

FAKULTÄT FÜR TOURISMUS



HOCHSCHULE  
FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN  
MÜNCHEN

Tourismus Management

# Passport

Fakultät für Tourismus der Hochschule München  
www.tourismus.hm.edu | ISSN 1866-3044 | 2,80€



02|2019 Tourismus und Politik



Landeshauptstadt  
München



# einfach vernetzt

Aus Ideen wird Zukunft

[www.einfach-muenchen.de](http://www.einfach-muenchen.de)

einfach   
**MÜNCHEN**

## Politischer Under-Tourism

Sommer 2019. Für Politiker und Politikerinnen ist der Tourismus eine zweischneidige Sache: Da kommen Touristen zu Besuch, also ganz andere Menschen als die, die einen selbst gewählt haben. Muss man denen genauso Gutes tun oder wenigstens versprechen wie den eigenen Wählerinnen und Wählern? Klar, die Touristen bringen Geld mit und schaffen Arbeitsplätze, aber sind Touristen nur Mittel für diese Zwecke? Gleichzeitig geht das eigene Wahlvolk im Sommer auf Reisen – laufen die Wähler etwa auch davon?

Die Absenz des Wahlvolks und bisweilen auch die Präsenz von Touristen sorgen im Sommer für das Emporkommen oder die Verstärkung von Themen, von denen niemand weiß, woher sie kommen und warum sie eigentlich da sind („Sommerloch“). Bundesdeutsche Parteivorsitzende reagieren darauf in höchstem Maße verunsichert und befüllen das anachronistische TV-Format der „Sommerinterviews“. Dabei geben sie sich mittlerweile eher volksfern, indem sie sich zur Hauptreisezeit fast ausnahmslos bodenständig in der mehr oder weniger malerischen Kulisse ihrer (Wahl-)Heimaten befragen lassen.

Und so kam es im Sommer 2019 zu teils recht kuscheligen Interviews aus den Komfortzonen Düsseldorf, Schwerin, Flensburg, dem Saarland, Nürnberg und Dresden. Welche Aussagen bezwecken unsere Spitzenpolitikerinnen und -politiker damit? „Schaut her, wir regieren zuhause fleißig weiter, während ihr euch schön in der Ferne erholt?“ Es muss ja nicht gleich die Dauerschleife aus dem Kanzler-Urlaubsort St. Gilgen am Wolfgangsee der späten 80er sein. Aber ein selbstbewusstes „Wir sind dann mal weg, tanken auf, kommen gestärkt und mit neuen Ideen wieder!“ kann doch als Botschaft nun wirklich nicht schaden.

Solange aber die Politik in der Ferienzeit nichts als (nur räumliche?) Unbeweglichkeit demonstriert, braucht sich die Tourismusbranche auch in den kommenden Jahren nicht vor zu viel politischem Wohlwollen auf Bundesebene zu fürchten.

Dabei gäbe es für derlei Wohlwollen reichlich Anlass, denn die Bundesregierung erarbeitet zurzeit erstmalig eine nationale Tourismusstrategie, die im Frühjahr 2020 verabschiedet werden soll. Damit steht Deutschland in der Verantwortung, und die reicht von den weltweiten Effekten des Tourismus bis zu dessen Auswirkungen in den Bundesländern, Regionen, Städten und Gemeinden.

Zu Beginn dieser Passport-Ausgabe „Tourismus und Politik“ kommt die Politik selbst zu Wort: Für den Freistaat Bayern übernimmt dies in Form eines Grußwortes **Hubert Aiwanger**, stellvertretender Ministerpräsident sowie Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie. Die Landeshauptstadt München ist – wie Bayern – Reiseziel und Heimat. Oberbürgermeister **Dieter Reiter** zeigt diese beiden Facetten in seinem Impulsbeitrag auf. Beiden möchte ich an dieser Stelle ganz herzlich für ihre Beiträge danken.

Es folgt ein Streifzug durch die verschiedenen politischen Ebenen und darin geteilten Verantwortlichkeiten im


Tourismus – ist er ein Liebling oder ein Stiefkind der Politik? Oder beides?

Tourismus ist, bei so vielen Interessen und Regionen, langfristig schwer zu koordinieren. **Norbert Kunz**, Geschäftsführer des Deutschen Tourismusverbandes e. V., beschreibt den deswegen schwierigen Weg zur nationalen Tourismusstrategie, auf den sich die Bundesregierung mit dem Zielzeitpunkt 2020 begeben hat.

Welchen Weg wählt München ab 2020? Zunächst wählen die Bürgerinnen und Bürger in dem Jahr ihr neues Stadtoberhaupt. Zwei der Kandidatinnen, **Kristina Frank** und **Katrin Habenschaden**, haben wir vorab zu ihren Ansichten und Ideen zum Tourismus in München befragt.

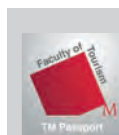
Wir in Deutschland haben vergleichsweise leicht reden. Andernorts auf der Welt sind die Herausforderungen im Tourismus deutlich größer, die Möglichkeiten der demokratischen Einflussnahme ungleich geringer. **Markus Pilmayer** und **Nicolai Scherle** zeigen dies am Beispiel Jordanien sehr eindrucksvoll auf.

Ein wichtiger Stellhebel der Politik ist das Steuerwesen. Neben der fiskalischen Bedeutung greift der Staat mit Steuern prozesspolitisch ein – auch im Tourismus. **Michael Reitsam** nimmt dies zum Anlass, einige aktuelle Entwicklungen im Steuerrecht für das Gastgewerbe und den Tourismus näher zu beleuchten. Die kritische Meinung der Hotelbranche zu einer ganz bestimmten politischen (Steuer-)Forderung bringt **Markus Luthe**, Hauptgeschäftsführer des Hotelverbands Deutschland (IHA), zum Ausdruck.

Wissenschaft im Allgemeinen und unser Magazin im Besonderen leben von Pluralismus und Meinungsvielfalt. **Pelin Ozyurt** und **Markus Pilmayer** zeigen anhand einiger Entwicklungen in der Türkei, dass auch die Tourismuspolitik Gefahr laufen kann zum Spielball unterschiedlicher Interpretationen von Demokratie zu werden. 



Prof. Dr. Felix Kolbeck, Dekan



Lesen und teilen Sie die aktuelle und frühere Ausgaben gerne auch in unserer App „Tourismus Management Passport“, kostenfrei, erhältlich für iOS und Android.



