

Moderndenker - Wissenschaftspreis der Tourismuswirtschaft

Mobile Kinderbetreuung – ein nachhaltiges Konzept zur erleichterten
Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben in der Tourismus- und
Veranstaltungsbranche

Ein Exposé von Jasmin Otto

eingereicht am: 15.09.2023

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Studiengang Lehramt (Staatsexamen)

1. Zielsetzung und Erkenntnisinteresse

„Ich möchte so gern eigene Kinder haben“, antwortete eine junge Frau, nachdem sie gefragt wurde, warum sie sich für ein Lehramtsstudium entschieden hat. „Und was hat Sie in Ihrem vorherigen Job davon abgehalten?“, fragte daraufhin die Dozentin. „Nun ja“, begann die junge Frau, „ich bin gelernte Veranstaltungskauffrau. Diesen Job habe ich auch geliebt, aber ich wollte schon immer eine eigene Familie gründen. Bei den Arbeitszeiten, vor allem am Wochenende, ist das nicht möglich. Also habe ich eine Alternative gesucht.“

Unter anderem diese kleine Anekdote, selbst erlebt und sinngemäß wiedergegeben, bewegte mich zum Nachdenken, wie die Vereinbarkeit von Familie und Arbeit in der Tourismus- und Veranstaltungsbranche smarter gestaltet werden könnte. Zudem kann mithilfe des zugrundeliegenden Konzepts das Image verbessert, die Unternehmen sowohl für Mitarbeitende als auch für Kund/innen ansprechender werden und mit relativ wenig Aufwand die allgemeine Zufriedenheit und zur Maximierung des Umsatzes beigetragen werden.

Aufgrund der Kürze dieses Exposé wird vor allem die gesteigerte Attraktivität für Mitarbeitende, sowie die Entgegenwirkung des Fachkräfte- und eines potentiellen Führungskräftemangels fokussiert werden. In einem weiteren Planungsschritt könnte noch eine Vielzahl an weiteren Aspekten betrachtet werden, die im Rahmen dieses Konzepts nur benannt werden können.

2. Theoretische Überlegungen und die Vorstellung eines Beispiels aus der Praxis

2.1 Theoretische Vorüberlegungen

Unternehmen des Tourismus- und Veranstaltungssektors müssen sich deutlich von anderen abgrenzen, wenn sie wettbewerbsfähig hinsichtlich sozialer, ökonomischer und nachhaltiger Aspekte sein und vor allem auch in der Zukunft bleiben wollen. Einen großen Einschnitt erfährt dieses Berufsfeld durch den allgemein bekannten und immer stärker werdenden Fachkräftemangel. Dabei ist ein merklicher Rückgang der Fachkräfte allein vom Sommer 2019 bis zum Sommer 2021, sowohl in geringfügigen als auch in sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen nachzuweisen. Vor allem der Anteil an geringfügig beschäftigten Fachkräften sank um 27%. Durch diesen Mangel könnten, wenn es in einigen Unternehmen nicht schon geschehen ist, Öffnungszeiten verkürzt, Angebote reduziert oder allgemein an Qualität eingebüßt werden.¹ Auch in der Zukunft wird der Trend der unbesetzten Stellen durch den demografischen Wandel und das Missverhältnis zwischen Ausbildungsstellen und Bewerber/innen für Ausbildungsplätze fortschreiten. Besonders sind dabei die Ausbildungsberufe im touristischen Sektor betroffen. Hier herrscht seit 2010 eine kontinuierliche Abnahme von über 50%! Ein weiterer Einbruch ist zudem auch unter den Studierenden und so den zukünftigen Expert/innen zu verzeichnen.² Zudem tat die Corona-Pandemie ihr Übriges, sodass viele Arbeitnehmenden diese unsichere Branche durch Betriebsschließungen, Reiseverbote oder Kurzarbeit verließen.³

Es fehlt an Personal, darunter zählen Fachkräfte und Expert/innen. Viele Auszubildenden und Studierende bleiben nach dem Abschluss nicht in diesem Sektor.⁴ Die Branche wird allgemein als weniger attraktiv mit mäßigen Arbeitsbedingungen gesehen. Damit einher geht eine schlechte Bezahlung und unbeliebte Arbeitszeiten. Dazu zählen Überstunden, spontane Arbeitseinsätze, Schichtarbeit, Arbeiten in der Nacht oder am Wochenende oder auch Wanderarbeit. All diese Aspekte setzten eine Trennung von Familien, kurz- oder langfristig, voraus,⁵ da Kinder durch die jeweiligen Arbeitsbedingungen nicht betreut werden können. Als einen Grund für den Wechsel in andere

¹ Vgl. Lehneis/Storch 2022.

