Berufserfahrung	2,6	0,3	0,0	
	% der Gesamtzahl	1,5	0,1	0,0	
Sonstige	Anzahl	129	72	3	204
	% von Unternehmensart	63,2	35,3	1,5	100
	% von Gef. Berufserfahrung	14,1	10,9	11,5	
	% der Gesamtzahl	8,0	4,5	0,2	
Gesamt	Anzahl	918	662	26	1606
	% von Unternehmensart	57,2	41,2	1,6	100
	% von Gef. Berufserfahrung	100,0	100,0	100,0	100
	% der Gesamtzahl	57,2	41,2	1,6	100

4.2.4.2. IATA-, DB-, CRS- und EDV-Kenntnisse als Anforderungen

Die Zahl der Unternehmen, die von ihren Bewerbern IATA- und DB-Kenntnisse fordern, ist in der aktuellen Studie wieder ungefähr auf die Werte aus dem Jahr 2005 gefallen, obwohl die Anzahl von gesuchten Verkaufs- bzw. Counterkräften stark gestiegen ist.

Tabelle 18: Gewünschte IATA- und DB-Kenntnisse von 1996 bis 2011

Art der geforderten Spezialkenntnisse	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
IATA	281	17,5	490	23,1	194	17,1	376	25
DB	204	12,7	306	14,4	124	10,9	177	11,8

Art der geforderten Spezialkenntnisse	1998		1997		1996	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
IATA	999	41	573	36,2	468	33,5
DB	694	28,5	373	23,6	234	16,8

Für **17,5%** aller 1.606 Stellen werden **IATA**-Kenntnisse und für **12,7%** der Stellen **DB**-Kenntnisse verlangt. Die Analyse der IATA- bzw. DB-Variablen nach der Unternehmensart zeigt eindeutig, dass diese Kenntnisse vor allem **im Reisemittlerbereich** gefordert werden. Besonders im Vergleich mit den letzten Studien fällt für das Jahr 2011 eine enorme Steigerung auf. **IATA: 83,6%** (2007: 43,6%, 2005: 40,7%, 2002: 48,5%), **DB: 90,7%** (2007: 35%, 2005: 24,4%, 2002: 25,7%).

Der Anteil nötiger IATA- und DB-Kenntnisse sticht bei den Stellenarten Firmendienst (IATA: 56,9%, DB: 60,3%), touristische Fachkraft (IATA: 33%, DB: 18,3%) und Verkäufer/Counterkraft (IATA: 23,4%, DB: 13,6%) markant hervor. Bei den übrigen Stellenarten spielen diese Kenntnisse eher eine geringfügige Rolle.

Tabelle 19: Kreuztabelle Unternehmensart und IATA-/DB-Kenntnisse

Art des Unternehmens	Geforderte IATA-Kenntnisse				Geforderte DB-Kenntnisse			
	Ja		keine Angabe		Ja		keine Angabe	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Reisebüro	235	83,6	441	33,3	185	90,7	491	35,0
Reiseveranstalter	14	5,0	275	20,8	5	2,5	284	20,3
Airline	2	0,7	59	4,5	0	0,0	61	4,4
Hotelbetrieb	0	0,0	27	2,0	0	0,0	27	1,9
FVO/DMO	0	0,0	110	8,3	0	0,0	110	7,8
Bus/Sonstige VKT	0	0,0	10	0,8	0	0,0	10	0,7
Autovermietung	0	0,0	17	1,3	0	0,0	17	1,2
SW-/CRS-Anbieter	14	5,0	53	4,0	0	0,0	67	4,8
Ferienwohnungen	0	0,0	5	0,4	0	0,0	5	0,4
Schiff/Reederei	7	2,5	85	6,4	0	0,0	92	6,6
Incoming-Agentur	0	0,0	22	1,7	0	0,0	22	1,6
Institution	0	0,0	26	2,0	0	0,0	26	1,9
Sonstige	9	3,2	195	14,7	14	6,9	190	13,6
Summe	281	100	1.325	100	204	100	1.402	100

Tabelle 20: Art der geforderten CRS-Kenntnisse

CRS	Häufigkeit	Prozent
CRS-/GDS-Kenntnisse explizit gefordert davon:	675	42
Start/Amadeus/Toma	291	18,1
CRS/GDS allgemein	242	15,1
Sabre, Merlin	24	1,5
Kombination Start/Amadeus/Sabre	86	5,4
Sonstige	11	0,7
Sonstige Kombination (z.B. Start/Amadeus/Galileo)	13	0,8
Galileo	8	0,5
keine Angabe/CRS-Kenntnisse nicht explizit gefordert	931	58
Gesamt	1.606	100

Für **42%** (2007: 38,9%, 2005: 35,3%, 2002: 37,2%, 1998: 47,9%, 1997: 44,2%, 1996:40,9%) der Stellenangebote wünschen die Unternehmen Kenntnisse bezüglich touristischer Computerreservierungssysteme (**CRS**) von ihren Bewerbern. Am häufigsten werden Kenntnisse der Systeme Start/Amadeus und Toma verlangt (18,1%), direkt gefolgt von 15,1%, welche die CRS/GDS-Kenntnisse allgemein fordern. Besonders hoch ist die Anzahl der Stellen, für die CRS-Kenntnisse erforderlich sind, bei Reisebüros (60,8%), Reiseveranstaltern (35,3%) und SW-/CRS-Anbietern (70,1%). In den Stellenprofilen für Firmendienstkkräfte, Verkäufer/Counterkräfte und

die touristischen Fachkräfte werden anteilig mit je 69%, 61,4% und 67,8%

EDV-Kenntnisse	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
Word-Kenntnisse	0	0	0	0	0	0	0	0
Word-/Excel-Kenntnisse	12	0,7	17	0,8	24	2,1	32	2,1
Excel-Kenntnisse	8	0,5	3	0,1	31	2,7	19	1,3
Access-Kenntnisse (Datenbanksystem)	1	0,1	3	0,1	2	0,2	0	0
DTP-Kenntnisse (Corel/Pagemaker/etc.)	6	0,4	1	0	3	0,3	5	0,3
allgemeine PC-/EDV- Kenntnisse:	653	40,7	818	38,5	428	37,6	512	34
davon Microsoft Office	550	34,2	572	26,9	279	24,5	255	16,9
davon Sonstige	0	0	0	0	15	1,3	24	1,6
Programmier- Kenntnisse	3	0,2	16	0,8	7	0,6	1	0,1
keine Angaben	923	57,5	1.265	59,6	642	56,5	937	62,2
Summe	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

die meisten CRS-Profis gesucht.

Tabelle 21: Gewünschte EDV-Kenntnisse von 1996 bis 2011

EDV-Kenntnisse	1998		1997		1996	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Word-Kenntnisse	0	0	1	0,1	11	0,8
Word-/Excel-Kenntnisse	31	1,3	96	6,1	20	1,4
Excel-Kenntnisse	3	0,1	3	0,2	2	0,1
Access-Kenntnisse (Datenbanksystem)	0	0	4	0,3	1	0,1
DTP-Kenntnisse (Quark- XPress, Indesign etc.)	4	0,2	1	0,1	1	0,1
allgemeine PC-/EDV- Kenntnisse	473	19,4	193	12,2	206	14,8
Programmier-Kenntnisse	7	0,3	5	0,3	3	0,2
keine Angaben	1.920	78,7	1.278	80,7	1.151	82,5
Summe	2.438	100	1.581	100	1.395	100

Online-Version / Textauszüge

In 42,5% der Fälle wird in einem Stellenangebot ein Hinweis, dass eine vollständige und gedruckte Version mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite) erwartet werden. Von den zu 40,7% geforderten allgemeinen PC- oder EDV-Kenntnissen entfallen fast 84,2% auf Microsoft Office. Weitere spezielle Kenntnisse, wie z.B. DTP oder nur Excel- bzw. Word-Kenntnisse, werden nur in sehr wenigen Stellenangeboten ausdrücklich verlangt.

4.2.4.3. Fremdsprachen und Führerschein als Anforderung

Mit **48,1%** (2007: 49,6%) werden in fast der Hälfte aller offenen analysierten Stellenangebote Kenntnisse in einer **Fremdsprache gefordert**. In erster Linie sind es Englischkenntnisse, die sich die Unternehmen in 35,4% der Fälle von den Bewerbern wünschen. Die Angebote, die neben Englisch weitere Fremdsprachenkenntnisse erfordern, haben einen Anteil von zusammen 9,9%. Insgesamt weisen Anzeigen, in denen mindestens Englischkenntnisse gefordert werden, einen Anteil von 45,3% aus. Andere Sprachkenntnisse und Kombinationen ohne Englisch kamen in nur 2,6% der 1.606 Angebote vor.

Tabelle 22: Art der geforderten Fremdsprachenkenntnisse von 1996 bis 2011

Kürzel	geforderte Fremdsprachenkenntnisse	2011		2007		2005		2002	
		Anzahl	in %						
E	Englisch	569	35,4	742	35	409	36	441	29,3
E/F	Englisch + Französisch	29	1,8	30	1,4	33	2,9	14	0,9
E/I	Englisch + Italienisch	5	0,3	10	0,5	6	0,5	0	0
E/S	Englisch + Spanisch	28	1,7	25	1,2	21	1,8	9	0,6
E/So	Englisch + Sonstige	39	2,4	37	1,7	86	7,6	51	3,4
E+	Engl. + weitere Kenntnisse von Vorteil	60	3,7	152	7,2				
F	Französisch	6	0,4	10	0,5	6	0,5	10	0,7
F/I	Französisch + Italienisch	1	0,1	1	0	0	0	0	0
I	Italienisch	5	0,3	3	0,1	8	0,7	4	0,3
S	Spanisch	4	0,2	12	0,6	5	0,4	16	1,1
So	Sonstige	26	1,6	31	1,4	37	3,2	38	2,5
keine	keine Angaben	834	51,9	1.070	50,4	526	46,3	923	61,3
Summe		1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Kürzel	geforderte Fremdsprachenkenntnisse	1998		1997		1996	
		Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
E	Englisch	353	14,5	237	15	219	15,7
E/F	Englisch + Französisch	46	1,9	31	2	29	2,1
E/I	Englisch + Italienisch	5	0,2	1	0,1	3	0,2
E/S	Englisch + Spanisch	23	0,9	11	0,7	21	1,5
E/So	Englisch + Sonstige	93	3,8	80	5,1	48	3,4
F	Französisch	6	0,2	5	0,3	10	0,7
F/I	Französisch + Italienisch	0	0	0	0	1	0,1
I	Italienisch	1	0	2	0,1	4	0,3
S	Spanisch	4	0,2	2	0,1	0	0
So	Sonstige	10	0,4	11	0,7	0	0
keine	keine Angaben	1.897	77,9	1.201	75,9	1.060	76
Summe		2.438	100	1.581	100	1.395	100

Im Vergleich zur Studie von 2007 ist der Anteil der Unternehmen, die keine Angabe zu Fremdsprachenkenntnissen machen, um 1,5 Prozentpunkte gestiegen.

Hinsichtlich der Fremdsprachenkenntnisse im Allgemeinen ergibt die Analyse, dass jede Unternehmensart in mindestens einem Drittel ihrer Stellenangebote derartige Kenntnisse verlangt.

Tabelle 23: Kreuztabelle Unternehmensart und Fremdsprachen

Art des Unternehmens		E	E/F	E/I	E/S	E/So	E+	F	F+I	I	S	So	keine Angabe
			Anzahl	236	4	0	2	6	5	3	1	0	0
	in %	34,9	0,6	0,0	0,3	0,9	0,7	0,4	0,1	0,0	0,0	0,4	61,5
Reiseveranstalter	Anzahl	76	5	3	14	7	17	2	0	1	1	6	157
	in %	26,3	1,7	1,0	4,8	2,4	5,9	0,7	0,0	0,3	0,3	2,1	54,3
Airline	Anzahl	35	3	0	1	10	1	0	0	0	0	5	6
	in %	57,4	4,9	0,0	1,6	16,4	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	8,2	9,8
Hotelbetrieb	Anzahl	10	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	12
	in %	37,0	0,0	0,0	7,4	0,0	11,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	44,4
FVO/DMO	Anzahl	15	5	0	0	9	4	1	0	0	1	6	69
	in %	13,6	4,5	0,0	0,0	8,2	3,6	0,9	0,0	0,0	0,9	5,5	62,7
Bus/Sonstige VKT	Anzahl	3	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	4
	in %	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	40,0
Autovermietung	Anzahl	13	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
	in %	76,5	17,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,9	0,0
SW-/CRS-Anbieter	Anzahl	30	4	0	1	2	10	0	0	1	0	0	19
	in %	44,8	6,0	0,0	1,5	3,0	14,9	0,0	0,0	1,5	0,0	0,0	28,4
Ferienwohnungen	Anzahl	1	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	1
	in %	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	40,0	0,0	20,0	20,0
Schiff/Reederei	Anzahl	54	1	1	2	1	2	0	0	0	0	1	30
	in %	58,7	1,1	1,1	2,2	1,1	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	32,6
Incoming-Agentur	Anzahl	1	2	0	4	1	0	0	0	1	2	3	8
	in %	4,5	9,1	0,0	18,2	4,5	0,0	0,0	0,0	4,5	9,1	13,6	36,4

Art des Unternehmens		E	E/F	E/I	E/S	E/So	E+	F	F+I	I	S	So	keine Angabe
Institution	Anzahl	19	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	6
	in %	73,1	0,0	0,0	0,0	0,0	3,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	23,1
Sonstige	Anzahl	76	2	1	2	3	14	0	0	0	0	0	106
	in %	37,3	1,0	0,5	1,0	1,5	6,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	52,0

Am wichtigsten ist die Beherrschung von Fremdsprachen in der Autovermietung, denn hier werden in allen Annoncen (100%) Fremdsprachen verlangt (wobei die Autovermietung jedoch nur einen Anteil von 1,1% am Gesamtstellenmarkt beträgt). Auch Airlines legen großen Wert auf die Kompetenz, eine Fremdsprache zu beherrschen. Lediglich 9,8% genügen Deutschkenntnisse (2007: 8,1%) und bereits 57,4% wünschen mindestens Englischkenntnisse. Eher auf Kenntnisse fremder Sprachen verzichten die Fremdenverkehrsorganisationen (62,7%), Reisebüros (61,5%) und die Reiseveranstalter (54,3%).