10



36



46

# INHALT

## Editorial

Felix Kolbeck ..... 3

## Tourismus und Politik

### Grußwort

Hubert Aiwanger, Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft,  
Landesentwicklung und Energie ..... 6

### München: Reiseziel und Heimat – Ein Impulsbeitrag

Dieter Reiter,  
Oberbürgermeister der Landeshauptstadt München ..... 8

### Tourismus: Liebling und Stiefkind der Politik 🇩🇪 🇬🇧

Felix Kolbeck ..... 10

### Der schwierige Weg zur nationalen Tourismusstrategie

Norbert Kunz, Geschäftsführer  
Deutscher Tourismusverband e. V. .... 16

### München wählt!

Interview mit Kristina Frank und Katrin Habenschaden ..... 20

### Tourismusentwicklung im Spannungsfeld von Neoliberalismus und politischen Krisen 🇩🇪 🇬🇧

Markus Pillmayer, Nicolai Scherle ..... 24

### Entwicklungen im Steuerrecht des Tourismus: Ein aktueller Überblick

Michael Reitsam ..... 30

### Populismus ohne Mehrwert: Ein Blick auf den Mehr- wertsteuersatz für Beherbergungsleistungen

Markus Luthe, Hauptgeschäftsführer  
Hotelverband Deutschland ..... 34

### A playground of power struggle in politics: The current situation of tourism policy in Turkey 🇬🇧

Pelin Ozyurt, Markus Pillmayer ..... 36

Blickfang ..... 42

## Forschung

### EURAM 2019: Exploring the Future of Management

Felix Kolbeck ..... 44

### Unterrichten von Virtual Reality: Ein konstruktivistischer Lernansatz

Andreas Humpe, Marion Rauscher ..... 46

Tannheimer Tal ..... 48

## Studium

### Eyetracking mit Regiondo: Untersuchung der Usability einer Buchungssoftware

Alexander Bechte, Anna-Lena Higgen ..... 52

### Inviting statt Recruiting: Erfolgreiche Mitarbeitergewinnung und -bindung

Heiko Brandmayer, Celine Chang, Oliver Haas, Lea Hatzmann ..... 54

### GASTRO macht KARRIERE: Erster interaktiver Karrieretag für die Gastronomiebranche

Susanne Grill und die Studierenden der Fallstudie ..... 56

### Alexa – wohin geht die Reise? Voice-App-Pilotprojekt für das Digital Transformation Lab 🇩🇪 🇬🇧

Ralph Berchtenbreiter ..... 58

### Die Chinesen kommen – und jetzt? Herausforderungen und Empfehlungen für deutsche Destinationen

Johanna Seelmann-Eggebert ..... 62



56



68



78

**International**

Genuine hospitality in Munich: Creating networks and personal exchanges Lewis Kaplan, Durban University of Technology ..... 64

University of Bologna: Rimini Campus Susanne Zaghini ..... 66

Studienerfahrungen in der Ferne: Eine Reise ins Unentdeckte und sprachliche Herausforderungen Interview mit Marie Krämer, Stefanie Spath und Julie Teicke .... 68

Zwischen Fjorden und Bergspitzen: Mein Auslandspraktikum in Norwegen Yasmin Graswald ..... 70

**Gäste unserer Fakultät**

Mobilität. Neu. Denken. Wie sind Touristen künftig unterwegs? Marina Jäger, Lisa Woznica ..... 72

**Alumni**

Karrieren – Ehemalige stellen sich vor! Galina Bankova, Alexander Bechte ..... 74

Welche Gipfel wollen Sie erklimmen? Gemeinsam wachsen mit dem Mentoring-Programm Janina Lutsch, Eva Söhl ..... 76

**Die Fakultät**

Qualifizierte Hochschulausbildung im Tourismus Management: Eine Orientierungshilfe Marion Rauscher ..... 78

Stellen in Aussicht ..... 80

Messemanagement live: Ereignisreiche Messetage auf der ITB 2019 ..... 81

ProfessorInnen der Fakultät für Tourismus ..... 82

Ein neuer Professor stellt sich vor: Prof. Dr. Markus Pillmayer ..... 84

Unsere internationalen GastdozentInnen ..... 84

Unsere MitarbeiterInnen ..... 86

Lehrbeauftragte an unserer Fakultät ..... 88

f.a.s.t. e. V. – Die Studierendenvertretung ..... 89

Herzlichen Glückwunsch! Glamouröser Absolventenball der Fakultät für Tourismus ..... 89

Sichtvermerk ..... 90

**INHALT**

**Impressum:**

**Herausgeber:** Prof. Dr. Felix Kolbeck, Fakultät für Tourismus, Hochschule München, Schachenmeierstraße 35, 80636 München **Internet:** www.tourismus.hm.edu **V.i.S.d.P.:** Prof. Dr. Felix Kolbeck **Redaktion:** Andrea Schramm **ISSN:** 1866-3044 **Verlag:** vmm wirtschaftsverlag GmbH & Co. KG, Kleine Grottenau 1, 86150 Augsburg, www.vmm-wirtschaftsverlag.de **Media- und Objektleitung:** Hans Peter Engel, Telefon: 0821 4405-420, hanspeter.engel@vmm-wirtschaftsverlag.de **Titelbild:** Lucky Dragon/stock.adobe.com **Bilder:** Hochschule München; lassedesigns/stock.adobe.com **Bilder Regionenspecial:** Tourismusverband Tannheimer Tal **Grafik:** Theresa Ellenrieder, Birgit Hradetzky **Bildbearbeitung:** Adnan Badnjevic **Lektorat:** Kerstin Jäger **Druck:** AZ-Druck, Kempten **Anzeigen:** Derzeit ist die Anzeigenpreisliste 2019 gültig. Der Inhalt dieses Heftes wurde sorgfältig erarbeitet. Für die Inhalte sind ausschließlich die Autoren verantwortlich. Herausgeber, Redaktion und Verlag übernehmen für die Richtigkeit der Angaben sowie für eventuelle Druckfehler keine Haftung. Alle in PASSPORT abgedruckten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck oder anderweitige Verwendung sind nur mit vorheriger Genehmigung des Herausgebers gestattet.

English version of this article available for iOS and Android on our app "Tourismus Management Passport"

# Tourismus ganzheitlich denken

Hubert Aiwanger, Bayerischer  
Staatsminister für Wirtschaft,  
Landesentwicklung und Energie

## Liebe Leserinnen und Leser des Passport,

der Tourismus weltweit boomt. Für Bayern ist der Tourismus eine Leitökonomie. Er ist ein wirtschaftlicher Stabilitätsanker und Impulsgeber in allen Teilen des Freistaates. Der Tourismus sichert Arbeit und Einkommen für bis zu 600.000 Menschen – insbesondere auch in den ländlichen Regionen. Die Entwicklung des Tourismus ist damit entscheidend mit der Entwicklung unseres Landes verknüpft.