² Vgl. ebd.

³ Vgl. ebd.

⁴ Vgl. ebd.

⁵ O.V. 2005.

Tätigkeitsfelder werden Berufe mit festen Arbeitszeiten, wie im Verkauf, aufgeführt. Diese lassen sich besser mit der Familie(nplanung) vereinbaren.⁶ Die Fluktuationsrate bei familienfreundlichen Betrieben ist deutlich geringer.⁷

Es ist wichtig festzuhalten, dass neben den Fachkräften, auch für die Führungspositionen eine familienfreundlichere Kultur von großer Bedeutung ist. Auf der einen Seite ist die Suche und Bindung von qualifiziertem Personal noch schwieriger, auf der anderen Seite wollen immer weniger Beschäftigte eine Führungsposition übernehmen.⁸ So ist beispielsweise an Tagungen, Kongresse oder Messen zu denken, die nicht am gewohnten Arbeitsort stattfinden und oft über mehrere Tage ausgerichtet werden – und auch da werden einige Teilnehmenden aufgrund der Kinderbetreuung immer absagen müssen.

Wir leben zudem noch in einer Zeit, wo vor allem Mütter unter einer stetigen Doppelbelastung durch Kinderbetreuung und Leistungsdruck stehen.⁹ Allen voran steht dabei aufgrund der bereits genannten Arbeitsbedingungen der Tourismus- und Veranstaltungssektor. Es ist allgemein bekannt, dass es immer wieder zu Überlastungen kommt. Diese können in psychischen Erkrankungen münden, sodass diese Personen gänzlich aus dem Arbeitssektor ausscheiden müssen. An dieser Stelle ist festzuhalten, dass Frauen laut Brot für die Welt 70% der Arbeitskräfte im Tourismus weltweit stellen!¹⁰ Doch auch für Väter, wird dieser Aspekt immer wichtiger, wie der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023 beschreibt: „Personalverantwortliche in jedem zweiten Unternehmen sind daher davon überzeugt, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie von Vätern in den nächsten Jahren noch weiter an Bedeutung gewinnt.“¹¹

Als einen der wichtigsten Gründe und zugleich auch Argumente für dieses Exposé gilt der Generationenwandel und der dahinterstehende Wertewandel der Arbeitnehmenden. Wo einst persönlicher Erfolg, finanzielle Unabhängigkeit oder auch ein Firmenwagen den sogenannten Babyboomern (Alter: 57-66 Jahre) noch am wichtigsten waren, hat sich der Blick der Generation Y/ Millennials (Alter: 27-41) und der Generation Z / Digital Natives (Alter: 13-26) auf eine Work-Life-Balance, flexible Arbeitszeiten oder eben auch eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf, durch beispielsweise betriebliche Kinderbetreuungsangebote verschoben. Die Work-Life-Balance wird zunehmend immer mehr zum Work-Life-Blending. Die gezielte Trennung von Arbeit und Freizeit soll in ein smartes Zusammenspiel von Berufs- und Privatleben überführt werden. Es ist nichts Neues, dass bereits Stellen eingerichtet wurden, die sich allein um das Wohlbefinden der Arbeitnehmenden kümmern, wieso also nicht auch um deren Kindern und denen der Gäste von touristischen Angeboten. Eine familienfreundliche Arbeitskultur ist ein großes USP (Unique Selling Point/ Alleinstellungsmerkmal) für Unternehmen der Tourismus- und Veranstaltungsbranche, die die eingangs beschriebene und unbestreitbare Abgrenzung zu anderen Unternehmen benötigt. So gelten sie als ansprechend für potenzielle Arbeitnehmende und Kund/innen.