Die Bedeutung von Fremdsprachen in der Tourismusbranche wird durch diese Zahlen deutlich. Anhand der Kreuzkorrelation der Variablen „Fremdsprachen“ und „Studium“ lässt sich ermitteln, dass die Beherrschung von **Fremdsprachen für Hochschulabsolventen besonders wichtig** ist. Von den 1.269 Stellen, für die ein Studium keineswegs notwendig ist, werden nur in 41,2% der Fälle Fremdsprachenkenntnisse erwartet. Demgegenüber wurden in **74%** der Fälle Kenntnisse in einer **fremden Sprache gefordert**, wenn es sich um Stellen handelt, für die **Hochschulabsolventen** eingesetzt werden sollen.

Tabelle 24: Führerschein als Anforderung von 2002 bis 2011

Führerschein gefordert?	2011		2007		2005		2002	
	Anzahl	in %						
Nein	1.554	96,8	2.006	94,5	1.082	95,2	1.470	97,6
Ja	52	3,2	117	5,5	55	4,8	36	2,4
Gesamt	1.606	100	2.123	100	1.137	100	1.506	100

Seit der Analyse 2002 wurde die Variable „Führerschein“ mit in das Variablen-Set aufgenommen. Die Entwicklung der Zahlen lässt zunächst bis ins Jahr 2007 eine leichte Tendenz nach oben erkennen. In der aktuellen Studie 2011 hingegen fällt die Wichtigkeit eines Führerscheines wieder zurück, so dass lediglich 3,2% aller Stellenanzeigen einen Führerschein

erwähnen. Seit 2007 wurde zusätzlich erfasst, ob ein eigener PKW erforderlich ist. In 10 von den 52 Stellen, die einen Führerschein erfordern, muss der Bewerber einen eigenen PKW besitzen.

4.2.4.4. Weitere Ansprüche an potentielle Bewerber

Zu den häufig geforderten Fähigkeiten und Kenntnissen zählen die sozialen und persönlichen Kompetenzen. In den 906 untersuchten Anzeigen mit 1.606 Stellenangeboten fordern **61,7%** aller suchenden Unternehmen **Sozialkompetenz** von den potentiellen Bewerbern. In erster Linie wird **Teamfähigkeit** genannt, aber auch **Kontakt-, Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit** wird seitens der Unternehmen erwartet. Auch ausgeprägte **Service-, Kunden- und Dienstleistungsfähigkeit** ist für knapp ein Drittel aller Stellenangebote von Bedeutung, ebenso wie **Verhandlungsgeschick** bzw. **verkäuferische Fähigkeiten** mit knapp 12%. Flexible Arbeitnehmer werden bei 21,9% der Jobangebote gewünscht. Engagement und Einsatzbereitschaft wird für 31,9% der offenen Stellen explizit verlangt. Ebenfalls sollte ein geeigneter Kandidat in 17,7% der Fälle belastbar sein sowie in 12,1% der Fälle eigenverantwortlich Denken und Handeln können.

Auffallend oft baten die Personalverantwortlichen in der Anzeige um die Zusendung der Bewerbungsunterlagen mit Gehaltsvorstellung sowie Angabe des nächstmöglichen Eintrittstermins.

4.2.5. Ergebnisse bezüglich Befristung, Teilzeit und Praktika

In der Analyse 2007 wurden erstmalig Angaben zur Befristung und zu Teilzeitangeboten in den Stellenanzeigen erfasst. Die Zahl von **befristeten Jobangeboten** beläuft sich im Jahr 2011 auf **97**, von denen 62 Stellen auf maximal zwei Jahre befristet sind. In vielen Anzeigen ist der Grund für die Befristung mit dem Hinweis auf „Elternzeit“ angegeben. Die Zahl der Stellen, die letztlich gemäß dem Teilzeit- und Befristungsgesetz befristet

sind, kann natürlich höher sein. Man kann davon ausgehen, dass nicht alle Unternehmen in ihrem Stellenangebot eine mögliche Befristung erwähnen. Wenn es sich hingegen um eine unbefristete Anstellung handelt, wird das in einigen Fällen in der Annonce angeführt, da diese für Bewerber attraktiver erscheinen.

Bei **3,4%** der vakanten Stellen handelt es sich um **Teilzeitstellen**, das entspricht lediglich einer Anzahl von 55. In lediglich 7 Stellen werden Praktikanten gesucht. Der FVW Stellenanzeigenmarkt wird kaum für die Rekrutierung von Praktikanten benutzt, und deshalb entspricht diese Zahl auch keineswegs der wirklichen Zahl freier Praktikantenstellen in der Tourismusbranche. Für vakante Praktika-Stellen gibt es z.B. firmeneigene Karriereportale, allgemeine Online-Portale (wie z.B. Touristikcareer.de) mit Stellenbörsen oder die Möglichkeit, Aushänge an Schulen und Hochschulen zu veröffentlichen (so z.B. das **Online-Praktikums-Portal** des Studiengangs Tourismuswirtschaft an der Jade-Hochschule, siehe <http://medienlabor.fh-oow.de/cat/>).

In der aktuellen Studie werden erstmals nun auch Ausbildungs- bzw. Trainee Stellen erfasst, welche insgesamt eine Anzahl von 12 ausmachen. Für diese Positionen gilt jedoch ebenso wie für die Praktikantenstellen, dass onlinebasierte Stellenportale eine höhere Anzahl an geeigneten Stellen zu bieten haben.

4.3. Aktuelle Situation im Bereich der touristischen Nachwuchskräfte – Arbeitsmarkt für Hochschulabsolventen

Seit der letzten Studie 2007 hat sich einiges in der Wirtschaft ereignet. Nach der weitreichenden allgemeinen Wirtschaftskrise ist bereits im Jahr 2010 von einem Fachkräftemangel die Rede - so auch in der Tourismusbranche, welche während der Wirtschaftskrise nur leichte Rückgänge zu verzeichnen hatte. Der DRV novellierte 2011 den Ausbildungsberuf Reiseverkehrskaufmann/-frau zum Tourismuskaufmann/-frau (Kaufmann/-frau

für Privat- und Geschäftsreisen).¹ Die Überarbeitung soll den Beruf attraktiver machen, so dass sich wieder mehr junge Menschen für diese Berufsrichtung begeistern lassen.² Mit Erfolg, denn: „Im Jahr 2011 unterschrieben 15 Prozent mehr Schulabgänger einen Ausbildungsvertrag mit einem Reisebüro oder einem Reiseveranstalter als im Jahr zuvor.“³ Dennoch sehen laut einer DRV-Online-Umfrage über ein Drittel der befragten Unternehmen einen akuten Fachkräftemangel, und ein weiteres Drittel befürchten einen drohenden Fachkräftemangel.⁴ Diese Tendenz zeigt, dass entgegen der gesunkenen Anzahl der Stellenanzeigen im Jahr 2011 ein weiterhin positiver Verlauf des Arbeitsmarktes im Tourismus zu erkennen ist und erfolgreich ausgebildeten Fachkräften vakante Stellen zur Verfügung stehen.

Das gleiche gilt auch für **akademisch ausgebildete Berufsanfänger** im Tourismus. Die vermutete Zahl der **jährlichen Hochschulabsolventen touristisch orientierter Studienangebote** an deutschen Hochschulen beläuft sich auf **1300**, wobei sich diese Zahl nicht wesentlich von denen der letzten Jahre unterscheidet (2007: 1300, 2005: 1400), in den nächsten Jahren abnehmlich weiter ansteigen wird. Somit steht eine nur leicht steigende Zahl an Absolventen einer wachsenden Branche gegenüber, was zu guten Chancen auf dem Arbeitsmarkt führt. Die Zahl der in den diversen touristischen Teilbranchen **pro Jahr angebotenen offenen Stellen für Akademiker**, die diesen Absolventen gegenüber stehen, lässt sich **nur sehr schwer ermitteln**. Zuverlässige Statistiken liegen nach unserem Kenntnisstand nicht vor. Im Anhang D findet sich eine **Schätzung**, die zu dem Ergebnis kommt, dass **pro Jahr – je nach Schätzungsparameter – sich 10.000 Stellen** im Tourismus mit Akademikern neu besetzt werden müssen. Selbst bei sehr pessimistischen Annahmen ergeben sich laut dem Modellrechner immer noch mehr als 10.000 offene Akademikerstellen pro Jahr. Alleine **bei Reiseveranstaltern**

¹ Siehe hierzu auch: Anwand, Anke, Neuordnung Ausbildungsberuf, Stand 02.2012.

² Vgl. www.driv.de, Seite Aktuelles vom 24.02.2011, Stand 10.05.2012.

³ www.driv.de, „Wieder mehr Ausbildungsverträge“, Zeile: 5 ff, vom 02.03.2012, Stand 10.05.2012.

⁴ Vgl. www.driv.de, Seite Fachthemen, Berufsausbildung, Detail vom 24.11.2011, Stand 10.05.2012.

und Reisemittlern werden, je nach Schätzung, **jährlich zwischen 100 und 700 touristisch orientierte Akademiker gesucht**. Wenngleich sich auf diese Stellenangebote nicht nur „frische“ touristisch orientierte Hochschulabsolventen, sondern auch bereits im Job stehende Akademiker sowie Absolventen anderer Studiengänge bewerben, zeigt sich doch eine aus Sicht der Hochschulabgänger erfreuliche Arbeitsmarktsituation.

4.4. Fazit

Die positive Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt im Allgemeinen spiegelt sich hinsichtlich der Zahlenentwicklung der in den Fachzeitschriften ausgeschrieben offenen Stellen in der Tourismusbranche nicht wider.¹ Im Jahr 2011 veröffentlichten die Unternehmen ca. 24% weniger Anzeigen in FVW und Touristik Aktuell als noch vier Jahre zuvor. Die Kapazitäten an freien Arbeitsplätzen sollte jedoch nicht am Stellenmarkt der FVW gemessen werden, da bei der Suche nach geeigneten Arbeitsplätzen der Weg heute häufig über das Internet führt. Besonders die Karriereportale auf firmeneigenen Homepages bergen eine Vielzahl an interessanten Jobangeboten. Diese werden immer häufiger und intensiver vor allem von den großen Unternehmen wie z.B. TUI oder Thomas Cook genutzt.² Bewerber, die sich für jene Unternehmen interessieren, sollten sich darüber bewusst sein, um gezielt auf den Firmenportalen recherchieren zu können. Aber auch allgemeine Portale wie z.B. TouristikCareer.de bieten speziell für die Tourismusbranche eine Vielzahl an Stellenangeboten.

Die hohe Zahl an offenen Stellen für Verkäufer bzw. Counterkräfte spiegelt im Ansatz die zumeist mittelständische Struktur der inserierenden Unternehmen wider. Auch die vergleichbar geringe Anzahl an Annoncen, die einen Studienabschluss fordern, zeigt, dass sich arbeitssuchende Akademiker nicht weiter nur noch auf den Stellenmarkt in den Fachzeitschriften stützen sollten.

¹ Ausführlich dazu www.driv.de, Seite Fachthemen, Statistik, Detail vom 03.02.2012, Stand 10.05.2012.

² Vgl. Weitzel/ Eckhardt, Recruiting-Trends 2011.

Insgesamt haben die Unternehmen 906 Stellenanzeigen mit 1.606 Jobangeboten publiziert. Den größten Anteil unter den suchenden Unternehmen haben die Reisebüros (42,1%) und die Reiseveranstalter (18%). Im Vergleich zum Jahr 2007 bedeutet das für Reisebüros einen weiteren Aufwärtstrend (2007: 37,3%) und für die Veranstalter eine Stagnation (2007: 17,5%).

Bezogen auf die Stellenarten haben Verkäufer bzw. Countermitarbeiter (26,7%), Firmendienstkräfte (10,8%), Vertriebsmitarbeiter (9,8%), sonstige Berufsfelder (8,7%) und allgemeine touristische Fachkräfte (7,2%) die besten Perspektiven gemäß den Stellenmärkten der Fachzeitschriften. Zusammengefasst verfügt der ideale Bewerber im Allgemeinen über folgende Kenntnisse und Fähigkeiten:

- eine abgeschlossene Berufsausbildung,
- Berufserfahrung,
- CRS-/GDS-Kenntnisse,
- EDV- und PC- Kenntnisse (MS Office),
- Englischkenntnisse,
- soziale Kompetenz,
- Flexibilität, Engagement, Belastbarkeit und eigenständiges Denken und Handeln.