Um die großen gegenwärtigen Herausforderungen im Tourismus – allen voran die Veränderungen, die sich aus dem Klimawandel, dem demografi-

schen Wandel und der digitalen Transformation ergeben – optimal zu meistern, ist ein Zusammenspiel zwischen allen touristischen Akteuren und der Politik unerlässlich. Touristische Leistungsträger, Destinationen, Regionen und die Politik müssen partnerschaftlich voranschreiten, damit der Tourismus weiterhin erfolgreich sein und sein ganzes Potential entfalten kann.

Touristische Strukturen sind hierbei stets ganzheitlich zu denken. Die richtigen Rahmenbedingungen für die weitere touristische Entwicklung zu setzen ist eine gesamtpolitische Aufgabe und Teil einer umfassenden Regional- und Strukturpolitik. Ziel muss sein, das touristische Wachstum in der Breite zu fördern – nicht nur in Orten mit hoher touristischer Anziehungskraft und nicht um jeden Preis. Dies muss immer im Einklang mit der Bevölkerung vor Ort geschehen. Denn nur

wo sich die Einheimischen wohl fühlen, besuchen uns auch unsere Gäste gerne.

Es geht um das Schaffen von attraktiven Lebensräumen und das Erhalten unserer regionalen Besonderheiten. Damit der Tourismus auch zukünftig erfolgreich sein kann, müssen unsere Dörfer und Ortschaften lebendig und einzigartig bleiben – mit intakter Nahversorgung, ansprechenden Wirtshäusern, zukunftsfähiger Infrastruktur und eingebunden in ein modernes Mobilitätsnetz. Der Tourismus ist hier Teil und Multiplikator regionaler Wertschöpfungsketten und ein Schlüssel, um gleichwertige Lebensverhältnisse zu schaffen. Ein ausgewogenes touristisches Wachstum in der Breite verbessert nicht nur die Lebensqualität der Einheimischen, sondern geht auch verantwortungsvoll mit unserer Natur um. Unsere wunderbaren Landschaften

# GRUSSWORT



© Kilian Blees



Tradition und Moderne im Rosengarten von Bad Kissingen. Der Multimedia-Brunnen fasziniert mit Licht und Musik Einheimische und Gäste.

 Gert Krautbauer

ten zu erhalten, ist von zentraler Bedeutung. Denn neben intakten örtlichen Strukturen ist die Schönheit unserer Natur das wichtigste Tourismuskapital.


Den Erfordernissen eines nachhaltigen und naturverträglichen Tourismus entsprechend steht die Neue Tourismusoffensive der Bayerischen Staatsregierung unter dem Leitmotiv „Tourismus in Bayern – im Einklang mit Mensch und Natur“. Im Rahmen dieser umfassenden Strategie wurden die Tourismusförderung spürbar angehoben und zahlreiche Maßnahmen auf den Weg gebracht. Wir unterstützen insbesondere die Hauptleistungsträger im Tourismus: die kleinen und mittelständischen Betriebe – wie unsere Gaststättenbetriebe – durch maßgeschneiderte Förderprogramme. Weiter werden – unter vielen anderen Maßnahmen – die Chancen der Digitalisierung für den Tourismus besser nutzbar gemacht, die Zukunftsbranche Gesundheitstourismus gestärkt und das Tourismusmarketing schlagkräftiger aufgestellt. Ganz im Sinne einer

ganzheitlichen Herangehensweise wurde unter Koordinierung der neugegründeten Tourismusabteilung in meinem Haus ein ressortübergreifender „Koordinierungskreis Tourismus“ eingerichtet. Darüber hinaus setzte ich mich innerhalb der Staatsregierung für Bürokratieabbau und für eine Flexibilisierung des Arbeitszeitgesetzes im Rahmen der EU-Arbeitszeitrichtlinie ein – viele Tourismusbetriebe werden durch starre Arbeitszeitregelungen unnötig ausgebremst.

Auch den Hochschulen kommt eine zentrale Rolle bei der weiteren Tourismusentwicklung zu. Sie tragen neue wissenschaftliche Erkenntnisse und Innovationen an die touristische Praxis heran. Um die Verzahnung zwischen Wissenschaft und Praxis im Tourismus noch weiter zu verbessern, wurde auf Initiative meines Hauses das Bayerische Zentrum für Tourismus mit Sitz in Kempten gegründet. Unter Einbezug aller bayerischen Universitäten und Hochschulen mit Tourismuskompetenz stößt es Forschungsprojekte im ge-

samten Freistaat an. Ich freue mich sehr, dass sich die Hochschule München als Mitglied im wissenschaftlichen Beirat intensiv einbringt.

Zudem bilden die Tourismuslehrstühle der Hochschulen die touristischen Leistungsträger von morgen aus. In einer modernen Ausbildung müssen junge Leute einerseits dazu befähigt werden die globalen Tourismustrends zu verstehen und andererseits das Handwerkszeug erwerben, um als Gründer tätig zu werden oder den elterlichen Betrieb in eine erfolgreiche Zukunft zu führen.

Als Wirtschafts- und Tourismusminister bin ich glücklich mit der Hochschule München eine überaus erfolgreiche touristische Forschungs- und Ausbildungsstätte in Bayern zu haben. Ich bin überzeugt, dass wir alle gemeinsam die positive Entwicklung im Tourismus noch weiter ausbauen können. Mir ist es ein Herzensanliegen, die richtigen Rahmenbedingungen für ein naturverträgliches und nachhaltiges Wachstum im Tourismus zu schaffen. 

# München: Reiseziel und Heimat

## Ein Impulsbeitrag

Dieter Reiter, Oberbürgermeister der  
Landeshauptstadt München

Münchens Anziehungskraft beruht auf einer Reihe von Superlativen, die ihre Wirkung entfalten konnten, nachdem die Aussöhnung mit den früheren Kriegsgegnern und die zunehmende europäische Einigung den Aufstieg von der Ruinenlandschaft nach dem Krieg zur prosperierenden Stadt von heute ermöglicht hatten: Unter den großen Städten in Deutschland ist München die mit der größten Wirtschaftskraft und der geringsten Arbeitslosigkeit, der höchsten Lebensqualität und der niedrigsten Kriminalität. Sie hat ein Kulturangebot von europäischem Rang, das größte Volksfest der Welt und ist überhaupt die Stadt der Lebensfreude.

