

**Natascha Schmidt**

# Konzentrationsprozesse auf dem deutschen Reisemittlermarkt

Eine kritische Bewertung der Potentiale ausgewählter  
Kooperationsmodelle und Franchisesysteme für Reisebüros

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2001 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783832446956

**Natascha Schmidt**

# **Konzentrationsprozesse auf dem deutschen Reisemittlermarkt**

**Eine kritische Bewertung der Potentiale ausgewählter Kooperationsmodelle und Franchisesysteme für Reisebüros**



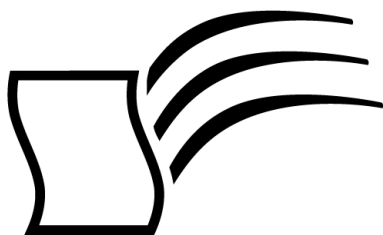
---

Natascha Schmidt

# Konzentrationsprozesse auf dem deutschen Reisemittlermarkt

*Eine kritische Bewertung der Potentiale ausgewählter  
Kooperationsmodelle und Franchisesysteme für Reisebüros*

Diplomarbeit  
an der Fachhochschule Westküste, Heide  
September 2001 Abgabe



***Diplom.de***

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

ID 4695

Schmidt, Natascha: Konzentrationsprozesse auf dem deutschen Reisemittlermarkt: Eine kritische Bewertung der Potentiale ausgewählter Kooperationsmodelle und Franchisesysteme für Reisebüros / Natascha Schmidt -

Hamburg: Diplomica GmbH, 2001

Zugl.: Heide, Fachhochschule für Wirtschaft und Technik, Diplom, 2001

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001

Printed in Germany



## Wissensquellen gewinnbringend nutzen

**Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität** zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

**Wettbewerbsvorteile verschaffen** – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

**<http://www.diplom.de>** bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

**Individueller Service** – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit.

### Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

## V o r w o r t

Diese Arbeit wurde als Diplomarbeit an der Fachhochschule Westküste in Heide / Holstein im Studiengang Betriebswirtschaft angefertigt. Zu deren Gelingen haben einige Personen in besonderer Weise beigetragen, bei denen ich mich auf diesem Wege bedanken möchte.

Mein besonderer Dank gilt Herrn Professor Dr. Bernd Eisenstein für seine umfassende und konstruktive Betreuung im Rahmen meiner Diplomarbeit.

Des weiteren danke ich Herrn Professor Dr. Stefano Di Pietro, der sich freundlicherweise dazu bereit erklärt hat, meine Arbeit als Zweitprüfer zu begutachten.

Mein weiterer Dank gilt allen, die mir in technischen Fragen Hilfestellung gegeben haben und mich bei der Korrekturlesung unterstützten.

Abschließend möchte ich mich auf diesem Wege herzlich bei meinen Eltern bedanken, die durch ihre tatkräftige Unterstützung mein Studium an der Fachhochschule Westküste ermöglicht haben.