In der Reisemittlerbranche sind zudem IATA- und DB-Kenntnisse unerlässlich. Daneben verbessern sich die Perspektiven, wenn der potentielle Stelleninhaber einen Job in Bayern, Hessen oder NRW sucht. Die Bereitschaft zu einem Umzug in eines der touristischen Ballungsgebiete, z.B. nach München, Frankfurt oder in die Stadtstaaten Berlin oder Hamburg, kann für den eigenen Karriereweg ebenfalls von Vorteil sein.

Die besten Chancen für Bewerber ohne Berufserfahrung bieten sich in der Reisemittlerbranche. Auch wenn sich die Situation für Berufsanfänger nicht verschlechtert hat, so sind grundsätzlich Vorkenntnisse und berufliche Praxis stets als positiv zu bewerten. Besonders für Akademiker ist

Berufserfahrung von großer Bedeutung. Lediglich 8% der auf sie passenden 176 Stellenangebote erfordern keine Berufserfahrung.

Der ideale Bewerber mit Hochschulabschluss hat bei Institutionen, Verkehrsträgern oder im Fremdenverkehr gute Aussichten auf einen Arbeitsplatz. Für 28% der ausgeschriebenen 213 Führungsstellen ist ein Studium ebenfalls mindestens vorteilhaft.

5. Analyse des Erfolgspotentials von Stellenanzeigen

5.1. Allgemeiner Überblick

Für diese Untersuchung wurden insgesamt **74 Stellenannoncen** mit **103 Stellenangeboten** aus dem Zeitraum **21.10.2011 bis 1.3.2012** ausgewertet. **Jedes Stellenangebot wurde hinsichtlich 56 Variablen untersucht.** Der Fokus liegt darauf, Kriterien zu ermitteln, die den Erfolg einer Stellenausschreibung in Anzeigenform beeinflussen. Der **Erfolg** wird dabei an den Variablen „**Anzahl der eingegangenen Bewerbungen**“ und „**erfolgreiche Besetzung**“ (Passender Bewerber gefunden – Ja oder Nein) gemessen. Sämtliche in diesem Teil dargestellten Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf die 103 Stellenangebote, zu denen vollständig beantwortete Fragebögen vorliegen.

Tabelle 25: Art und Anzahl der teilnehmenden Unternehmen

Unternehmensart	Anzahl	Prozent
Reisebüro	35	34,0
FVO/DMO	23	22,3
Reiseveranstalter	18	17,5
Sonstige	7	6,8
Hotelbetrieb	6	5,8
Institution	6	5,8
SW-/CRS-Anbieter	4	3,9
Incoming-Agentur	3	2,9
Airline	1	1,0
Gesamt	103	100

Circa 3/4 der Rückläufe beziehen sich auf Stellenanzeigen von Reisebüros, Fremdenverkehrsorganisationen/Destination Management Organisationen (FVO/DMO) und Reiseveranstaltern.

5.2. Ergebnisse der uni- und bivariaten Analysen

5.2.1. Durchschnittliche Bewerberzahl

Insgesamt sind 3.543 Bewerbungen auf die 103 Stellenangebote bei den Unternehmen eingegangen. Je Stellenangebot erhalten die Unternehmen im Durchschnitt 34 Bewerbungen, je Stellenannonce (die ggf. mehrere offene Stellen beschreibt) ca. 8 Bewerbungen.

**Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)**

5.2.1.1. Bewerberzahl je Unternehmensart

Entgegen der höchsten Zahl von untersuchten Stellenangeboten (Reisebüros: 35) haben die **Fremdenverkehrsbetriebe** die meisten Bewerbungen (1.088) erhalten, woraus sich ein Mittelwert von **47 Bewerbern je offene Stelle** ergibt. Mit durchschnittlich **fünf Bewerbungen** haben **Software-/CRS-Anbieter** die geringste Zahl an Bewerbungen zu verzeichnen; entweder wecken deren Stellenangebote wenig Interesse bei Arbeitssuchenden (auch weil IT-Experten ihre Jobs nicht in den touristischen Fachzeitschriften suchen), oder es befinden sich auf dem Arbeitsmarkt nur wenige Interessenten, die über die geforderte Qualifikation verfügen.

Tabelle 26: Zusammenfassung statistischer Eckdaten je Unternehmensart

Art des Unternehmens	Anzahl der Stellenangebote	Anzahl der Bewerbungen					
		Summe	Summe	Minimum	Maximum	Mittelwert	Median
Reisebüro	18	130	24,3	0	43	25	35
Reiseveranstalter	18	748	21,1	0	250	42	16
Airline	6	8	1,3	0	16	48	46
Hotelbetrieb	6	108	18	25	51	35	33
FVC/DING	23	1.088	30,7	7	76	47	52
Bus/Sonstige VKT							
Autovermietung							
SW-/CRS-Anbieter	4	21	0,6	3	8	5	5
Ferienwohnungen							
Schiff/Reederei							
Incoming-Agentur	3	48	1,4	7	34	16	7
Institution	6	265	7,5	4	100	44	40
Sonstige	7	260	7,3	15	119	37	24
Gesamt	103	3.543	100	0	250	34	30

Der hier zusätzlich ausgewiesene Median bezeichnet den mittleren Wert einer geordneten Datenreihe.¹ Der Median ist in einer der Größe nach geordneten Datenreihe der Punkt, über und unter dem jeweils eine Hälfte der ermittelten Werte dieser Datenreihe liegen.² Im Gegensatz zum Mittelwert (arithmetisches Mittel) haben Extremwerte keinen so großen Einfluss auf das Ergebnis des Median. So gibt es zum Beispiel nur drei Werte über 100 und die Höchstanzahl von 250 eingegangenen Bewerbungen weicht von den übrigen Werten deutlich ab. Das erklärt die extreme Abweichung des Median vom Mittelwert bei den Reiseveranstaltern und zeigt deutlich die bessere Aussagekraft des Median.

¹ Vgl. Duller, Excel/SPSS, S. 98.

² Vgl. ebenda.

5.2.1.2. Bewerberzahl je Stellenart

Auf vakante Stellen im Bereich des **Projektmanagements** gibt es mit durchschnittlich ca. **66 Bewerbungen** die größte Resonanz. Nur durchschnittlich zehn Bewerbungen weniger (insgesamt **56**) erhalten die Firmen, die eine **Assistenzstelle** ausschreiben. Die geringste Resonanz mit ca. acht bzw. neun Bewerbungen erfahren Unternehmen, die Personal für den Außendienst und touristische Fachkräfte suchen.

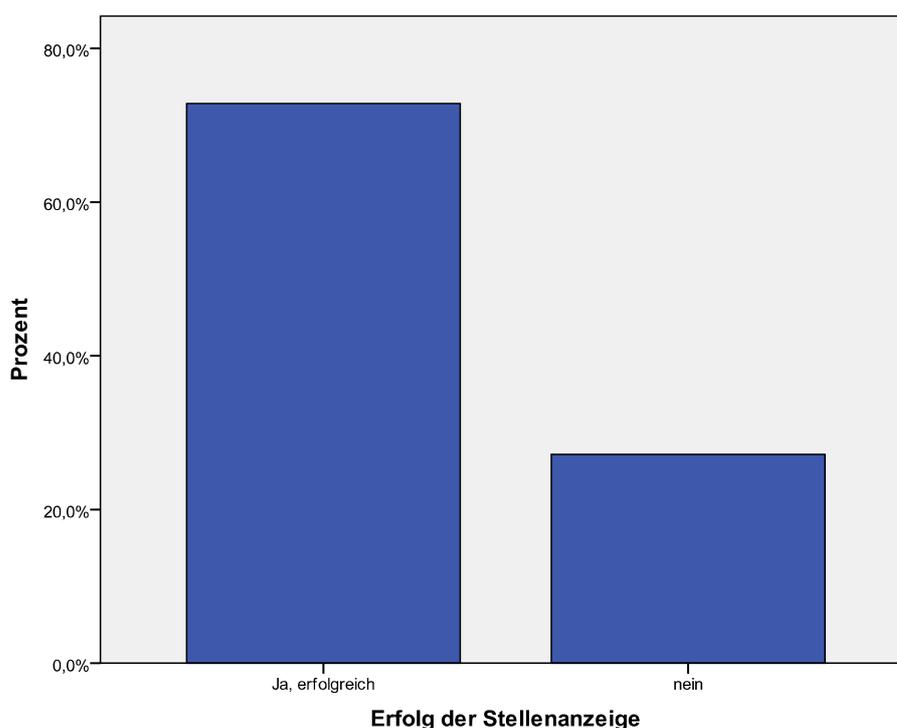
Tabelle 27: Bewerber je Stellenart

Art der freien Stelle	Anzahl der Stellenanzeigen	Bewerberzahl	Ø Bewerberzahl
Vertrieb	3	148	49
Assistenz	5	279	56
Außendienst/Akquise	1	8	8
Backoffice/Verwaltung/Administration	1	12	12
Büro-/Filial-/Team- u. Abteilungsleitung	10	303	30
Verkäufer/Counterkraft	24	660	28
touristischer Einkauf/Hoteleinkauf	3	48	16
touristische Fachkraft allgemein	8	70	9
Firmenreisedienst	5	65	13
Geschäftsführung/Stellv. GF	12	517	43
Marketing	10	499	50
Produktmanagement/Produktplanung	10	506	51
Projektleitung/-management	3	198	66
Reiseleitung	0	0	0
Sonstige (z.B. Lehrkraft, Berater etc.)	5	114	23
Verkaufssteuerung (YM, Steuerung, Planung)	3	116	39
Gesamt	103	3.543	34

5.2.2. Durchschnittlicher Erfolg der Annoncen

Die Auswertung der Rückläufe ergibt, dass die **Online-Version / Textauszüge** einer **vollständigen und gedruckten Version** (27%) (2007: 75,4%) aller Erklärungen führten, indem die **mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)** Stellen besetzt werden konnte. Die übrigen 27% haben (letztlich oder bisher) keine geeigneten Bewerber für die ausgeschriebenen Stellen finden können, wobei der Grund hierfür in dieser Studie nicht untersucht wird. Dass ca. $\frac{1}{4}$ aller ausgeschriebenen Stellen nicht bzw. nicht zeitnah besetzt werden konnte, bestätigt die **grundsätzlich guten Chancen für Bewerber**, im Tourismus eine Arbeitsstelle zu finden.

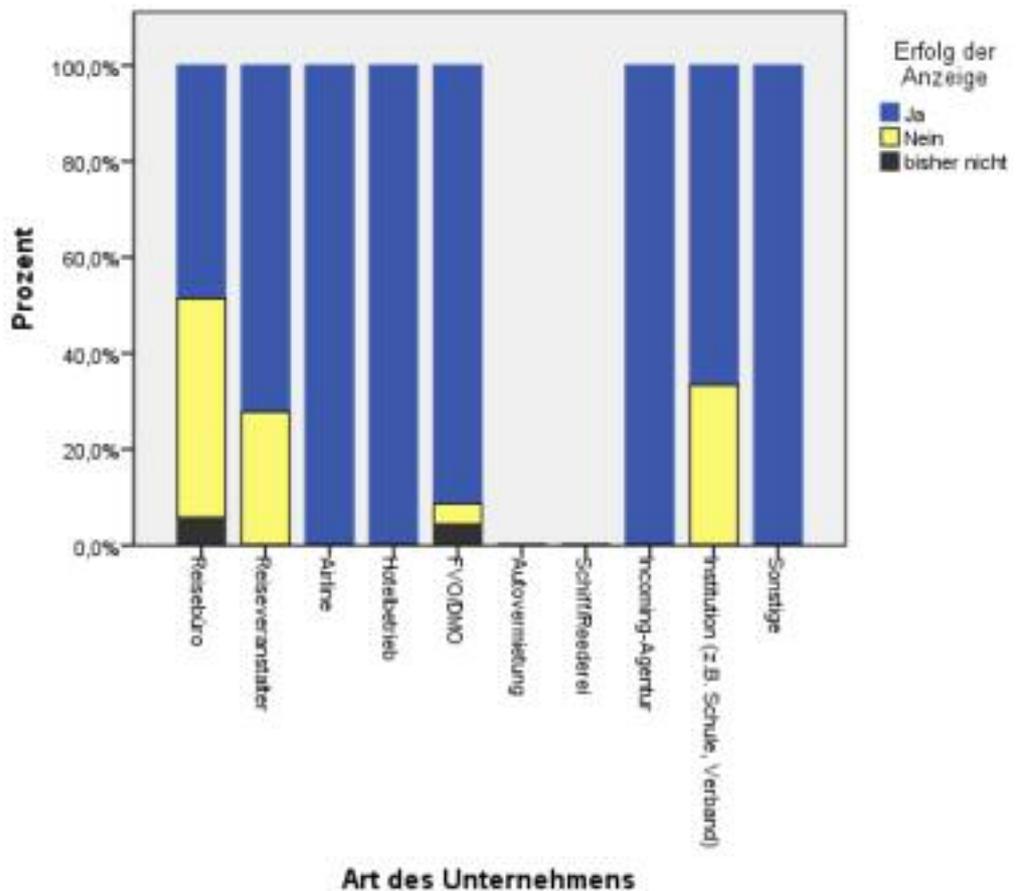
Abbildung 7: Durchschnittlicher Erfolg der Stellenanzeigen



5.2.2.1. Erfolg je Unternehmensart

Die Kreuzkorrelation von Unternehmensart und Erfolg macht deutlich, dass **Reisebüros** mit einer **Erfolgsquote** von nur **48,6%**, Institutionen mit 66,7% und Reiseveranstalter mit 72,2% unterdurchschnittlichen Erfolg haben. Besonders erfolgreich sind dagegen Anzeigen von Fremdenverkehrsorganisationen (91,3%). Eine hundertprozentige Erfolgsquote gibt es bei den Unternehmensarten Airline, Incoming-Agentur, Hotelbetrieb und Sonstige. Allerdings liegt bei den Airlines nur ein Rücklauf aus der Befragung zur Auswertung vor.