Münchens Charme und Flair haben viel damit zu tun, dass das historische Stadtbild beim Wiederaufbau nicht noch weiter zerstört, sondern wiederhergestellt wurde. Anschließend ist München nicht der Vision einer autogerechten Stadt erlegen, sondern hat einen reinen Fußgängerbereich in der Altstadt geschaffen, ermöglicht durch den damals, vor 50 Jahren, beispielhaften Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs.

So ist es auch kein Wunder, dass München immer mehr Gäste aus nah und fern anzieht. Über 17 Millionen Übernachtungen wurden 2018 in Münchens gewerblichen Beherbergungsbetrieben mit zehn und mehr Betten registriert. Vor zehn Jahren sprach man noch von zehn Millionen Übernachtungen als einer „Schallmauer“, die bald durchbrochen werden würde. Und natürlich hält sich ständig noch eine weit größere Zahl von Tagesbesuchern in der Stadt auf. Weiterhin positiv entwickelte sich auch der Trend zu längeren Aufenthalten – eines der strategischen Ziele des Münchner Tourismus. So blieben die Gäste im Durchschnitt zwei

Nächte in München. Damit erhöhte sich die durchschnittliche Verweildauer um knapp drei Prozent gegenüber 2017. Der touristisch bedingte Umsatz in München lag im vergangenen Jahr bei fast 8,3 Milliarden Euro – auch das stärkt wiederum die Wirtschaft und den Arbeitsmarkt. Die Erwerbstätigenprognose des Referats für Stadtplanung und Bauordnung der Landeshauptstadt zeigt, dass die Branchen „Gastgewerbe“ und „Kunst, Unterhaltung, Erholung“ bis 2030 vermutlich die stärksten Zuwächse bei den Erwerbstätigenzahlen aufweisen werden. Diese Entwicklung zeigt auch positive Effekte in Wirtschaftsbereichen wie Handel und Verkehr, wie beispielsweise Messe- und Kongresswesen. Nicht umsonst setzte sich 2018 auch der Ausbau der Hotelkapazitäten in München fort und wird auch 2019 anhalten.

Dieser Erfolg ist aber ambivalent, was sich dann beispielsweise in den Diskussionen um jeden neuen Hotelbau in unserer Stadt widerspiegelt. So zieht die für eine Millionenstadt außerordentlich gute Sicherheitslage Unternehmen, Einwohner und Touristen gleichermaßen an. Sie ist einerseits auf die hervorragende Polizeiarbeit, andererseits auch auf die städtischen Bemühungen um eine solidarische Stadtgesellschaft und eine Förderung des sozialen Friedens zurückzuführen.

Ein ebenso wichtiger touristischer Anziehungsfaktor ist außer den bekannten Sehenswürdigkeiten und der weltweit geschätzten Münchner Gastlichkeit von den Biergärten bis zum Oktoberfest die Kulturstadt München. Auch für die Stadtbevölkerung gehört zum besonderen Münchner Lebensgefühl insbesondere das Kulturangebot. Deshalb hat die Stadtpolitik immer alles dafür getan, Münchens Ruf als Kunst- und Kulturmetropole zu stärken, und tut dies weiter, etwa mit Großvorhaben wie der Sanierung und dem Umbau des

Gasteigs oder dem Bau des neuen Volkstheaters.

Bremsen lässt sich die Beliebtheit Münchens nicht. Wir wollen ja nicht wieder eine Mauer um München errichten wie zuletzt Maximilian I. während des Dreißigjährigen Krieges. Deshalb müssen wir das Wachstum der Stadt gestalten, und das bedeutet, dass wir die Lebensqualität für alle Menschen in der Stadt erhalten und womöglich verbessern müssen.

Deshalb hat München das finanziell größte kommunale Wohnungsbauprogramm in der Geschichte der Bundesrepublik aufgelegt und ein milliardenschweres Programm zum Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs und die deutschlandweit größte kommunale Schulbauoffensive gestartet. Denn das Bevölkerungswachstum entsteht nicht nur durch Zuzug, sondern auch durch eine hohe Geburtenrate.

Da wir Beliebtheit und Wachstum unsere hohe Beschäftigungsrate verdanken, können wir es uns leisten, Milliarden Euro in Schulen zu stecken und hunderte Millionen in die Kultur. Auch im kommenden Jahr fließt wieder ein Großteil des städtischen

 Michael Nagy







Investitionsvolumens in Bildung und Familie, Wohnungsbau, Mobilität und Digitalisierung. Wir stärken die Teilhabemöglichkeiten für Menschen mit wenig Einkommen. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wurde mit der bereits seit September 2019 geltenden Kostenbefreiung für Kindergartenbetreuung für viele Bürgerinnen und Bürger verbessert.

Darüber hinaus ist es typisch für eine wachsende Stadt, dass das Wohnungsangebot oder auch die Verkehrsinfrastruktur nicht ohne gesetzgeberische oder finanzielle Hilfe von Bund und Land mit dem Wachstum Schritt halten können. Seit geraumer Zeit mache ich deshalb meinen politischen Einfluss geltend, um als Repräsentant der größten deutschen Kommune für die Interessen der Menschen in den Ballungsräumen zu kämpfen. Auch ein Krankenpfleger oder eine Busfahrerin müssen sich beispielsweise das Leben in der Stadt leisten können.

Dabei tritt teilweise auch der Tourismus als Konkurrenz in Erscheinung. Deshalb setzen wir beim Kampf gegen die Zweckentfremdung von Wohnraum zum Beispiel alles daran, unseren gesetzlichen Auskunftsanspruch gegenüber den bekannten Portalen durchzusetzen. Denn wir müssen in München um jede bezahlbare Wohnung kämpfen.

Und zur Abwendung von Gentrifizierung wollen wir die Zweckentfremdungssatzung so verschärfen, dass beim Abbruch von Wohnraum der Ersatzwohnraum grundsätzlich im gleichen Stadtgebiet geschaffen werden muss. Dies spielt auch bei Hotelneubauten eine Rolle, etwa in der Hauptbahnhof-Gegend.

Dagegen kommt es dem Tourismus wie der Stadtbevölkerung gleichermaßen zugute, wenn wir uns zunehmend von der Stadt für Autos verabschieden. Generell will ich mehr Lebensqualität für unsere Viertel und Plätze. Deshalb haben wir dieses Jahr zum Beispiel die Sendlinger Straße zu einer echten Fußgängerzone gemacht. Kürzlich hat der Stadtrat darüber hinaus die nächsten Schritte zur Realisierung einer weitgehend autofreien Altstadt beschlossen.