<b>Gliederung</b>	
<b>Verzeichnis der Abbildungen.....</b>	<b>4</b>
<b>Verzeichnis der Tabellen.....</b>	<b>5</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>6</b>
<b>1. Einleitung .....</b>	<b>8</b>
1.1. Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit.....	8
1.2. Konzeption und Aufbau der Arbeit .....	9
<b>2. Grundlagen .....</b>	<b>10</b>
2.1. Der deutsche Reiseveranstalter Markt.....	10
2.2. Vertriebswege im Tourismus.....	12
2.2.1. Die Immaterialität von Reiseprodukten .....	12
2.2.2. Eigen – und Fremdvertrieb.....	13
2.2.3. Direktvertrieb der Reiseveranstalter.....	15
2.2.4. Reisemittler .....	16
2.2.4.1. Definitionen, Abgrenzungen und Rechtsgrundlagen.....	16
2.2.4.2. Geschäftsfelder, Kundengruppen und Funktionen von Reisemittlern.....	20
2.2.4.3. Arten von Reisemittlern .....	21
2.2.4.4. Marktsituation .....	24
<b>3. Veränderungen der Rahmenbedingungen aus Sicht des Reisebüros...31</b>	
3.1. Interne und externe Umfeldler .....	31
3.2. Veränderungen im sozio – kulturellen Umfeld.....	32
3.3. Veränderungen im technologischen Umfeld .....	33
3.4. Politisches und wirtschaftliches Umfeld .....	34
<b>4. Reisebüroketten, Franchise- Systeme und Kooperationen in     Deutschland .....</b>	<b>38</b>
4.1. Historische Entwicklung .....	38
4.1.1. Konzentrationsformen im Tourismus .....	38
4.1.2. Gründe für Konzentrationsprozesse .....	40
4.2. Definitionen und Abgrenzung.....	43
4.2.1. Reisebüro - Kooperationen .....	43
4.2.2. Franchise – Systeme .....	45
4.2.3. Reisebüroketten.....	45
4.2.4. Joint Ventures und Allianzen als Sonderformen .....	46

---

4.2.5. Ziele von Kooperationen .....	48
4.2.6. Zielgruppen und Eintrittsvoraussetzungen .....	49
4.2.7. Leistungsangebot.....	53
4.3. Reisebüroketten und Franchise – Systeme .....	56
4.3.1. Vor- und Nachteile vertikaler Integration für Reiseveranstalter und Leistungsträger .....	56
4.3.2. Vor- und Nachteile vertikaler Integration für Reisebürobesitzer .....	61
4.3.2.1. Spezielle Vor – und Nachteile für Franchise – Nehmer .....	61
4.3.2.2. Hilfestellung und Know - How .....	63
4.3.2.3. Sortimente .....	65
4.3.2.4. Marke und Image .....	68
4.3.2.5. Kosten .....	69
4.3.2.6. Erlöse .....	71
4.3.2.7. Abhängigkeit .....	72
4.3.2.8. Unternehmenskultur .....	74
4.3.2.9. Überblick der Reisebüroketten und Franchise - Systeme in Deutschland.....	75
4.4. Reisebüro Kooperationen .....	77
4.4.1. Vor- und Nachteile für Reisebürobesitzer .....	77
4.4.1.1. Zielsetzungen und Eintrittsvoraussetzungen .....	77
4.4.1.2. Marke und Image.....	77
4.4.1.3. Kosten und Leistungsangebot .....	78
4.4.1.4. Sortimente, Umsatzsteuerung und Führung .....	79
4.4.2. Reisebüro Kooperationen in Deutschland.....	81
4.5. Kooperation oder Franchise? .....	83
4.5.1. Aktuelle Entwicklungen – von der Kooperation zur Kette.....	83
4.5.2. Entscheidungshilfen.....	86
<b>5. Kritische Betrachtung und Ausblick.....</b>	<b>89</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>91</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>100</b>
<b>Erklärung .....</b>	<b>113</b>

## Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 1 Die größten Veranstalter (Marktanteile am Umsatz 1999 / 2000 in Prozent) .....	11
Abb. 2 Distributionssysteme in der Touristik .....	13
Abb. 3 Vertragsbeziehungen zwischen den Akteuren bei Veranstalterreisen ...	18
Abb. 4 Arten von Reisebüros (RB).....	22
Abb. 5 Der deutsche Reisevertrieb 2000 nach Sparten (Umsatz in Mrd. DM) ..	25
Abb. 6 Die Top Ten im deutschen Reisevertrieb 2000 (Umsatz in Mrd. DM)....	26
Abb. 7 Marktanteile der freien Reisebüros, Kooperationen, Ketten und Franchise – Systeme nach Vertriebsstellen 1996 – 2000 .....	27
Abb. 8 Marktanteile der freien Reisebüros, Kooperationen, Ketten und Franchise – Systeme nach Umsätzen 1996 – 2000.....	28
Abb. 9 Top 5 im deutschen Business Travel 2000 (Umsatz in Mrd. DM).....	29
Abb. 10 Internes und externes Branchenumfeld des Reisemittlers.....	31
Abb. 11 Systematisierung der Unternehmensverbindungen .....	38
Abb. 12 Touristische Wertschöpfungskette der TUI Group 2001 .....	40
Abb. 13 Beteiligungsstruktur bei TQ3 .....	47
Abb. 14 Wertschöpfung und Konzentration auf dem Tourismusmarkt.....	49
Abb. 15 Imagekette eines Touristikkonzerns vor- und nach der vertikalen Integration .....	58
Abb. 16 Die vier Säulen des Franchise - Systems .....	63
Abb. 17 Push – Strategie versus Pull - Strategie .....	67
Abb. 18 Partnerschaften zwischen Kooperationen und Konzernen .....	84
Abb. 19 Steuerung bei Derpart .....	85

**Verzeichnis der Tabellen**

Tab. 1 Die Filterfunktionen der Reisemittler .....	20
Tab. 2 Gründungsjahre der Reisebüro – Kooperationen und Franchise – Systeme in Deutschland .....	42
Tab. 3 Ausprägungsformen von Reisebürokooperationen.....	44
Tab. 4 Übersicht der Anforderungen an Franchise - Nehmer .....	51
Tab. 5 Vor- und Nachteile für den Franchise - Nehmer .....	62
Tab. 6 Umsätze und Vertriebsstellen der Reisebüroketten und Franchise - Systeme in Deutschland 1999 und 2000.....	76
Tab. 7 Überblick über Reisebüro Kooperationen in Deutschland.....	82
Tab. 8 Checkliste für Reisebürobesitzer .....	87
Tab. 9 Systematik der Reisebüro Provisionen .....	100
Tab. 10 TUI Provisionsregelung 2001 / 02.....	101
Tab. 11 C&N (Thomas Cook) Provisionsregelung 2001 / 02 .....	102
Tab. 12 Provisionsregelung der Rewe Touristik 2001 / 02.....	103
Tab. 13 Reisebüroketten, Franchise – Systeme und Kooperationen in Deutschland .....	104
Tab. 14 Sortimentsstruktur der Reisebüroketten und Franchise – Systeme 2000 .....	106
Tab. 15 Sortimentsstruktur der Reisebüro – Kooperationen 2000 .....	107
Tab. 16 Übersicht über die zulässigen Front – und Backoffice – Programme bei Franchise – Systemen .....	108
Tab. 17 Eintrittsvoraussetzungen und Kosten von Reisebüro – Kooperationen .....	109
Tab. 18 Leistungsangebot der Reisebüro – Kooperationen.....	111

**Abkürzungsverzeichnis**

ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobil Club
asr	Bundesverband mittelständischer Reiseunternehmen e.V.
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
bzw.	beziehungsweise
C&N	Condor und Neckermann
ca.	circa
CRM	Customer Relationship Management
DB	Die Bahn
DRV	Deutscher Reisebüro und Reiseveranstalter Verband e.V.
EU	Europäische Union
FTI	Frosch Touristik International
FVW	Fremdenverkehrswirtschaft International
HGB	Handelsgesetzbuch
i.V.m.	in Verbindung mit
i.d.R.	in der Regel
IATA	International Air Transport Association
ITG	Internet Travel Group
lt.	laut
LTT	LTU Touristik
Mill.	Millionen
mind.	Mindestens
Mrd.	Milliarden
NAFTA	North American Free Trade Agreement
o.J.	ohne Jahreszahl
o.O.	ohne Ortsangabe
o.S.	ohne Seitenzahl
o.V.	ohne Verfasser
PC	Personal Computer
RB	Reisebüro
sog.	sogenannt
START	Studiengesellschaft zur Automatisierung für Reise und Touristik