Abbildung 8: Erfolg der Anzeige je Unternehmensart



5.2.2.2. Erfolg je Stellenart

In Bezug auf die Stellenart ist festzustellen, dass die Anzeigen für Positionen im Vertrieb, Assistenz, Außendienst, Backoffice, Geschäftsführer, Marketing, Projektmanagement, Produktmanagement, Verkaufssteuerung und Sonstige besonderen Erfolg haben. Das betrifft immerhin 48 von 103 Stellen, wie die Kreuztabelle aufzeigt. **Weniger erfolgreich** sind indessen die Ausschreibungen für Positionen der **Büroleitung**, im **Verkauf**, im **Firmendienst**, im **Einkauf** und als touristische Fachkraft. Insgesamt überwiegen in dieser Studie Stellenarten mit einer hohen Erfolgsquote, wobei es zu erwähnen gilt, dass z.B. die Positionen Außendienst und Back-Office jeweils nur einen Rücklauf hatten.

Tabelle 28: Kreuztabelle Stellenart und Erfolg

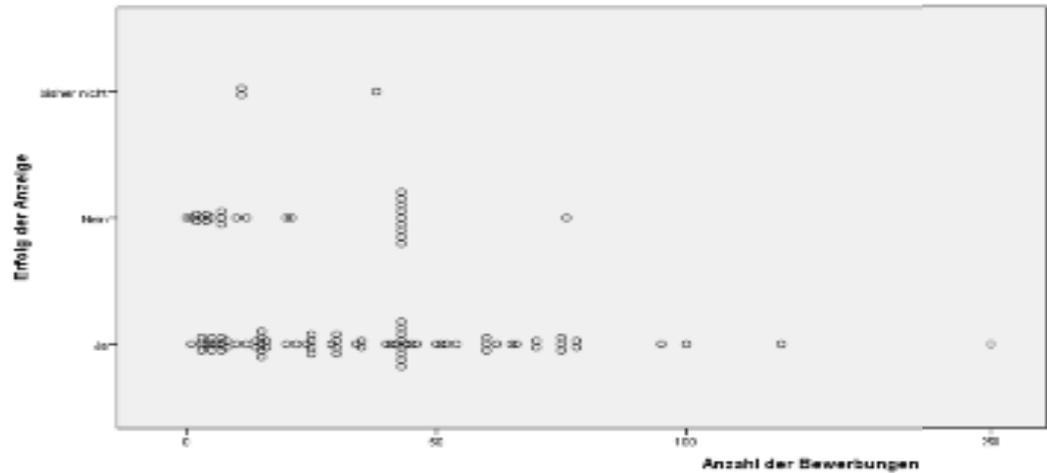
Kürzel der Stellenart		Erfolg der Anzeige			Gesamt
		Ja	Nein	bisher nicht	
AS Assistent/in	Anzahl	5	0	0	5
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	6,7	0,0	0,0	4,9
	% der Gesamtzahl	4,9	0,0	0,0	4,9
AD Außendienst / Ak- quise	Anzahl	1	0	0	1
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	1,3	0,0	0,0	1,0
	% der Gesamtzahl	1,0	0,0	0,0	1,0
BO Backoffice	Anzahl	1	0	0	1
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	1,3	0,0	0,0	1,0
	% der Gesamtzahl	1,0	0,0	0,0	1,0
BL Büro-/Filial-/ Team-/ Abteilungsleiter	Anzahl	6	4	0	10
	% von Stellenart	60,0	40,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	8,0	16,0	0,0	9,7
	% der Gesamtzahl	5,8	3,9	0,0	9,7
VK Verkäufer/ Coun- terkraft	Anzahl	13	11	0	24
	% von Stellenart	54,2	45,8	0,0	100,0
	% von Erfolg	17,3	44,0	0,0	23,3
	% der Gesamtzahl	12,6	10,7	0,0	23,2
EK Einkauf/ Hotelein- kauf	Anzahl	1	2	0	3
	% von Stellenart	33,3	66,7	0,0	100,0
	% von Erfolg	1,3	8,0	0,0	2,9
	% der Gesamtzahl	1,0	1,9	0,0	2,9
FK Fachkraft allgemein/ Allround-Kraft	Anzahl	5	2	1	8
	% von Stellenart	62,5	25,0	12,5	100,0
	% von Erfolg	6,7	8,0	33,3	7,8
	% der Gesamtzahl	4,9	1,9	1,0	7,8

Kürzel der Stellenart		Erfolg der Anzeige			Gesamt
		Ja	Nein	bisher nicht	
FI Firmenreisedienst	Anzahl	2	2	1	5
	% von Stellenart	40,0	40,0	20,0	100,0
	% von Erfolg	2,7	8,0	33,3	4,9
	% der Gesamtzahl	1,9	1,9	1,0	4,9
GF Geschäftsführer	Anzahl	10	1	1	12
	% von Stellenart	83,3	8,3	8,3	100,0
	% von Erfolg	13,3	4,0	33,3	11,7
	% der Gesamtzahl	9,7	1,0	1,0	11,7
MA Marketing	Anzahl	10	0	0	10
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	13,3	0,0	0,0	9,7
	% der Gesamtzahl	9,7	0,0	0,0	9,7
PM Produktmanagement	Anzahl	8	2	0	10
	% von Stellenart	80,0	20,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	10,7	8,0	0,0	9,7
	% der Gesamtzahl	7,8	1,9	0,0	9,7
PL Projektleitung	Anzahl	3	0	0	3
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	4,0	0,0	0,0	2,9
	% der Gesamtzahl	2,9	0,0	0,0	2,9
RL Reiseleitung	Anzahl	0	0	0	0
	% von Stellenart	0	0	0	0
	% von Erfolg	0	0	0	0
	% der Gesamtzahl	0	0	0	0
SO Sonstige (z.B. Berater, Lehrkraft)	Anzahl	4	1	0	5
	% von Stellenart	80,0	20,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	5,3	4,0	0,0	4,9
	% der Gesamtzahl	2,9	0,0	0,0	2,9
VS Verkaufssteuerung, YM, Controlling	Anzahl	3	0	0	3
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	4,0	0,0	0,0	2,9
	% der Gesamtzahl	2,9	0,0	0,0	2,9
VT Vertrieb, Key Account Manager	Anzahl	3	0	0	3
	% von Stellenart	100,0	0,0	0,0	100,0
	% von Erfolg	4,0	0,0	0,0	2,9
	% der Gesamtzahl	2,9	0,0	0,0	2,9
Gesamt	Anzahl	75	25	3	103
	% von Stellenart	72,8	24,3	2,9	100,0
	% von Erfolg	100,0	100,0	100,0	100,0
	% der Gesamtzahl	72,8	24,3	2,9	100,0

5.2.3. Abhängigkeit des Erfolgs von der Bewerberzahl

Aus Gründen der Übersichtlichkeit wird die Variable „Bewerberzahl“ in vier Gruppen geteilt. Die Kreuztabelle zeigt, dass die **Erfolgsaussichten** tendenziell **steigen, je höher die Anzahl der Bewerber** ist. Lediglich in der Gruppe mit der Bewerberzahl 27-52 ist ein leichter Rückgang zu erkennen, welche daher eine Ausnahme darstellt.

Abbildung/Tabelle 29: Abhängigkeit zwischen (gruppiertes) Bewerberzahl und Erfolg



Bewerberzahl (gruppiert)		Erfolg der Anzeige			Gesamt
		Ja	Nein	bisher nicht	
0-10	Anzahl	15	12	0	27
	%	55,6	44,4	0,0	100
11-26	Anzahl	17	3	2	22
	%	77,3	13,6	9,1	100
27-52	Anzahl	26	9	1	36
	%	72,2	25,0	2,8	100
53-250	Anzahl	17	1	0	18
	%	94,4	5,6	0,0	100
Gesamt	Anzahl	75	25	3	103
	%	72,8	24,3	2,9	100

5.2.4. Abhängigkeit zwischen Anzahl der Schaltungen und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg

Ebenfalls wurde anhand weiterer Kreuzkorrelationen untersucht, ob die Anzahl an Schaltungen Einfluss auf die Bewerberzahl und den Erfolg der Annonce hat. Das Ergebnis lässt sich wie folgt zusammenfassen:

Tabelle 30: Abhängigkeit zwischen Erfolg/Bewerberzahl und der Anzahl der Anzeigenschaltung

Anzahl der Anzeigenschaltungen	Offene Stellen	Anzahl der Bewerbungen		Erfolg der Anzeige					
				Ja		Nein		bisher nicht	
		Mittelwert	Summe	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
1	43	25	1.068	34	79,1	9	20,9	0	0
2	14	42	594	12	85,7	2	14,3	0	0
3	15	44	665	13	86,7	2	13,3	0	0
4	22	40	876	11	50	11	50	0	0
5	4	40	160	3	75	1	25	0	0
6	2	60	120	2	100	0	0	0	0
9	1	38	38	0	0	0	0	1	100
12	2	11	22	0	0	0	0	2	100
Gesamt	103	34	3.543	75	72,8	25	24,3	3	2,9

Von den untersuchten Stellenanzeigen wurden 98,3% mehr als einmal publiziert. Die 10 Unternehmen wurden im Endeffekt mehr als einmal veröffentlicht. Auf die Gesamtzahl an Schaltungen bezogen, erhalten die Unternehmen eine Schaltung knapp 13 Bewerbungen. Die einmalig geschalteten Anzeigen erreichen eine Erfolgsquote von 79,1% und durchschnittlich 25 Bewerbungen. Bei den zwei- bis zwölfmal erschienenen Anzeigen ist eine Art **Sättigungskurve** zu erkennen. Die durchschnittlich eingegangenen **Bewerbungen nehmen zunächst bei bis zu 3 Schaltungen zu**. Dort haben sie dann die Sättigungsmenge von im Schnitt 44 Bewerbungen erreicht. Danach nimmt der Wert an Bewerbungen pro offene Stelle im Durchschnitt bis auf 11 bei 12 Schaltungen ab. Eine Ausnahme stellt der Wert bei 6 Schaltungen dar, welche durchschnittlich 60 Bewerber erreicht und damit wieder ein leichter Aufschwung zu verzeichnen ist. Hierbei ist zu beachten, dass im Jahr 2007 die Anzahl von 6 Schaltungen eine Ausnahme in die entgegengesetzte Richtung darstellte. Hinsichtlich der Erfolgsquote bilden die **dreifach geschalteten Anzeigen einen Erfolg von 86,7%**, während sie anschließend wieder abfällt. Im weiteren Verlauf bilden die beiden sechsfach geschalteten Anzeigen die zweite Spitze mit einer 100 prozentigen Erfolgsquote.