2.2 Staatliche Fördermaßnahmen

Für eine Einzelperson bekommt der individuelle Arbeitsalltag in den jeweiligen Unternehmen die größte Bedeutung. Jedoch steht dahinter immer die überregionale Zusammenarbeit der Wirtschaft und Politik.¹² Daher gilt es an dieser Stelle auch einen Blick auf bereits geplante Projekte zur Unterstützung zu werfen.

⁶ Vgl. Lehneis/Storch 2022.

⁷ Vgl. Hammermann/Stettes 2023, S.6.

⁸ Vgl. ebd., S.7.

⁹ Weiterführend ist folgender Artikel der Neuen Züricher Zeitung zu empfehlen: Knabenhans, Anna: Warum Mütter zwischen 30 und 50 hoch stressgefährdet sein, URL: <https://www.nzz.ch/gesellschaft/eltern-auf-dem-scheiternhaufen-ld.1551544>, 2020.

¹⁰ O.V. 2005.

¹¹ Hammermann/Stettes 2023, S.7.

¹² Vgl. Lehneis/Storch 2022.

Der Bund hat bereits verschiedene Konzepte und Hilfsmaßnahmen entwickelt, die eine Vereinbarkeit von Karriere und Familie erleichtern sollen. Dazu zählen beispielsweise die Förderrichtlinien zum Förderprogramm „Betriebliche Kinderbetreuung“ (Juni 2020), das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ – Erfahrungen teilen, Ideen entwickeln (Juni 2023) und der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023 (August 2023).

Beispielsweise wird in einem Überblick des Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023 gezeigt, „dass die betriebliche Familienfreundlichkeit bei zunehmenden Fachkräftengpässen wichtiger denn je ist.“¹³

2.3 Ein praktisches Beispiel: Das Start-Up Tadah aus Zürich¹⁴

Das diesem Exposé zugrunde liegendem Konzept wurde so in der Praxis noch nicht gefunden. Daher soll ein für besonders hochwertig empfundenenes Konzept aus der Schweiz vorgestellt werden.

Ähnliche Gedanken, hegte auch das Züricher Start-Up Tadah. Vier Frauen haben eine Nische erkannt: Co-Working mit Kinderbetreuung. Trotz des Umsatzeinbruchs durch die Coronapandemie oder gerade deswegen, ist der Co-Working-Space ausgebucht. Das innovative Konzept hat durch die räumliche Einengung von Familien lernen können: Homeoffice und Kinderbetreuung müssen parallel zu bewerkstelligen sein. Dies ist im Tadah möglich. Interessierte können sich online und flexibel Arbeitszeiten buchen und müssen sich nicht um eine Nanny kümmern oder Bekannte anfragen, denn ihre Kinder kommen mit und werden professionell im dafür vorgesehenen Kinderbereich betreut – bei Bedarf sogar mit Verpflegung. Ob einmalig zwei Stunden, jeden dritten Donnerstag oder auch mal eine ganze Woche – alles ist möglich. Die Selbstbeschreibung „Wie eine Ki[nder]ta[gesstätte]. Nur flexibler“¹⁵ ist also Programm.

3. Das Konzept

Nachdem die Originalität und das vorhandene Bedürfnis beschrieben wurden, stellt sich nun die Frage nach einer Lösung. Die Idee ist es, flexible Kinderbetreuungsangebote speziell für Firmen anzubieten, die im Tourismus- und Veranstaltungssektor angesiedelt sind. Dazu zählen beispielsweise Restaurants, Gastgewerbe, Eventmanagementfirmen, Reiseveranstalter, Kreuzfahrtindustrie und natürlich auch kleine und mittelständische Unternehmen der Dienstleistungsbranche.

Im Arbeitsfeld des Tourismus- und Veranstaltungswesens stellt die Dienstleistungsbranche einen erheblichen Schwerpunkt. Das Personal ist meist zugleich das Aushängeschild für vor allem Hotels, Restaurants und Veranstaltungsorte. Unzufriedenes oder gestresstes Personal, aufgrund von bereits genannten Doppelbelastungen, kann eine geminderte Qualität im Service und so auch eine Unzufriedenheit der Kund/innen und im ungünstigsten Fall schlechte Rezensionen bedeuten. Dadurch sinken Image, Weiterempfehlungen und letztlich auch der Umsatz. Wenn die Ausfall- oder Fluktuationsrate des Personals steigt, steigt zugleich auch die Unplanbarkeit von touristischen Angeboten oder Events – bis zum Ausfall dieser.