Außer dem öffentlichen Nahverkehr bauen wir das Radwegenetz so schnell wie möglich aus. Und möglicherweise kommt als neuartiges urbanes Verkehrsmittel noch eine Seilbahn über dem Frankfurter Ring dazu – das wäre europaweit die erste Seilbahn, die nicht touristischen Zwecken dient, sondern in das Nahverkehrssystem integriert werden könnte.


Bei aller Veränderung achten wir darauf, dass Gesamteindruck und Flair der Stadt davon nicht betroffen sind. Mich begeistert zum

Der Englische Garten steht für das Münchner Lebensgefühl und ist bei Münchnern und Touristen gleichermaßen beliebt.

 Zvonimir/stock.adobe.com

Beispiel die Münchner Silhouette. Deshalb braucht man für hohe Neubauten Fingerspitzengefühl. Dennoch gibt es geeignete Orte, gerade entlang der Bahngleise oder am Stadtrand, wo ich mir gut geplante Hochhaus-Ensembles durchaus vorstellen könnte.

Außer Stadtbild und Mobilität ist vor allem auch der Zusammenhalt der Stadtgesellschaft für Münchens Charakter und Lebensqualität entscheidend. Denn sie haben viel mit dem hier herrschenden Klima von Weltoffenheit und Toleranz zu tun. Es hat zum Beispiel auch die Integration hunderttausender Migrantinnen und Migranten in den vergangenen Jahrzehnten begünstigt, die so gut gelungen ist, dass man bei den Städten mit dem höchsten Migrationsanteil in Deutschland gar nicht unbedingt an München denken würde.

Es ist das Wesen von Städten, dass sie von Zuzug geprägt werden und internationale Besucherströme anziehen – und München ist dafür heute geradezu beispielhaft. Die Aufgabe der Stadtpolitik ist es, dieses Wachstum, das München so bunt und vielfältig macht, auch weiterhin so zu gestalten, dass München eine Stadt für alle Bevölkerungsgruppen bleibt und das besondere Lebensgefühl in unserer Stadt auch in Zukunft erhalten wird. 

# Tourismus – Liebling und Stiefkind der Politik



Felix Kolbeck

Seit dem Beginn des 20. Jahrhunderts haben sich in den Industrienationen

- die Lebenserwartung annähernd verdoppelt,
- die Erwerbszeit massiv verringert und
- die Realeinkommen vervielfacht.<sup>1</sup>

Für Tourismus, für Reisen und Freizeit stehen immer mehr Ressourcen in Form von Zeit und Geld zur Verfügung. Reisen dient unterschiedlichen, auch politisch relevanten Zielen: Völkerverständigung, Geschäften, Erholung, Gesundheit. Damit hat die Bedeutung des „Phänomens Tourismus“ überproportional zugenommen. Wirtschaft und Wissenschaft haben dem durch systematische Entwicklung des „Systems Tourismus“ mit all seinen Ausprägungen und Wertschöpfungsstufen entsprochen – das Know-how im Tourismus wird gelebt, gemanagt, ausgebildet und gelehrt.


Und die Politik? Was ist speziell mit dem Know-why im Tourismus?

<sup>1</sup> Verschiedene Statistiken aus <https://de.statista.com> sowie Schneider 2001, S. 28.

Hier scheiden sich die Geister. Die Fragen reichen vom „Warum überhaupt Tourismuspolitik?“ bis zum „Warum tut die Politik nicht mehr für den Tourismus (immer mit gemeint: bei UNS)?“ Diese Fragen können nicht pauschal beantwortet werden: Der Politikbetrieb ist kein Hotelbetrieb, für den weltweit und über Größenklassen hinweg ähnliche bis gleiche Gestaltungsprinzipien und Erfolgsfaktoren gelten. Politiker wollen wiedergewählt werden, Reiseziele auch, aber da enden auch schon die sprachspielerischen Gemeinsamkeiten.

In Deutschland ist die für den Tourismus relevante Politik auf allen Ebenen der Gebietskörperschaften und Verbände verankert. Aufgrund deren unterschiedlicher, teils auch konkurrierender Interessen muss auch eher von einem mehr oder weniger abgestimmten, tourismusbezogenen „Policy-Mix“ unter dem Primat der Ökonomie gesprochen werden als von einer in sich geschlossenen oder wenigstens abgestimmten Tourismuspolitik.<sup>2</sup> Diese Vielfalt ist in Summe auch gut – sie führt zu einem Wettbewerb an

Tourismus bewirkt Emotionen – welchen folgt die Politik?

 Stefan Nungesser, Patriyk Kosmider/stock.adobe.com

Konzepten und Ideen, fördert Innovationen und fordert Argumente.

Die zurzeit existierenden 195 Staatsgebiete auf der Erde unterscheiden sich, neben ihren naturräumlichen Gegebenheiten, stark in Struktur (Abhängigkeit von einzelnen Wirtschaftsbranchen, Demografie, ...), Organisation des Gemeinwesens (Demokratisierungsgrad, Zentralität, ...), Kultur(en) und Stabilität (Voraussetzung für die Herausbildung nachhaltiger Strukturen jeglicher Art). Insofern liegt auf der Hand, dass etwa in einem Staat mit hoher Abhängigkeit vom Tourismus und stabiler, autoritär geprägter Zentralstruktur eine ganz andere Tourismuspolitik vorherrscht als etwa in Staaten mit föderalen und pluralistischen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnungen, die kurzfristig instabiler auf Wertewandel und andere Phänomene reagieren.

Nachfolgend werden zunächst einige allgemeine tourismuspolitische Rahmenbedingungen aufgezeigt, gefolgt von konkreten Handlungserfordernissen, die sich für die nahe Zukunft aus den Veränderungen eben auch dieser Rahmenbedingungen ergeben.



English version of this article available for iOS and Android on our app "Tourismus Management Passport"

<sup>2</sup> Vgl. Freyer 2015, S. 463–466.

## 1. Weltweite Ebene: Natürliche Inkongruenzen von Tourismus und Politik

Das bloße Zusammentreffen von Tourismus und Politik führt noch lange nicht zu einer Tourismuspolitik. Von einer in sich stimmigen und mit weitreichenden Kompetenzen und Budgets ausgestalteten Tourismuspolitik ganz zu schweigen. Das scheitert schon oft daran, dass die tourismusräumlichen Grenzen (Destinationen, Quellmärkte, Verkehrsströme) sehr häufig von den politisch relevanten Grenzziehungen abweichen.