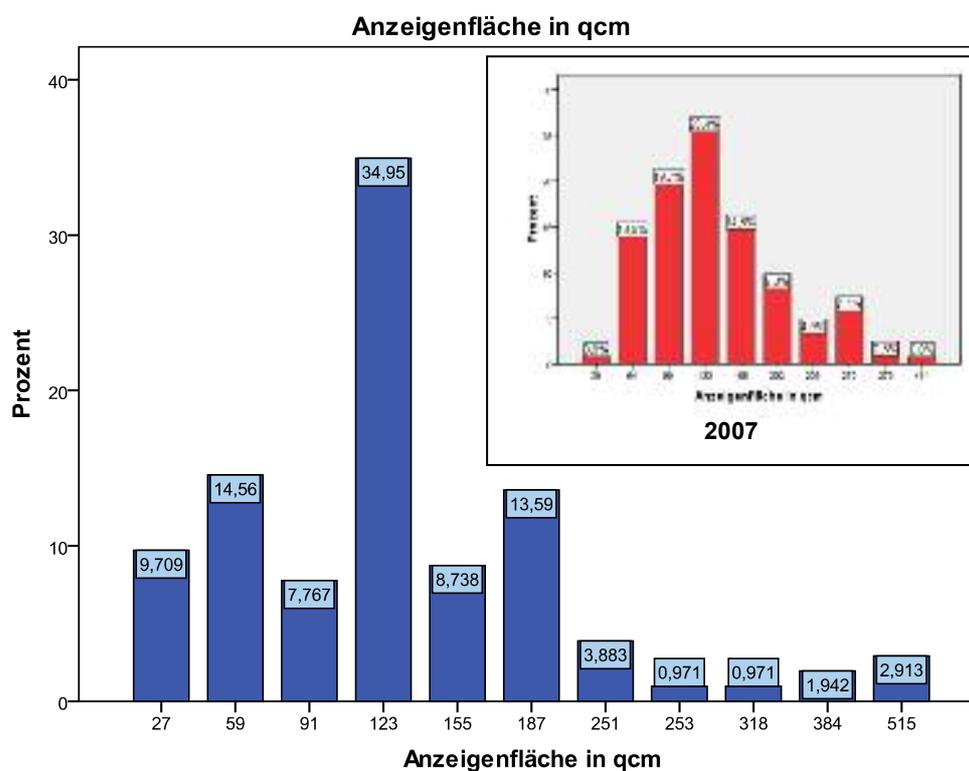
Unterscheidet man nur zwischen einmalig und mehrfach veröffentlichten Inseraten, erzielen die **Mehrfach-Annoncen** eine **unterdurchschnittliche**

Erfolgsquote von 68,33%. Die durchschnittliche Anzahl der Bewerbungen (41) ist bei den mehrfach geschalteten Anzeigen hingegen überdurchschnittlich hoch. Dieses Ergebnis scheint sachlogisch, da eine Anzeige lediglich mehrfach geschaltet wird, wenn bisher kein geeigneter Bewerber gefunden wurde.

5.2.5. Abhängigkeit der Bewerberzahl und des Erfolgs vom Aufbau und Format der Annoncen

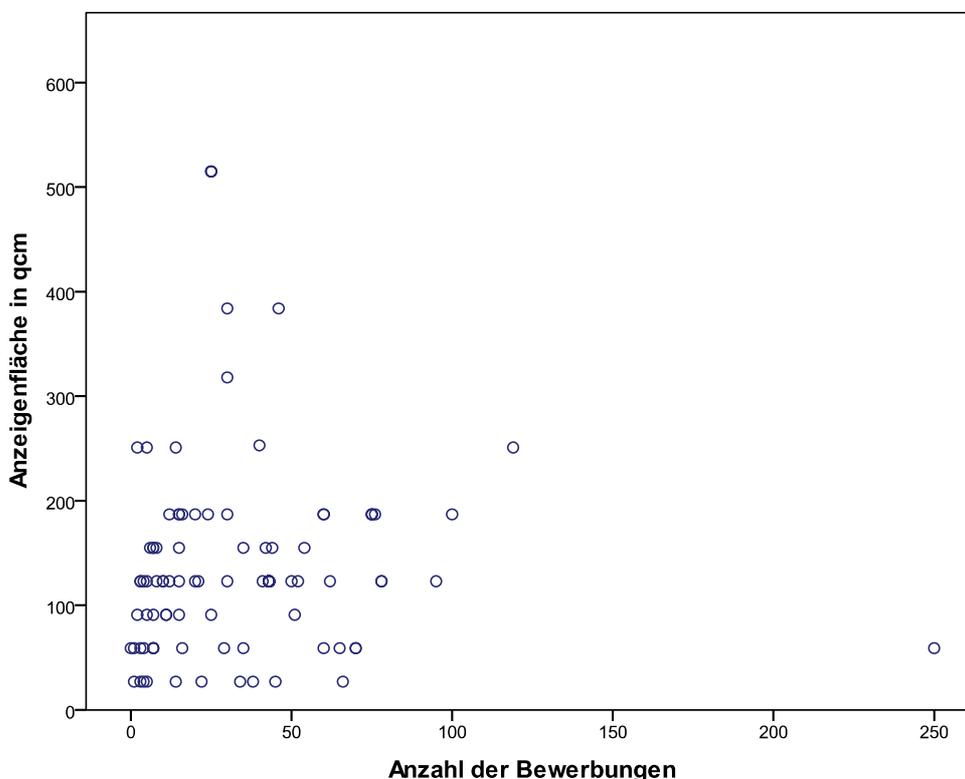
Rund ein Drittel (35%) der analysierten Stellenanzeigen haben eine Anzeigenfläche von 123 qcm. 32,1 % der Anzeigen sind kleiner und 33% größer als 123 qcm gewesen.

Abbildung 9: Anzeigenfläche der Stellenannoncen in qcm (2011/12)



Hinsichtlich der Abhängigkeit zwischen der Anzeigengröße und der Bewerberzahl zeigt das nächste Streudiagramm, dass **größere Anzeigen nicht gleichzeitig zu mehr Bewerbern führen.**

Abbildung 10: Streudiagramm Anzeigenfläche/Anzahl der Bewerbungen



In diesem Zusammenhang ist die Anforderung eines Studiums in Korrelation mit der Anzeigengröße zu überprüfen, denn „Vor allem qualifizierte Bewerber, die auf dem Arbeitsmarkt gesucht sind und sich keine Sorgen um Arbeitsplatz und berufliche Zukunft zu machen brauchen, sind kaum jemals durch eine unterdimensionierte, 30 mm hohe und einspaltige Anzeige zu einer Bewerbung zu bewegen.“¹ Die folgende Tabelle zeigt daher, dass 81% aller ausgewerteten Rückläufe kein Studium erfordern. Diese Tendenz verdeutlicht, um welche Art von Stellen es sich größtenteils handelt. Insgesamt 75% aller Stellenannoncen, welche ein Studium verlangen, bewegen sich in einer Größenordnung über 123 qcm. Dieses Ergebnis zeigt, dass Unternehmen, welche qualifizierte und akademische Bewerber suchen, zumeist zu größeren Anzeigen tendieren. Die Wahl der

¹ Schwarz, Heino, Das Stellenangebot, S.37, Zeilen 5 ff.

Anzeigengröße ist tendenziell also abhängig von der Bedeutung der Position im Unternehmen.¹

Tabelle 31: Gefordertes Studium in Abhängigkeit der Anzeigenfläche (qcm)

Anzeigenfläche in qcm	gefordertes Studium	
	ja/ von Vorteil/ vergleichbare Ausbildung	nein
27	0	10
59	1	14
91	2	6
123	2	34
155	4	5
187	6	8
251	1	3
253	1	0
318	1	0
384	2	0
515	0	3
Gesamt	20	83

Unternehmen, welche Bewerber ohne akademischen Hintergrund suchen können jedoch durch eine kleinere, kostengünstigere Stellenanzeige mit einer Fläche von 27 bis 123 qcm mit einer ausreichend hohen Bewerberzahl rechnen.

Die **Preise für eine Stellenanzeige** liegen zwischen 400 € und 4.300 €. Das kleinste Format (97 mm x 28 mm) kostet 400 €. Die Viertel Seite (97 mm x 127 mm = 123 qcm) kostet 1.300 €. Für eine ganzseitige Anzeige (259 mm x 199 mm) zahlen die Unternehmen 4.300 €. Die **durchschnittlichen Ausgaben** für ein Stelleninserat belaufen sich auf **1.389 €**.³ Dabei liegen die Kosten für erfolgreiche Stellenanzeigen mit durchschnittlich 1.021 € sogar unter dem Gesamtdurchschnitt.

¹ Maudrich, Ernst, Stellenanzeigen, S.122, Z. 5 f.

² Vgl. www.fvw-mediengruppe.de, Seite FVW Stellenmarkt 2012, vom 01.01.2012, Stand 12.05.2012.

³ Diese Durchschnittskosten wurden berechnet über die ermittelten Anzeigengrößen und deren Anzeigenpreise (vgl. Abbildung 9).

Tabelle 32: Abhängigkeit zwischen Anzeigenfarbe und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg

Anzeigenfarbe	Anzeigenzahl	Anzahl der Bewerbungen		Erfolg der Anzeige					
		Summe	Mittelwert	Ja		Nein		bisher nicht	
				Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
schwarz-weiß	21	795	38	16	76,2	4	19,0	1	4,8
zweifarbige	50	1594	32	38	76,0	10	20,0	2	4,0
vierfarbig	32	1154	36	21	65,6	11	34,4	0	0,0
Gesamt	103	3543	34	75	72,8	25	24,3	3	2,9

Die **farbliche Gestaltung** der Stellenanzeige hat **keinen bedeutenden Einfluss** auf die Bewerberzahl. Schwarz-weiß-Anzeigen haben im Vergleich eine leicht höhere durchschnittliche Bewerberanzahl (38) und liegen mit den Vierfarbigen (36) über dem Gesamtdurchschnitt (34). Die zweifarbigen Anzeigen hingegen weisen eine leicht niedrigere Tendenz aus (32). Beim Vergleich der Erfolgsquote fällt auf, dass die schwarz-weißen und zweifarbigen Anzeigen einen fast identischen Wert haben und lediglich die Vierfarbigen mit 65,6% etwas unter dem Durchschnitt von 72,8% liegen. Grundsätzlich gilt bei der Verwendung von Farbe bei Stellenanzeigen, hochgesättigte und knallige Farben zu vermeiden. Die Farbe sollte lediglich als ergänzendes Gestaltungselement dienen und wenn möglich aus dem Logo o.ä. bereits bekannt sein, um eine einheitliche Gestaltung zu gewährleisten (Corporate Design).¹ Des Weiteren sollten die Farbkombinationen freundlich auf den Bewerber wirken, so dass ein fortschrittlicher und moderner Unternehmensstil angenommen werden kann.²

Tabelle 33: Erfolg in Abhängigkeit von der Art der Stellenbeschreibung

Art der Stellenbeschreibung		Erfolg der Anzeige			Gesamt
		Ja	Nein	bisher nicht	
sehr detailliert	Anzahl	24	2	0	26
	%	92,3	7,7	0	100
detailliert	Anzahl	23	15	0	38
	%	60,5	39,5	0	100
grobe Beschreibung	Anzahl	17	5	3	25
	%	68	20	12	100
keine Beschreibung	Anzahl	11	3	0	14
	%	78,6	21,4	0	100
Gesamt	Anzahl	75	25	3	103
	%	72,8	24,3	2,9	100

¹ Vgl. Maudrich, Ernst, Stellenanzeigen, S.132.

² Vgl. Pillat, Rüdiger, Neue Mitarbeiter, S.59.

Als „sehr detailliert“ werden diejenigen Anzeigen eingestuft, die Angaben zum Unternehmen und zur Adresse sowie mindestens drei Angaben zum Stellenprofil und zum Bewerberprofil machen. Für „detaillierte“ Anzeigen müssen Angaben zum Unternehmen und der Adresse sowie mindestens je zwei Angaben zum Stellen- und Bewerberprofil vorhanden sein. „Keine Beschreibung“ gilt für Unternehmen, die nur die Stellenbezeichnung und eine Kontaktmöglichkeit in der Anzeige nennen. Alles andere fällt dann in die Kategorie „grobe Beschreibung“. Auffällig ist, dass die beiden Extreme der **sehr detailliert beschriebenen Anzeigen** sowie die **ohne Beschreibung** die **höchsten Erfolgsquoten** stellen und beide über dem Durchschnitt von 72,8% liegen. Der Anteil der detaillierten und grob beschriebenen Stellenanzeigen liegt mit 60,5% und 68% unter dem Gesamtdurchschnitt und zeigt, dass der Erfolg, einen geeigneten Bewerber zu finden, nicht unbedingt nur auf die Länge der Stellenbeschreibung zurückzuführen ist. Die Länge der Stellenbeschreibung ist vielmehr abhängig von der ausgeschriebenen Art der Stelle. Einfache Positionen mit geringen Anforderungsprofilen benötigen weniger ausführliche Beschreibungen. Wohingegen hoch qualifizierte Arbeitnehmer ansprechende Stellenausschreibungen erwarten, welche detailliert und gut formulierte Stellen- bzw. Unternehmensprofile liefern.¹

5.2.6. Weitere geprüfte Abhängigkeiten

Die durchschnittliche Bewerberzahl liegt am höchsten, wenn das **Unternehmen bekannt** ist, das die Anzeige schaltet. Der Erfolg, also die Besetzung der Stelle, hingegen ist bei ebendiesen Unternehmen am niedrigsten. Wohingegen der Erfolg bei sehr bekannten (81,5%) und unbekanntem (73,3%) Unternehmen über dem Gesamtdurchschnitt (72,8%) liegt.

¹ Vgl. Schwarz, Stellenangebot, S.11.