Durch Angebote zur Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben steigern sich nicht nur die Planbarkeit oder die Motivation der Mitarbeitenden, sondern auch der Umsatz des Unternehmens und dadurch bestenfalls auch das Gehalt, was natürlich wiederum einen Pluspunkt für die Personalrekrutierung und

¹³ Hammermann/Stettes 2023, S.6

¹⁴ An dieser Stelle werden zwei Artikel zur Gründung von Tadah empfohlen:

Martel, Andrea: „Ich will flexibler arbeiten und mein Kind flexibel betreuen lassen“, URL:

<https://www.nzz.ch/wirtschaft/zuerich-erster-co-working-space-mit-kinderkrippe-id.1506791?reduced=true>, 2019.

Keusch, Nelly: „Teilzeit muss die Zukunft sein.“ Ein Züricher Startup setzt ein Zeichen für mehr Vereinbarkeit ein, URL: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/das-zuercher-startup-tadah-will-vereinbarkeit-vorantreiben-id.1678481?reduced=true>, 2022.

¹⁵ Website von Tadah: <https://coworking.tadah.ch/kinderbetreuung-coworking-zuerich/>, 2022.

Bindung an das Unternehmen bedeutet. Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden erhöht die Zufriedenheit von Gästen allgemein, sorgt für gute Bewertungen, Trinkgeld und eine potenzielle Wiederbuchung.

Sollte sich ein Betrieb für eine regelmäßige Buchung der mobilen Kinderbetreuung entscheiden, kann diese beispielsweise bei Austauschprogrammen von beispielsweise Hotels die Mitarbeitenden begleiten. Sie kann dabei sowohl als Angebot für Urlaubsbetreuungen genutzt werden, sodass die Mitarbeitenden sich gänzlich erholen können und im Rückschluss wiederum bei der Rückankunft einer noch produktiveren Arbeitsweise nachgehen können. Als auch vor Ort zusätzlich für die Betreuung von Kindern der dortigen Mitarbeitenden und Gästen sorgen können.

Die optionale Kinderbetreuung für Gäste kann direkt im Marketing berücksichtigt werden. Viele Familien suchen bereits gezielt nach Möglichkeiten von Angeboten für Kindern, wenn sie Urlaube planen und auch Firmen berücksichtigen aus eigener Erfahrung immer mehr diese Angebote, wenn sie Veranstaltungen, wie Sommerfeste oder Weihnachtsfeiern, ausrichten. Bilder von glücklichen Kindern und entspannten Eltern sorgen sicherlich bei allen für positive Emotionen und Vertrauen ganz gemäß dem Leitsatz: Menschen kaufen von Menschen. Mehr Neukunden, mehr Stammkunden, mehr Umsatz – ein Win-Win für alle Beteiligten.

Zudem bedeutet die Buchung der mobilen Kinderbetreuung nicht automatisch extreme Mehrkosten, sondern kann zumindest den Kund/innen als gebuchtes Ad-On während Veranstaltungen wiederum, (mit Aufschlägen) in Rechnung gestellt werden.

Grundlegend bietet das Konzept des Tahada Coworking Space eine interessante Basis. Die Kinderbetreuung muss flexibel, bedürfnisorientiert und professionell gestaltet werden.

Daher ist die Grundidee, dass Unternehmen die mobile Kinderbetreuung buchen können und dies sogar unabhängig von Tageszeiten und Orten. So kann eine Betreuung in Hotels, Restaurants, Ferienresorts, Agenturen, Firmenniederlassungen etc. gewährleistet werden – im Büro oder während Veranstaltungen, inner- oder außerhalb des Unternehmens. Dabei können natürlich nicht nur die Kinder der Mitarbeitenden betreut werden, sondern auch die von Hotelgästen, Restaurantbesucher/innen, Tagungsgruppen oder Hochzeitsgesellschaften.

Flexible Betreuung heißt, dass auch nachts für Angebote gesorgt sein müssen. Eine sogenannte Nachtwache garantiert eine sorgenlose Betreuung. Übernachtungsmöglichkeiten können in platzsparenden Tipis gewährleistet werden. Ästhetisch ansprechende Kinderbetreuungsangebote sehen zudem auch ansprechend aus und können direkt im Marketing hervorgehoben werden.