Ganzheitlichkeit, Querschnittsbranche, Globalität, Systemcharakter... diese und weitere mit dem Tourismus konnotierten Begriffe sind eher Fluch als Segen für eine zielgerichtete Tourismuspolitik. Denn Politik dient vielerorts der Bedienung einzelbranchenspezifischer, oft kurzfristiger Partikularinteressen. Politik und das staatliche Entscheidungshandeln dienen unter anderem dazu, Marktversagen auszugleichen. Die Ökonomische Theorie der Demokratie<sup>3</sup> und der Neuen Politischen Ökonomie (NPO) zeigen anschaulich, dass

der Staat und seine politischen Entscheidungsträger – genau wie der Markt – unvollkommene, eigennutzmaximierende Wahl- und Handlungsentscheidungen treffen, die genau diesem Ausgleich oft entgegenstehen.

Starke Disparitäten bei Einkommen, Vermögen und Regulierungsdichte sorgen automatisch für steueroptimierende und risikoausgleichende Konzernstrukturen und starken Preisdruck. Dadurch können insbesondere kleine, lokale Anbieter häufig kaum auskömmlich wirtschaften, denn in solchen Strukturen braucht man für ein erfolgreiches Tourismusgeschäft den sprichwörtlichen langen Atem: Investitionen in den Tourismus unterliegen hohen Einzelrisiken und zeigen ihre Gewinn- und Cash-Flow-Effekte in den unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen in unterschiedlicher Intensität und Geschwindigkeit. In der Konsequenz sind die volkswirtschaftlichen Wohlstands- und die betriebswirtschaftlichen Ergebniseffekte im Tourismus sehr ungleich verteilt.

Diese Disparitäten pflanzen sich auf allen politischen Ebenen fort und führen zu sehr unterschiedlichen In-

teressen und Strukturen in der internationalen Tourismuspolitik. Ein sich für touristische Themen interessierender Politiker steht gleichsam zunächst vor einer thematischen und interessenprägten „Nebelwand“. Zudem sind politische Entscheidungsträger meist durch einen spezialisierten Bildungs- und Verwaltungsweg in bestimmten Denkmustern sozialisiert. Das erschwert den Zugang zum Tourismus mit seinen Ganzheitlichkeits- und Querschnittselementen deutlich.

Eine Initiierung oder gar Umsetzung global nachhaltiger Tourismuskonzepte und -rahmenbedingungen erscheint fast unmöglich. So ist Tourismus oft auf lokaler Ebene des einen Politikers liebstes Kind, für den anderen Politiker – auf höheren Ebenen – Gegenstand stiefmütterlicher und altväterlicher Abwertungen.

## 2. Werte-Ebene: Reisen im Zeitalter des Radikal-Individualismus

Politik soll den Menschen dienen. Tourismuspolitik muss die Balance halten zwischen

- den Urlaubsmotiven der besuchenden Touristen (Incoming),
- den Mobilitätsbedürfnissen der reisenden (Outgoing) und innerhalb

Grenzen trennen –  
Reisen verbindet.

 IvanSemenovych

3 Vgl. Downs 1968.





eines Gebiets verreisenden (Domestic) Touristen,  
 • den Alltags- und Freizeitbedürfnissen der Bevölkerungen.

Aber diese Menschen verändern sich.

In den Demokratien westlicher Prägung ist das die Politik wählende und treibende Wahlvolk ein Volk von Reisenden und mittlerweile auch ein Stückweit von Werte-Nomaden geworden. Fast niemand fragt sich noch, wo er oder sie eigentlich herkommt, sondern nur noch, wo es als Nächstes hingehen kann.

Durch den Wegfall vieler klassischer Wertemuster leben wir im Zeitalter des Radikal-Individualismus. Jegliche Befindlichkeit will bedient, Verschiedenartigkeit zur Ersatzreligion erhoben werden. Individualität wird exzessiv ausgelebt, das zeigt sich auch in Reisen und Konsum.

Die Wurzeln dafür werden früh gelegt. Erziehung, Integration und Wertevermittlung werden immer weniger als persönliche und Verschiedenartigkeit fördernde Aufgabe aufgefasst, sondern zunehmend „der Gesellschaft“ in Form ihrer Bildungsinstitutionen aufoktroyiert. Krippen, Kindergärten und Schulen werden damit systematisch überfordert, reagieren notgedrungen mit Nivellierung und Abbau von Anspruchsniveaus und werden dafür von derselben „Gesellschaft“ auch noch kritisiert und in ihrer Autorität in Frage gestellt. Wen wundert's, dass immer

Sommer 2019: Feiern in der Ferne oder „Flugscham“? – Hauptsache inszeniert.

[nd3000/stock.adobe.com](https://www.adobe.com/stock/nd3000/)

weniger ihre berufliche Zukunft im Bildungsbereich sehen.

So entsteht mit der Volljährigkeit eine Generation von Jungwählern, Hochschulzugangsberechtigten, Arbeitenden und Reisenden, die ihre Individualität noch finden und ausleben will, völlig zu Recht. Viele haben mit 40 Lebensjahren schon mehr Länder und Kontinente bereist als alle ihre Vorgängergenerationen zusammen genommen, sind aber immer noch auf der Suche nach sich selbst. Andere wählen bewusst andere Wege im Leben, auch Reisewege – sie suchen Nähe und Heimat, aus vielfältigen Motiven heraus.

In ihrem Verhalten zeigen viele Jungwähler und Jungreisende eine erstaunliche Bandbreite an Bewusstseins-Verhaltens-Diskrepanzen, sei es beim Umweltbewusstsein (gerade auch beim Reisen), im Sozialverhalten oder beim Festhalten an oder beim Kopieren von Rollenbildern. Weniger als früher scheint dies jedoch zu kognitiven Dissonanzen in dieser Generation zu führen. Ganz im Gegenteil, heute so, morgen anders, no limits – ihr könnt alles erreichen – mit diesem Mantra wurde man doch schließlich in die Welt geschickt. Man wähnt sich im Individualisten-Kollektiv, in dem Devianz<sup>4</sup> oder gar Schamgefühl gar nicht erst entstehen können. Und falls doch mal: Um die

nächste Instagram-Ecke wartet ja auch schon der nächste Trend, das nächste Reiseziel, der neueste Hype, der das Nachdenken über das eigene Verhalten der letzten zwei bis drei Jahre obsolet macht.

Konflikte entstehen da nicht auf der persönlichen Ebene, sondern umso stärker zwischen den sozialen Schichten der Gesellschaft: Hier die, die sich einen (reise-)exzessiven Lebensstil leisten können und ihn gar als notwendigen Teil ihrer Entwicklung sehen, dort die, die genau das nicht können.