Tabelle 34: Abhängigkeit zwischen dem Bekanntheitsgrad und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg

Bekanntheitsgrad	Anzeigenzahl	Anzahl der Bewerbungen		Erfolg der Anzeige					
				Ja		Nein		bisher nicht	
		Summe	Mittelwert	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
sehr bekannt	27	1005	37	22	81,5	5	18,5	0	0
bekannt	31	1499	48	20	64,5	11	35,5	0	0
unbekannt	45	1039	23	33	73,3	9	20	3	6,7
Gesamt	103	3543	34	75	72,8	25	24,3	3	2,9

60% der hier analysierten Stellenannoncen offerieren **genau eine Stelle**; 40% umfassen zwei oder mehr Stellenangebote. Annoncen mit genau einer Position bewirken 55% (= 1.954 von 3.543) der insgesamt erzielten Bewerbungen. Die Untersuchung hinsichtlich des Erfolgs zeigt ebenfalls, dass 69% (= 50 von 72) aller erfolgreichen Anzeigen auf jene mit einer Position zurückzuführen ist. In der Regel gilt, dass es **kontraproduktiv** ist, **mehr als drei Positionen in einer Anzeige** zu präsentieren, da das Stellenprofil und die Priorität für den Bewerber nicht mehr klar erkennbar sind.¹ Ein Splitting auf mehrere kleine Anzeigen ist nur unwesentlich teurer und vermeidet, dass die verschiedenen Stellenangebote miteinander um die Aufmerksamkeit konkurrieren.² In dieser Studie wird jedoch verdeutlicht, dass auch 4 und 18 Stellenangebote pro Anzeige zu einer hohen Anzahl an Bewerbern führen.

Tabelle 35: Abhängigkeit zwischen der Gesamtanzahl der Stellenangebote in einer Anzeige und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg

Gesamtanzahl der Stellenangebote in der Anzeige	Anzeigenzahl	Bewerberzahl		Erfolg der Anzeige		
		Summe	Mittelwert	Ja	Nein	bisher nicht
1	62	1.954	32	50	11	1
2	16	524	33	11	3	2
3	3	75	25	3	0	0
4	4	255	64	0	1	0
18	18	735	41	8	10	0
Gesamt	103	3.543	34	72	25	3

¹ Vgl. Schwarz, Stellenangebot, S. 17.

² Vgl. ebenda.

Wird in einer Stellenanzeige der Verweis auf die gewünschte Zusendung der Bewerbung **per E-Mail oder Post** gegeben, so ist die **Erfolgsquote mit 62,7% am höchsten**. Die durchschnittliche Bewerberzahl hingegen ist bei der postalischen Versendung der Bewerbung am Größten (46). Unternehmen, die die **Versandart nur auf E-Mailzusendungen beschränken, erhalten nur eine unterdurchschnittliche Anzahl an Bewerbungen**.

Tabelle 36: Abhängigkeit zwischen der Bewerbungsart und der Bewerberzahl bzw. dem Erfolg

Gewünschte Art der Bewerbung	Anzeigenzahl	Anzahl der Bewerbungen		Erfolg der Anzeige		
		Summe	Mittelwert	Ja	Nein	bisher nicht
Post	13	596	46	11	1	1
Email	22	578	26	17	5	0
Post oder E-Mail	68	2369	35	47	19	2
Gesamt	103	3543	34	75	25	3

5.3. Ausgewählte Ergebnisse multivariater¹ Analysen

5.3.1. Klassifikationsanalyse

Die Klassifikationsanalyse gibt Aufschluss darüber, welche Variablen den stärksten Einfluss auf die zu untersuchende Variable haben.² In dieser Untersuchung wurde einerseits der Einfluss auf die Variable „Erfolg“ und andererseits der Einfluss anderer Variablen auf die „Anzahl der Bewerbungen“ geprüft. Die Ergebnisdarstellung erfolgt jeweils durch ein baumbasiertes Klassifizierungsmodell.³

In die erste Klassifikationsanalyse der **Bewerberanzahl** gehen folgende unabhängige Variablen ein: „Art des Unternehmens“, „Bekanntheitsgrad des Unternehmens“, „Stellenart“, „Geforderte Fremdsprachenkenntnisse“,

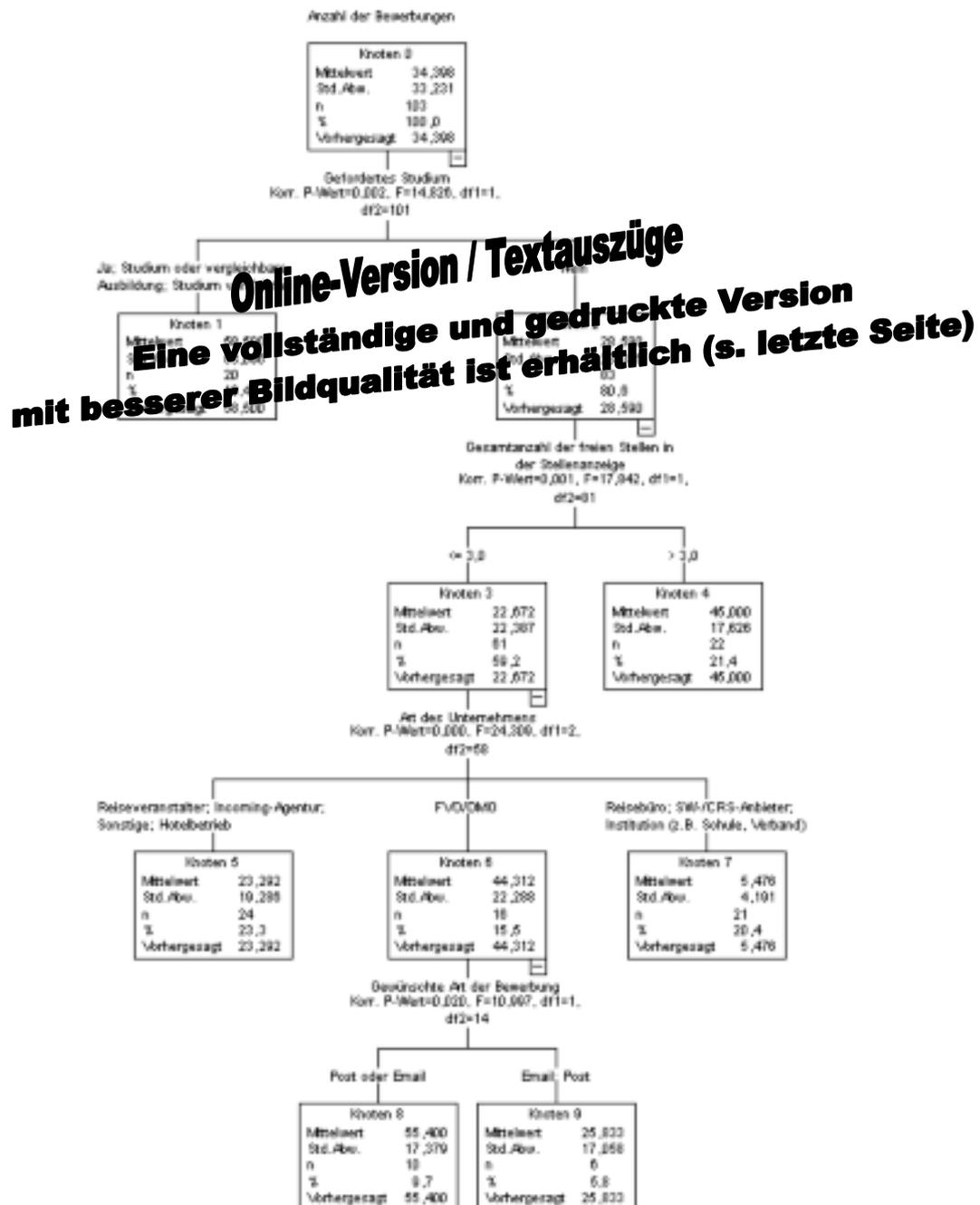
¹ Multivariate Analysen ermöglichen die Untersuchung einer Variable hinsichtlich der Zusammenhänge mit anderen Variablen.

² Vgl. Bühl, SPSS, S. 569.

³ Vgl. ebenda.

„Geforderte EDV-Kenntnisse“, „Geforderte CRS-Kenntnisse“, „Geforderte DB-Kenntnisse“, „Geforderte IATA-Kenntnisse“, „Gefordertes Studium“, „Anzeigenfläche in qcm“, „Farbliche Gestaltung der Anzeige“, „Gewünschte Art der Bewerbung“, „Logo/Foto“, und „Gesamtanzahl der freien Stellen in der Stellenanzeige“.

Abbildung 11: Baummodell „Bewerberzahl“

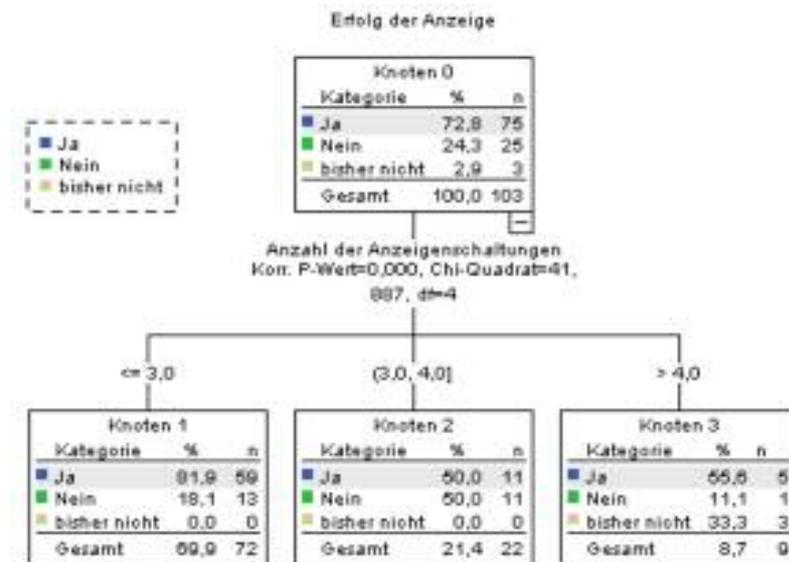


Die Abbildung 11 zeigt, dass sich die Variable „Gefordertes Studium“ am meisten auf die Anzahl der Bewerbungen auswirkt. Die Stellenausschreibungen, welche ein Studium bzw. eine vergleichbare Ausbildung fordern oder dies als Voraussetzung annehmen, erzielen durchschnittlich 5,5 Bewerbungen. Wird ein Studium hingegen nicht gefordert, so liegt die Bewerberquote bei durchschnittlich nur 28,6 Bewerbungen. Besonders schwierig scheint es also zu sein, Stellen für Nicht-Akademiker – dies sind, wie in Kapitel 4.2.3.2. gezeigt, vor allem Reisebüro-/Verkäuferstellen – zu besetzen, während sich durch Stellen für Akademiker überdurchschnittlich viele Bewerber erreichen lassen. Des Weiteren wirken sich bei denjenigen Stellenannoncen, die kein Studium erfordern, noch die Variablen „Gesamtanzahl der freien Stellen in der Stellenanzeige“, „Art des Unternehmens“ und „Gewünschte Art der Bewerbung“ auf die Anzahl der Bewerber aus, wie im weiteren Verlauf der Abbildung 11 zu sehen ist.

Die zweite Klassifikationsanalyse, hinsichtlich des Erfolgs der Anzeigen, beinhaltet in diesem Fall nur solche unabhängigen Variablen, die sich auf Merkmale beziehen, die die Unternehmen beeinflussen könnten. Zu den ausgewählten Variablen zählen „Anzahl der Schaltungen“, „Anzeigenfläche in qcm“, „Art der Stellenbeschreibung“, „Farbgestaltung“, „Gesamtanzahl der freien Stellen in der Anzeige“, „Gewünschte Art der Bewerbung“, und „Seite“.

Das Baummodell ergibt in diesem Fall, dass der Erfolg der untersuchten Annoncen am stärksten von der Anzahl der Schaltungen beeinflusst wird. Wird die Anzeige maximal drei Mal geschaltet, so liegt die Erfolgsquote mit 81,9% am höchsten. Vier Schaltungen führen zu einer Erfolgsquote von 50% und mehr als vier Schaltungen zu 55,6%. Lediglich mehr als vier Schaltungen gaben mit 33,3% an, dass der Erfolg der Anzeigenschaltung bisher ausblieb, aber noch weiter nach geeigneten Kandidaten gesucht wird.

Abbildung 12: Baummodell „Erfolg“



Die **übrigen o.g. Variablen** haben somit **keinen signifikanten Einfluss** auf den Erfolg einer Stellenanzeige.

5.3.2. Schrittweise multiple lineare Regression

Eine Regressionsanalyse ermöglicht die Untersuchung des Einflusses von einer oder mehreren Variablen auf eine Zielvariable.¹ Diese Rückführung der Werte einer Variablen auf die Werte anderer Variablen nennt man Regression.² Dieses Verfahren wird z.B. zur Erstellung von Prognosemodellen benutzt. Da in diesem Fall der Einfluss mehrerer Variablen³ auf die Zielgröße „Anzahl der Bewerbungen“ bestimmt werden soll, handelt es sich um eine multiple Regressionsanalyse. Die unabhängigen Variablen sollten intervallskaliert sein. Dichotome⁴ nominalskalierte Variablen können aber ebenfalls wie intervallskalierte Merkmale behandelt werden. Deshalb wurden der Datendatei vier dichotome Variablen „U1 (Reisebü-

¹ Vgl. Zöfel, SPSS-Syntax, S. 172.

² Vgl. Thiel, Statistik, S. 129.

³ Unabhängige Variablen in dieser Analyse: Bekanntheit, Stellenanzahl, Anzeigenfläche, Gesamtanzahl Stellen in der Anzeige, Schaltungen, U1, U2, U3 und U4.