Das Konzept könnte nicht einfacher sein: mobile Kinderbetreuung – da, wo sie gebraucht wird. Durch die bereits beschriebene staatliche Unterstützung von betrieblichen Kinderbetreuungsangeboten, könnte auch eine finanzielle Hilfe geboten werden. Nun stellt sich die Frage, wer die Kinder, wie und womit betreut.

3.1. Das Personal

Auf den ersten Blick könnte an dieser Stelle das Projekt aus eben dem bereits oft erwähnten Fachkräftemangel bereits zu scheitern drohen. Jedoch wird ein großer Vorteil darin gesehen, durch dieses Projekt neue Fachkräfte überhaupt erst zu binden. Aus eigener Erfahrung ist zu sagen, dass viele Studierende der pädagogischen Studiengänge über fehlende praktische Einblicke in den späteren Beruf klagen und das Studium abbrechen. Ebenso klagen Schülerinnen und Schüler (SuS) über allgemein fehlenden Kontakt zur Berufswelt. So könnten Studierende und SuS auf der einen Seite praktische Erfahrungen sammeln und auf der anderen Seite das Interesse für pädagogische Berufe (noch stärker) ausgeprägt werden. Vorausgesetzt ist allerdings eine enge Zusammenarbeit mit Universitäten, Hochschulen und (Berufs-)Schulen.

Je nach Größe des Teams, besteht es aus mehreren pädagogisch ausgebildeten Teamleiter/innen, die mit Material ausgestattet sind und die zukünftigen Pädagog/innen anleiten. Mehrere Teams werden

regional durch Disponent/innen organisiert und eingewiesen. Sie können zudem Bürotätigkeiten, Ausarbeitungen von Konzepten und Absprachen mit den Unternehmen übernehmen.

3.2 Die Mobilität

In der Theorie erscheinen zwei Möglichkeiten plausibel. Feste Teams könnten entweder an einem Standort stationiert sein und mobil Sachsen-Anhalts Unternehmen unterstützen und wenn dies erfolgreich angenommen wird, können in touristischen Hochburgen feste Teams dauerhaft abrufbar sein. Diese können auf der einen Seite schneller und spontaner auf Buchungen aus ihrer Region reagieren und auf der anderen Seite könnte die Betreuung mit einem weiteren Blick in die Zukunft auch in feste Räumlichkeiten outgesourcet werden, beispielsweise bei fehlenden Räumen in den Unternehmen und keinen Platz für eine Betreuung bieten. Können die Eltern ihre Kinder nicht dorthin bringen, können diese flexibel von zuhause oder dem Arbeitsort abgeholt und zurückgebracht werden und stellt gleichzeitig ein weiteres USP dar.

3.3 Der Aspekt Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit wird zunehmend immer wichtiger, vor allem mit dem Blick auf die Generationen Millenials und Digital Natives, aber auch auf die Babyboomer. Um eine ganzheitliche Kinderbetreuung zu bieten, sollte Nachhaltigkeit nicht unterschlagen werden. Die Idee ist, dass die Teams vollausgestattet die Betreuung durchführen können. Bücher, Spielsachen etc. sollten dabei durch regionale Hersteller bezogen und Plastik- bzw. Einwegartikel vermieden werden. Das Verbrauchsmaterial sollte so gering wie möglich gehalten werden. Einen Schwerpunkt sollte trotzdem die Kreativarbeit darstellen. Bastel- und Malangebote können in Recyclingworkshops durchgeführt werden, indem vermeintlicher Müll der Unternehmen, wie Haushaltsrollen, Pappen, Kartons oder Zeitschriften verwendet werden können. So schließt sich auch dieser Kreislauf, verringert zusätzliche Kosten für Materialeinkäufe und stellt wiederum ein womöglich einmaliges USP dar.