### 3. Lokale Ebenen und ihre Verknüpfungen – Mobilität und Verkehr

Am Beispiel der Mobilität und der zu ihrer Erfüllung notwendigen Verkehrsmittel kann das Missverhältnis aus gesamt-gesellschaftlicher Notwendigkeit und individual-politischem Entscheidungsverhalten gut veranschaulicht werden.

Es steht außer Frage, dass Verkehr aus Gründen des Klimaschutzes nach Möglichkeit vermieden, verbleibende Verkehre stark verteuert werden müssen. Die Einnahmen aus dem Verkehr ermöglichen es den Unternehmen der Branche in einer marktwirtschaftlichen Struktur, technischen Fortschritt und Innovationen voranzutreiben, die die aus dem Verkehr resultierenden Belastungen zu minimieren helfen. Mobilität muss eigentlich schon heute, wird aber nur

<sup>4</sup> Nicht akzeptiertes, abweichendes Verhalten. Vgl. Heuwinkel 2019, S. 141f.

mittelfristig, teurer werden. Dies gilt für alle Formen von Mobilität. Natürlich sollte die Verteuerung für die die Atmosphäre stark belastenden Fernflüge viel stärker ausfallen als etwa für den öffentlichen Nahverkehr. Soweit die Theorie.

In der Praxis setzt die Politik durch Subvention und Kommunikation die Anreize und Signale genau in die andere Richtung, bei Kurz-, Mittel- und Langstrecken: Wählerwirksame Forderungen nach Kostenfreiheit im öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV), Busfahrten nach Berlin für 9 Euro und Flüge nach Mallorca für 19,99 Euro führen in Summe zu einer kontraproduktiven, jegliche Entwicklung hemmenden Gratis-Mentalität. Denn eine Gratis-Mentalität bedeutet immer die Geringschätzung dessen, für das man maximal einen geringen oder besser keinen Preis zu zahlen bereit ist.

Mobilität wird in unserer verfetteten Wohlstandsgesellschaft nicht mehr wertgeschätzt, sondern als Selbstverständlichkeit betrachtet und als Notwendigkeit zur Inszenierung des eigenen „Reise-Ichs“ geradezu eingefordert. Das gilt nicht nur für Mobilität, sondern auch in anderen Formen von Servicedienstleistungen.

Kostenfreiheit im öffentlichen Personennahverkehr führt nicht zu einer vermehrten Nutzung desselben,

weil in wachsenden Ballungsgebieten zusätzliche Kapazitäten zu den Stoßzeiten schlicht nicht vorhanden sind. Der ÖPNV braucht mehr, nicht weniger Geld. Bei Kostenfreiheit des Produktes wären dafür entweder Querfinanzierungen aus anderen Politikbereichen oder massive Steuererhöhungen nötig.<sup>5</sup> Für beides gibt es keine gesellschaftliche Akzeptanz. Noch gravierender ist mittelfristig die durch die Kostenfreiheit zu erwartende Konkurrenzausschaltung – es lohnt sich schlicht nicht mehr qualitativ bessere Angebote auf den Markt zu bringen.

Für die Regierenden in der Stadtpolitik sind massive Investitionen in die zwingend nötige Kapazitätserweiterung der innerstädtischen Mobilität grundsätzlich unattraktiv. Man hat den Ärger (Proteste wegen Baustellen, Lärm etc.) heute, die Erträge fallen aufgrund grotesk langer Planungsverfahren und antiquierter Nutzen-Kosten-Maßstäbe erst mehrere Wahlperioden später an. Im Grunde sind viele Innenstädte heute nicht mehr entwicklungsfähig, weil schon jede Entwicklungsankündigung zu ei-

<sup>5</sup> Dies gilt umso mehr, als ja aktuell auf der politischen Marketingagenda ein Wettbewerb an Kostenfreiheitsversprechen existiert: Krippen, Kindergärten, Kulturangebote, Nahverkehr ... Das einzig Sichere an dieser Entwicklung sind Mitnahmeeffekte bei Wohlhabenderen und mittelfristige Qualitätseinbußen.

Ampel auf Rot – Verkehrsbeschränkungen in der Altstadt von Lissabon.

 Felix Kolbeck

ner Formierung von gegenwartsbezogenen Einzelbefindlichkeiten in Form von Bürgerinitiativen oder gar Volksbegehren führen, auf die Medien begeistert einschwenken.

Das führt in der Mobilitäts- und Verkehrspolitik und deren Management auf den unterschiedlichen Ebenen der Gebietskörperschaften zu klientelorientierter Symbolpolitik anstatt zu nachhaltigen, durchgreifenden Lösungen. In München etwa müssten – wenn man dem Klima kurzfristig helfen wollte – dringend Autospuren zugunsten von hochgetakteten Busspuren weichen, alles andere wäre nur langfristig umsetzbar. Aber was passiert? E-Scooter kommen und werden gegen den gesunden Menschenverstand als Beitrag zum nachhaltigen Verkehr gefeiert. De facto wird hier zum einen Verkehr auf ein energie- und wartungsintensives Verkehrsmittel verlagert, der vorher emissionsfrei und gesund abließ (zu Fuß, Fahrrad). Zum anderen wird ein weiteres Verkehrsmittel auf eine ohnehin zu knappe Verkehrsfläche losgelassen, bei dem regelkonforme Nutzung und Vandalismus kaum sanktioniert werden können. Es geht eben nicht um Nachhaltigkeit, sondern um Lässigkeit, nicht um die Allgemeinheit, sondern ums Ego.

#### 4. Was die Bevölkerung von der Politik erwartet

Die letzten Jahrzehnte haben gezeigt, dass sich in den entwickelten (Industrie-)Nationen kaum nachhaltige Veränderungen im Reiseverhalten zeigen. Moralischer Druck oder gar Freiwilligkeit werden daran auch nichts ändern.

So ist die in jüngster Zeit infolge der „Fridays for Future“-Bewegung geforderte „Flugscham“ nicht mehr als ein Gedankenspiel aus dem Genre der Sozialutopie, weil Schamgefühl ein kohärentes Wertesystem oder zumindest ein Kulturverständnis voraussetzt, innerhalb dessen Abweichungen durch sozialen Druck Schamgefühle bei den „Abweichlern“ auslösen können. Wir (er)leben aber auf der Werteebene gerade das genaue Gegenteil, wie oben bereits dargelegt wurde.

Infolgedessen ist und bleibt der Markt für ökologisch nachhaltiges





Reisen eine Nische, deren relative Größe im Vergleich zu den „klassisch“ wachsenden Reisemärkten der großen Schwellenländer sogar noch abnimmt.