⁴ Dichotome Variablen besitzen nur zwei Ausprägungen.

ro“, „U2 (Reiseveranstalter)“, „U3 (FVO/DMO)“ und „U4 (Sonstige)“ hinzugefügt. Sie dienen als Dummy-Variablen für die nominalskalierte Variable „Unternehmensart“ und werden mit 0 (zutreffend) und 1 (nicht zutreffend) kodiert. Der Vorteil dieser Regressionsmethode ist, dass SPSS automatisch nur die unabhängigen Variablen untersucht, die sich als relevant erweisen.¹

Die schrittweise multiple Regression ergibt, dass die Variable „Bekanntheitsgrad des Unternehmens“ für eine Regressionsgleichung relevant ist. Bei Betrachtung z.B. der Streudiagramme ist aber kein linearer Zusammenhang zwischen der Bewerberzahl und den o.g. Variablen erkennbar. Die schrittweise multiple lineare Regressionsanalyse würde demzufolge zu einer ungenauen Prognose der Bewerberzahl führen.

5.3.3. Binäre logistische Regression

Die binäre logistische Regression ist ein Verfahren, mit dem die Abhängigkeit einer dichotomen Variablen von anderen unabhängigen Variablen untersucht wird.² Die unabhängigen Variablen dürfen dabei ein beliebiges Skalenniveau aufweisen.³ In diesem Fall handelt es sich bei der abhängigen Variable um den „Erfolg“, der durch die zwei Kategorien „1=Ja“ oder „2=Nein“ bestimmt wird. Die Kategorie „3=Bisher nicht“ fällt hier weg, damit die Variable dichotom ist. Alle „Bisher nicht“-Werte zählen bei dieser Analyse zur Kategorie „Nein“. Es soll im Folgenden berechnet werden, wie hoch die Wahrscheinlichkeit p für einen Erfolg der Anzeige in Abhängigkeit von den Werten der unabhängigen Variablen⁴ ist. „Die berechnete Wahrscheinlichkeit p bezieht sich immer auf das Eintreffen des Ereignisses, das mit der höheren der beiden Kodierungen der abhängigen Variablen ver-

¹ Vgl. Bühl, SPSS, S. 364.

² Vgl. Bühl, ebenda, S. 372.

³ Vgl. ebenda.

⁴ Unabhängige Variablen in der Analyse: Bekanntheit, Stellenanzahl für die Position, Anzeigenfläche, Bewerberzahl, Gesamtanzahl Stellen in der Anzeige, Häufigste Unternehmensarten, Bewerberzahl gruppiert, Farbgestaltung und Anzeigenfarbe.

bunden ist, [...].¹ Die höhere Kodierung ist „Nein“, so dass p der Indikator für die Misserfolgswahrscheinlichkeit der Anzeige ist. Dabei gilt „p> 0,5 = Misserfolg tritt ein“ und „p< 0,5 = Misserfolg tritt nicht ein“.

Das Ergebnis der binären logistischen Regression lautet, dass der Erfolg am meisten von der Unternehmensart abhängt.

Tabelle 37: Regressionskoeffizient der Unternehmensart

		Variablen in der Gleichung					
		RegressionskoeffizientB	Standard- fehler	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Schritt 1 ^a	Neue Unternehmensart			15,073	3	,002	
	Reisebüros 1	2,137	,700	9,328	1	,002	8,471
	Reiseveranstalter 2	1,050	,804	1,705	1	,192	2,857
	Fremdenverkehrsorganisationen 3	-,223	,962	,054	1	,817	,800
	Konstante	-2,079	,612	11,531	1	,001	,125

Das Modell kann dann verwendet werden, um für einbezogene Variablen Schätzungen der Quotenverhältnisse abzuleiten, die beispielsweise aussagen, um wie viel wahrscheinlicher ein Misserfolg bei Reisebüros als bei Reiseveranstaltern ist.

Unter Berücksichtigung der zwei Formelansätze „ $p = 1/1+e^{-z}$ “ und „ $z = b_1 * x_1 + b_2 * x_2 + \dots + b_n * x_n + a$ “ ergibt sich für den Wert 1 (Reisebüro) ein Wert $p = 0,49^2$. Dieser Wert bedeutet, dass ein Misserfolg (wahrscheinlich) nicht eintritt. Im Vergleich ergibt sich für den Wert 2 (Reiseveranstalter) ein Wert $p = 0,49^3$, d.h. Misserfolg tritt ebenfalls nicht ein. Der Wert 3 (Fremdenverkehrsorganisation) ergibt den Wert $p = 0,94^4$, welches bedeutet, dass Misserfolg eintritt. Eine zweite Analyse ohne die unabhängige Variable „Bewerberzahl gruppiert“ ergibt das gleiche Resultat (siehe Tabelle 37).

¹ Bühl, SPSS, S. 377.

² $z = 2,137 * 1 + (-2,079) = 0,058$; $p = 1/1 + e^{0,058} = 0,49$.

³ $z = 1,050 * 2 + (-2,079) = 0,021$; $p = 1/1 + e^{(0,021)} = 0,49$.

⁴ $z = -0,223 * 3 + (-2,079) = -2,748$; $p = 1/1 + e^{(-2,748)} = 0,94$.

5.4. Fazit

Die Zahl der eingereichten Bewerbungen beläuft sich auf durchschnittlich

je Stellenangebot. Die Unternehmen haben der Analyse zufolge eine

durchschnittliche Erfolgsquote von 7,9%. Durch ein Stelleninserat in der

FVW finden somit drei Viertel der Firmen einen passenden Bewerber. Die

Analyse ergibt, dass die Resonanz auf Anzeigen je nach Stellenanforde-

rung (insbesondere Studium gefordert oder nicht?), Unternehmensart und

ausgeschriebener Stellenart unterschiedlich groß ist.

Tendenziell steigt die Erfolgsquote mit zunehmender Bewerberzahl. Es

zeigt sich ebenfalls, dass die Quantität (Bewerberzahl) nicht immer gleich-

bedeutend mit der Qualität (Erfolg) ist. So erzielen mehrfach geschaltete

Anzeigen zwar eine höhere durchschnittliche Bewerberzahl, haben aber

dennoch eine geringere Erfolgsquote als einmal (maximal dreimal) publi-

zierte Annoncen. Dieses Ergebnis scheint sachlogisch, da Anzeigen ledig-

lich mehrmals geschaltet werden, wenn zunächst kein geeigneter Kandi-

dat gefunden werden kann.

Da die FVW eine namhafte touristische Fachzeitschrift ist, besteht für Un-

ternehmen die Möglichkeit, die gewünschte branchenspezifische Zielgrup-

pe potentieller Stelleninhaber zu erreichen.¹ Da die FVW deutschlandweit

erscheint, bietet sie für Unternehmen sowie für Bewerber einen Stellen-

markt für alle Regionen der Bundesrepublik. Dies ist als vorteilhaft zu be-

zeichnen, da eine überregionale Bewerbersuche die Chancen, den best-

möglichen Kandidaten zu finden, erhöhen. Aus diesem Grund ist die Qua-

lität der Bewerber wahrscheinlich besser als bei einer Annonce in einer

lokalen Tageszeitung. Das erklärt auch die Fälle, in denen sehr wenige

Bewerbungen ausreichen, um einen geeigneten Bewerber zu finden. Ein

weiterer Vorteil einer Fachzeitschrift ist die Reduzierung branchenfremder

Bewerber, die branchenspezifisch unzureichend qualifiziert sind.

¹ Vgl. www.fvw-mediengruppe.de, Seite Auflage vom 31.12.2011, Stand 12.05.2012.

Die Größe der geschalteten Anzeige ist abhängig von der Bedeutung der Position im Unternehmen. Ebenso spielen Schulabschluss, Studium, beruflicher Werdegang und Berufserfahrung in die Festlegung der geeigneten Anzeigengröße mit ein.¹

Allerdings ist anzumerken, dass eine Stellenanzeige unter Umständen viel über ein Unternehmen aussagen kann. Stellenanzeigen können, bewusst oder unbewusst, eine multiplikatorische Wirkung erzielen.² Sogar bei Nicht-Erfolg erfüllt die Stellenanzeige trotzdem noch den Zweck der werblichen Selbstdarstellung gegenüber den Lesern. Zum Leserkreis können neben den Stellensuchenden ebenfalls Kunden, Konkurrenten, Kooperationspartner, Lieferanten sowie Mitarbeiter gehören. Aus diesen Gründen darf die Wirkung von Inhalt und Format der Annonce nicht unterschätzt werden.

Eine bewerberorientierte Stellenanzeige zeichnet sich durch die vier Eckpfeiler „Glaubwürdigkeit“, „Bewerbernähe“, „Kommunikationsstil“ und „Erscheinungsbild“ aus.³ Unter Beachtung dieser vier Grundsätze können die Unternehmen die Anzeige so gestalten, dass sie die richtigen Bewerber anspricht und das Unternehmen gut repräsentiert.

Auf das Image und die Werbewirkung haben Größe, Gestaltung und Format Einfluss. Verstärken können Unternehmen diesen Nebeneffekt durch das Beibehalten eines unverwechselbaren, gleichartigen Stils für die Aufmachung der Anzeigen.⁴ Bei vielen untersuchten Anzeigen ist festzustellen, dass sie im Stil der jeweiligen Corporate Identity der Firma gestaltet wurden.

¹ Vgl. Schwarz, Stellenangebot, S.40.

² Vgl. ebenda, S. 8-10.

³ Vgl. Maudrich, Stellenanzeigen, S. 17-18.

⁴ Vgl. Maudrich, Stellenanzeigen, S.10.

6. Schlussbetrachtung

Ein wesentliches Ziel der Arbeit ist es gewesen, herauszufinden, wie sich die Perspektiven auf dem touristischen Arbeitsmarkt bezogen auf den Stellenmarkt der FVW und Touristik Aktuell, gemäß der allgemeinen positiven Beschäftigungssituation entwickelt haben. Im Vergleich zu den Analysen im Jahr 2005 und 2007 haben sich die **Arbeitsmarktperspektiven für Touristiker weiterhin verbessert**. Die Stellenanzeigenanalyse 2011 weist zwar einen kleineren Stellenmarkt als in 2007 aus, allerdings ist diese Tendenz nicht auf den gesamten touristischen Arbeitsmarkt zu übertragen, da dieser, wie eingangs schon beschrieben ein stetiges Wachstum zu verzeichnen hat.

Bei **Reiseveranstaltern und Reisebüros** sind im Jahr 2011 **63.890 Arbeitnehmer** (2010: 62.650) **sozialversichert beschäftigt** gewesen.¹ Das entspricht einem Anstieg von ca. 2% zum Vorjahr.

Für die deutschen Reiseveranstalter war 2011 ein Rekordjahr. Die Einbußen der Wirtschaftskrise wurden ausgeglichen und sogar das bisherige Rekordergebnis von 2008 wurde übertroffen.² Obwohl die Zahl der Reisebüros (2011: 10.240, 2007: 11.404, 2006: 11.866)³ leicht rückläufig ist, verzeichneten sie ein Umsatzplus von rund 7%. Die Anzahl der offenen Stellen in Reisebüros hat sich auch im Jahr 2011 weiterhin positiv entwickelt und somit stellen die Reisebüros auch weiterhin die größten Kapazitäten an vakanten Stellen. Besonders die **Nachfrage nach Countermitarbeitern ist sehr stark gestiegen**. Die Stellenanzeigenanalyse ergibt, dass es 2011 insgesamt 676 freie Arbeitsplätze dieser Art (2007: 791, 2005: 221) bei Reisemittlern gegeben hat, welches einem Zuwachs, gemessen an der Gesamtanzahl, von 4,8% entspricht.

Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
ist ebenfalls erhältlich (s. letzte Seite)
mit besserer Bildqualität für Bewerber je freie Stelle reduziert; auch

¹ Vgl. DRV, Reisemarkt 2011, S. 28.

² Vgl. FVW Dokumentation „Deutsche Veranstalter 2011“, S. 4.

³ Vgl. DRV, Reisemarkt 2011, S. 20.

dies dokumentiert die guten Chancen von Bewerbern auf dem touristischen Arbeitsmarkt.

In der Stellenanzeigenerfolgsanalyse zeigt sich, dass es auf Anzeigen von Fremdenverkehrsorganisationen (Ø 47) und Airlines (Ø 46) die größte Resonanz hinsichtlich der durchschnittlichen Bewerberzahl gibt. Auf eine vakante Stelle bei Reisebüros gehen hingegen durchschnittlich nur 25 Bewerbungen ein.

Veränderte Strukturen und neue Trends im Tourismus rufen notwendige Neuerungen und Veränderungen hinsichtlich der Ausbildung von benötigten Fachkräften hervor. Der stark wachsende Geschäftsreisemarkt zum Beispiel verlangt auch in 8,5% der 1606 Stellen die entsprechenden Kenntnisse bzw. Erfahrungen von seinen Bewerbern ab. Der **neue Ausbildungsberuf Tourismuskaufmann/-frau** (Kaufmann/-frau für Privat- und Geschäftsreisen), der seit dem 01.08.2011 den alten Ausbildungsberuf Reiseverkehrskaufmann/-frau ablöste, deckt nun zusätzlich auch den Geschäftsreisesektor ab und bildet die Auszubildenden explizit auf die entsprechenden Bedürfnisse des Marktes aus.