4. Zusammenfassung und Schlussgedanken

Sinn und Zweck ist es vordergründig nicht, dass die mobile Kinderbetreuung reguläre Tagesbetreuungen, wie Kindertagesstätten ersetzen sollen, sondern bei Sommerpausen und kurzfristigen Schließungen dieser einspringen. Der Schwerpunkt liegt daneben auf die Zeiten, wo andere Einrichtungen, die meisten von 7-16 Uhr geöffnet haben, geschlossen sind: in den Abend- und Nachtstunden bzw. an Wochenenden, Feiertagen und Ferien. In diesem Konzept sollen also zusätzliche Möglichkeiten geboten werden, die einmalig bzw. in Notfällen oder regelmäßig bis täglich in Anspruch genommen werden können. Beiläufig kann die Kinderbetreuung als Ad-On für Veranstaltungen der Kund/innen buchbar sein bzw. auch die Kinder von Hotelgästen etc. betreuen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass egal, ob Mutter, Vater, verheiratet, ledig, single, Fach- oder Führungskraft, in der kommenden Zeit der Fokus auf Vereinbarkeit von Familie und Arbeit noch stärker werden wird: „Mehr als 80 Prozent der Personalverantwortlichen sehen für die Zukunft eine steigende Bedeutung der Vereinbarkeit für ihre Fachkräftesicherung. Den Personalverantwortlichen ist bewusst, dass ihr Bemühen, (Zeit-)Konflikte der Beschäftigten zwischen Beruf und Familie zu reduzieren, zentral dafür ist, inwieweit Arbeitskräftepotenziale erschlossen und die eigene Wettbewerbsfähigkeit gesichert werden kann.“¹⁶ Dieses Zitat fasst die offensichtlichsten Argumente für eine Kinderbetreuung am Arbeitsplatz nochmals zusammen und werden im Folgenden ergänzend aufgelistet:

- Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben wird zukünftig noch wichtiger werden
- Imageaufwertung der Unternehmen durch soziale Fürsorge

¹⁶ Hammermann/Stettes 2023, S.7.

- viele USPs durch eigene Kinderbetreuung für Mitarbeitende und Gäste (Nachhaltigkeit, Abholservice,...)
- langfristige Bindung von Beschäftigten durch attraktives Arbeitsumfeld, v.a. für Mütter und Alleinerziehende – mehr Planbarkeit – mehr Umsatz
- sinkende Kosten durch weniger Personalvermittlung, effektivere Arbeit durch weniger Einarbeitungen
- zufriedene Mitarbeitende = zufriedene Gäste und potenzielle Wiederbuchungen
- Vereinbarkeit mit Leittrend „New Work“:

In diesem Exposé wurde das Konzept der mobilen Kinderbetreuung am Beispiel des Tourismus- und Veranstaltungssektors aufgezeigt. Grundlegend ist dieses auch auf andere Berufsfelder übertragbar und bietet daher ungemeines Potential für die Praxis und kann branchenübergreifend (nicht nur) die Arbeitsumgebung attraktiver machen. Nun stellt sich die Frage, ob es die Einrichtung von mobilen Kinderbetreuungen wert ist, Familien, vor allem Frauen, durch die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben auf die jeweiligen Unternehmen aufmerksam zu machen, in der Work-Life-Blending zu unterstützen und vor allem motiviert an das Unternehmen als zuverlässige Arbeitnehmende zu binden.

Literaturverzeichnis

Dr. Hammermann, Andrea/ Dr. Stettes, Oliver: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2023, URL:

<https://www.bmfsfj.de/resource/blob/229850/4400cadff71b0064565780e63c61d491/unternehmensmonitor-familienfreundlichkeit-2023-data.pdf>, 2023 (letzter Zugriff: 14.09.2023).

Lehneis, Anna Eva/ Storch, Alicia: Arbeitskräftesituation im Tourismus. Einflüsse, Handlungsbedarfe und Lösungsansätze, URL: <https://bzt.bayern/arbeitskraefte-tourismus/>, 2022 (letzter Zugriff: 14.09.2023).

O.V: Arbeitsplätze in der Tourismuswirtschaft, URL:

<https://www.tourismwatch.de/artikel/schwerpunkt/arbeitsplaetze-der-tourismuswirtschaft#:~:text=In%20der%20Tourismuswirtschaft%20arbeiten%20weltweit%20etwa%20070%20Millionen,ihrer%20Motivation%20und%20ihrem%20Leistungspotenzial%20ein%20unentbehrlicher%20Erfolgsfaktor,2005> (letzter Zugriff: 14.09.2023).