Ein weiteres Ergebnis der Analysen ist, dass die durchschnittliche Bewerberzahl auf Stellen, für die auch ein Bewerber mit Studienabschluss in Frage kommt, größer ist als bei Stellen, die kein Studium erfordern. Akademiker müssen daher im Bewerbungsverfahren gegen eine höhere Zahl von Konkurrenten bestehen, um ein Stellenangebot zu erhalten. Angesichts dieser Tatsache sind ein guter Studienabschluss und fundierte Praxiskenntnisse wichtig, um sich auf dem Arbeitsmarkt von den Mitbewerbern abzuheben.

Die Analyse der regionalen Verteilung der vakanten Stellen weist eine Konzentration auf vier Bundesländer auf. Insgesamt befinden sich 68,2% der untersuchten, freien Arbeitsplätze in Bayern (20,5%), Hessen (19,2%), NRW (16,2%) und Baden-Württemberg (12,3%).

„Die Tourismuswirtschaft ist eine der Wachstumsbranchen der deutschen Wirtschaft“¹. Dieser Satz wird durch die Ergebnisse dieser Arbeit untermauert. Ohne Krisen, wie z.B. durch politische Unruhen, Wetterextreme oder weiter steigende Energiekosten, werden sich der positive wirtschaftliche Trend sowie die positiven Entwicklungen auf dem touristischen Arbeitsmarkt fortsetzen.

¹ Vgl. DRV, Reisemarkt 2011, S. 1.

Anhang

Anhang nur in der Printversion verfügbar!

Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)
Anhang D

Die nachfolgende Übersicht zeigt die Studienplatzkapazitäten und Absolventenzahlen 2011/2012 an deutschen (Fach)-Hochschulen sowie Studienakademien, die **tourismuswirtschaftliche Studiengänge bzw. Schwerpunkte** anbieten. Eine Vollständigkeit aller Institute wird nicht gewährleistet.

Die Hochschulen wurden per E-Mail sowie z.T. per Telefon gebeten, die Anzahl der Studienplatzkapazitäten sowie der Absolventen zu liefern. Leider war die Auskunftsbereitschaft sehr gering; nur wenige (Fach)-Hochschulen bzw. Akademien lieferten aktuelle Zahlen.

Kollegen, die diese Studie nutzen, bitten wir daher, uns die Daten ihrer Hochschule (auch für künftige Jahre) per email an Kirstges@aol.com zukommen zu lassen, damit wir diese Übersicht nach und nach vervollständigen können.

Circa **1.500 Absolventen pro Jahr** können so nachgewiesen werden, wobei sich deren Zahl aufgrund der höheren Aufnahmequoten (z.B. aufgrund des sog. Hochschulpakts 2020) und angesichts der noch lückenhaften Angaben auf ca. **2.000 Absolventen pro Jahr** einpendeln wird.

Hochschule	Studiengang	Studienplatzkapazität 2012			Absolventenzahlen 2011/12		
		SS 12	WS 12/13	Summe	SS 11	WS 11/12	Summe
Fachhochschule für Wirtschaft Berlin	BWL / Tourismus	nur zum WS	34	34	nur zum WS	24	24

Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine **Berechnung der jährlich angebotenen Stellen im Tourismus**, insbesondere für Hochschulabsolventen. Mangels gesicherter Daten basiert diese Hochrechnung in Teilen auf qualifizierten Schätzungen, dies jeweils für eine „wahrscheinliche“ und eine „pessimistische“ Variante.

Zur **Fluktuationsquote** sowie zur **Akademikerquote** in der Tourismusbranche bzw. in einzelnen touristischen Teilbranchen,

Online-Version / Textauszüge
Eine vollständige und gedruckte Version
mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Hochrechnung Arbeitsmarktsituation Tourismus für Hochschulabsolventen touristisch orientierter Studiengänge:

Kennzahl	Wert		Datenbasis
	pessimistisch	wahrscheinlich	
Zahl der Beschäftigten im Tourismus in Deutschland: davon bei Reiseveranstaltern und Reisebüros: davon nur bei Reiseveranstaltern:	2.500.000 20.000 20.000	2.500.000 25.000 25.000	Schätzung auf Basis WTO/ETAWDRV Schätzung auf Basis DRV Schätzung auf Basis eigener Studie
Fluktuationsquote (bei wertende Stellen im Jahr: Wechsel, Arbeitsplatzwechsel, Entlassungen, Mutterschaft/Elternteil etc.):	5%	10%	Schätzung auf Basis eigener Studie
Zahl der jährlich neu zu besetzenden Stellen: davon bei Reiseveranstaltern und Reisebüros: davon nur bei Reiseveranstaltern:	125.750 2.475 1.000	200.000 7.000 2.500	Schätzung auf Basis eigener Studie
zusätzliche Veränderung der Beschäftigung z. B.:	125.750	200.000	Schätzung auf Basis eigener Studie
Zahl der jährlich zu besetzenden Stellen: davon bei Reiseveranstaltern und Reisebüros: davon nur bei Reiseveranstaltern:	125.750 2.475 1.000	200.000 7.000 2.500	Schätzung auf Basis eigener Studie
Anteil der Stellen, die ein Studienfach mit akademischer Ausbildung erfordern: davon bei Reiseveranstaltern und Reisebüros: davon nur bei Reiseveranstaltern:	6% 100 100	12% 710 660	Schätzung auf Basis eigener Studie, Kapitel 4.2.3.2
Zahl der neuen Absolventen im Tourismus in Deutschland pro Jahr:	2.000	2.000	Schätzung auf Basis eigener Studie

Online-Version / Textauszüge

Eine vollständige und gedruckte Version mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Online-Version / Textauszüge

Eine vollständige und gedruckte Version mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Online-Version / Textauszüge

Eine vollständige und gedruckte Version mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Online-Version / Textauszüge

Eine vollständige und gedruckte Version mit besserer Bildqualität ist erhältlich (s. letzte Seite)

Literaturverzeichnis

- Anwand, Anke (Neuordnung Ausbildungsberuf), Neuordnung des Ausbildungsberufes Reiseverkehrskaufmann/-frau zum/ zur Tourismuskaufmann/-frau (Kaufmann/-frau für Privat- und Geschäftsreisen), unveröffentlichte Hausarbeit, Wilhelmshaven 2012
- Bühl, Achim, (SPSS), SPSS 16: Einführung in die moderne Datenanalyse, 11. aktualisierte Auflage, München 2008
- Duller, Christine, (Excel/SPSS), Einführung in die Statistik mit Excel und SPSS, 2. überarbeitete Auflage, Heidelberg 2006, 2007
- Deutscher ReiseVerband (DRV), (Hrsg.), (Reisemarkt 2011), Fakten und Zahlen zum deutschen Reisemarkt 2011, Berlin 2012
- Kirstges, Torsten/ Weißflog, Nina (Arbeitsmarktperspektiven 2007), Arbeitsmarktperspektiven im Tourismus 2007/08, Wilhelmshaven 2008
- Maudrich, Ernst, (Stellenanzeigen), Stellenanzeigen mit Profil, Freiburg i. Br. 1990
- Hildebrandt, Klaus (FVW), FVW Dossier: Deutsche Veranstalter 2011 in: FVW 25-26/11 vom 16.12.2011
- Thiel, Norbert, (Statistik), Grundlagen der beschreibenden Statistik, Dörlern 1999
- Pillat, Rüdiger, (Neue Mitarbeiter), Neue Mitarbeiter erfolgreich anwerben, auswählen und einsetzen, 5. Auflage, Freiburg 1989
- Rosner, Jorg-Michael/ von Stockert, Nicole (Wirtschaftsfaktor Tourismus), Wirtschaftsfaktor Tourismus Deutschland- Kennzahlen einer umsatzstarken Querschnittsbranche, Berlin 2012

Schwarz, Heino, (Stellenangebot), Das Stellenangebot in der Tageszeitung, in: Crisand, Ekkehard / Bellgardt, Peter / Bienert, Werner / Reineke, Wolfgang (Hrsg.), Personalwesen, Band 18, Heidelberg 1990

Weitzel, Tim/ Eckhardt, Andreas (Recruiting-Trends 2011), Recruiting-Trends 2011, Management-Zusammenfassung, Bamberg/ Frankfurt am Main 2011

Zöfel, Peter, (SPSS-Syntax), SPSS-Syntax: Die ideale Ergänzung für effiziente Datenanalyse, München 2002

Homepage-Verzeichnis

www.bmwi.de, Seite Tourismus, Interview mit Ernst Burgbacher, vom 07.03.2012, Stand 26.04.2012

www.bmwi.de, Seite Pressemitteilungen „Tourismus schafft 2,9 Millionen Arbeitsplätze und trägt mit fast 100 Milliarden Euro zur Wertschöpfung in Deutschland bei“ vom 03.02.2012, Stand 12.05.2012

www.arbeitsagentur.de, Seite Statistik, Stand 02.05.2012

www.bdli.de, Seite Verbandsnachrichten „Die deutsche Luft- und Raumfahrtindustrie 2011“ vom 16.04.2012, Stand 10.05.2012

www.citypopulation.de, Seite Sprache Deutsch, Seite Überblick, Seite Europa, Seite Deutschland „Die größten Städte“ vom 03.10.2011, Stand 02.05.2012

www.driv.de, Seite Aktuelles, Seite Detail „Ausbildung in der Tourismusbranche - dem drohenden Fachkräftemangel begegnen“ vom 24.02.2011, Stand 10.05.2012

www.driv.de, Seite Fachthemen, Seite Berufsausbildung, Seite Detail „Wieder mehr Ausbildungsverträge“ vom 02.03.2012, Stand 10.05.2012

www.driv.de, Seite Fachthemen, Seite Berufsausbildung, Seite Detail „DRV forciert Fachkräftesicherung: Ergebnisse der Onlineumfrage geben signifikantes Stimmungsbild“ vom 24.11.2011, Stand 10.05.2012

www.driv.de, Seite Fachthemen, Seite Statistik, Seite Detail „Neue Studie „Wirtschaftsfaktor Tourismus“: Tourismus schafft 2,9 Millionen Arbeitsplätze“ vom 03.02.2012, Stand 10.05.2012

www.fvw-mediengruppe.de, Seite FWV, Seite Stellenmarkt/Rubrik-
anzeigen, „FWV Stellenmarkt 2012“ vom 01.01.2012, Stand
12.05.2012

www.fvw-mediengruppe.de, Seite FWV, Seite Auflage „Auflagen-und Ver-
breitungsanalyse“ vom 31.12.2011, Stand 12.05.2012

www.empur.com, Seite Fileadmin „img/plz-karte.gif“ vom 10.05.2012

Diese Studie kann in gedruckter Form zum **Preis von 39.-EUR** direkt beim Autor oder über den Buchhandel bezogen werden.

ISBN: 978-3-935923-23-1

Weitere aktuelle **Publikationen von Prof. Dr. Kirstges** siehe www.Kirstges.de, so z.B.:

Kirstges, Torsten, **Expansionsstrategien** im Tourismus: **Marktanalyse** und **Strategiebausteine**, unter besonderer Berücksichtigung mittelständischer Reiseveranstalter, 4. Auflage, Wilhelmshaven 2010 (ISBN: 978-3-935923-14-9; ca. 620 Seiten)

Kirstges, Torsten / Schmoll, Enno, Der (un-)inszenierte **Messeauftritt**: Zur Diskussion um die optimale **ITB-Messestandgestaltung**: Ein Plädoyer für mehr **Emotionalität am B2B-Messestand**, Wilhelmshaven 2010 (ISBN: 978-3-935923-16-3; ca. 85 Seiten)

Kirstges, Torsten, Chöre und **Chorreisen** in Deutschland, Wilhelmshaven 2011 (ISBN: 978-3-935923-19-4; ca. 40 Seiten)

Kirstges, Torsten / Schröder, Christian, **Destination Reiseleitung** – Ein Leitfaden für Reiseleiter – aus der Praxis für die Praxis, 3. Auflage, Wilhelmshaven 2012 (ISBN: 978-3-935923-18-7; ca. 300 Seiten)

Kirstges, Torsten, **Anforderungen von Personalverantwortlichen** in Tourismusunternehmen an die **Hochschulausbildung** von Tourismuswirtschaftlern - Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, Wilhelmshaven 2012 (ISBN: 978-3-935923-20-0; ca. 30 Seiten)

Kirstges, Torsten / Zimfer, Julia, **Harter Tourismus?** Eine kritische Analyse des Tourismus in **Ägypten!**, Wilhelmshaven 2012 (ISBN: 978-3-935923-21-7; ca. 160 Seiten, mit vielen farbigen Abbildungen und Fotos)

Kirstges, Torsten / Kurbjuhn, Marvin, **Krisen** von 1995 bis 2012 und ihre Auswirkungen auf den Tourismus, Wilhelmshaven 2012 (ISBN: 978-3-935923-22-4; ca. 60 Seiten)

Kontakt:

Prof. Dr. Torsten Kirstges

Jade Hochschule

Friedrich-Paffrath-Str. 101

26389 Wilhelmshaven

www.itf-whv.de

www.Kirstges.de