In solchen Konstellationen ist der Ruf nach dem Staat und entsprechenden Eingriffen meist laut, das Eingeständnis der eigenen individuellen Verantwortung eher kleinlaut.<sup>6</sup> Aber bei vielen wächst immerhin die Einsicht, dass es auch beim Reisen nicht beim „Schneller, höher, weiter!“ bleiben kann. Und diese Erwartung wird zunehmend an die Politik artikuliert – Politik soll Reisen nicht verübeln, sondern in verantwortungsvoller Weise weiter ermöglichen.

### 5. Was die Politik dafür braucht

Nun ist es ja auch nicht so, dass der Politik im Tourismus die Hände völlig gebunden wären. Es braucht vielerorts allerdings den einen oder anderen Perspektiv- und Paradigmenwechsel, denn der Tourismus ist keine Branche, die aus sich selbst viele Innovationen hervorbringt.

Dem Perspektivwechsel wäre schon geholfen, wenn man mehr Nähe statt Ferne konkret thematisiert, und zwar nicht nur vage mit Bürgernähe und Heimatgefühlen. Da mit zunehmender Distanz die Raumüberwindung den größten Teil der klimaschädlichen Emissionen einer

Reise bewirkt, muss die Politik die Entwicklung von stadtnah gelegenen oder zumindest erdgebunden erreichbaren Freizeit- und Urlaubsmöglichkeiten stärker in den Fokus nehmen. Die Voraussetzungen für den Sommertourismus in Mitteleuropa sind dafür gut, da viele klassische Urlaubsziele im Mittelmeerraum infolge des Klimawandels zu heiß werden. Solche Nah-Destinationen können ebenso exklusiv oder für den Massenmarkt ausgestaltet sein wie jegliche andere Reiseprodukte auch. Räume, Ideen und Beispiele gibt es genügend. Regulierungen und Hindernisse allerdings auch. Auch deswegen findet viel Tourismus eben in ferne, meist deutlich weniger regulierte Märkte statt.

Zudem braucht Tourismus Köpfe und frisches Denken. Tourismus benötigt übergreifende Denk-, Planungs- und Handlungsansätze, nicht nur auf ministerieller Ebene, sondern auf allen Ebenen der Verwaltungspraxis. Tourismuspolitik im Lichte der oben gezeigten Entwicklungen braucht ein ganzheitliches, ressortübergreifendes Verständnis des Tourismus als Gesamtsystem. Auf diesem Grundsatz basiert auch die Tourismuswissenschaft, die weltweit wächst und die Politik in den großen Zukunftsthemen des Tourismus berät: Nachhaltigkeit, Demografie, Stadt- und Raumentwicklung.

Nähe – Reisemöglichkeit und Politikthema.

 ARochau

Für die Zukunftsfragen des Tourismus ist eine leistungsfähige Forschung und Lehre an den öffentlichen Hochschulen von essentieller Bedeutung, um wissenschaftlich fundierte Grundlagen und Lösungsansätze für die Bewältigung der Probleme und Herausforderungen zu liefern. Sowohl in der Grundlagenforschung als auch der Angewandten Forschung müssen innovative Ansätze, neue Ideen und zukunftsfähige Strategien für die Lösung der Herausforderung und Probleme im Tourismus entwickelt werden. Es ist die Aufgabe der Politik, die dafür nötigen Strukturen zu schaffen, nachhaltig zu erhalten und die Tourismuskompetenz durch Ermöglichung entsprechender Berufswege auf allen Ebenen der Verwaltungspraxis zu erhöhen.

#### Literatur:

Bausch, Thomas/Humpe, Andreas (2019): Klimaschutz und Fernreisen: Ein nicht auflösbarer Konflikt? in: *Tourismus Management Passport* 01/2019, S. 24–27.

Downs, Anthony (1968): *Ökonomische Theorie der Demokratie*. Tübingen: Mohr (Siebeck).

Freyer, Walter (2015): *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*. 11. Auflage, Berlin/München/Boston: De Gruyter Oldenbourg.

Heuwinkel, Kerstin (2019): *Tourismussoziologie*. Konstanz/München: UVK Verlagsgesellschaft.

Schneider, Otto (2001): *Die Ferien-Macher: Eine gründliche und grundsätzliche Betrachtung über das Jahrhundert des Tourismus*. Hamburg: Tourcon Verlag.

<sup>6</sup> Vgl. Bausch/Humpe 2019, S. 24–27.

# Eventort

## ... mein Prien

Dein Veranstaltungspraktikum in Prien am Chiemsee  
– arbeiten, wo andere Urlaub machen ...

... und vielfältige Events planen, organisieren und durchführen.

Bewerbungen und Fragen an: [chafeneder@tourismus.prien.de](mailto:chafeneder@tourismus.prien.de), Tel.: +49 8051 690510



# Der schwierige Weg zur nationalen Tourismusstrategie



Norbert Kunz, Geschäftsführer  
Deutscher Tourismusverband e. V.

Der Tourismus in Deutschland boomt. Jahr für Jahr erreichen die Übernachtungszahlen neue Rekorde – über 478 Millionen sind es inzwischen, darunter fast 90 Millionen Gäste aus dem Ausland. Und das sind wohl gemerkt nur die statistisch erfassten Übernachtungen in Betrieben ab zehn Betten. Hinzu kommt noch eine unbekannt große Größenordnung von Gästen in kleineren Betrieben wie Ferienwohnungen, Pensionen oder Ferienzimmern.

Zudem sind in der Tourismusbranche bundesweit etwa 2,9 Millionen Menschen beschäftigt, also rund 6,8 Prozent aller Erwerbstätigen deutschlandweit. Der Tourismus trägt damit jährlich zu einer direkten Bruttowertschöpfung von mehr als 100 Milliarden Euro in unserem Land bei. Damit hat die Branche einen Anteil von 3,9 Prozent an der gesamten

Bruttowertschöpfung der deutschen Volkswirtschaft. Zum Vergleich: Das ist ein höherer Beitrag als ihn beispielsweise Maschinenbau oder Einzelhandel leisten.

Und nicht zu vergessen: Der Tourismus hat eine ganz besondere regional- und raumpolitische Bedeutung. Mit seinen meist nicht ins Ausland verlagerbaren Arbeitsplätzen stabilisiert er ganze Regionen, sichert und verbessert Infrastrukturen. In Regionen mit besonderem strukturellem Nachholbedarf ist der Tourismus inzwischen eine tragende Säule der wirtschaftlichen Entwicklung.


Nun könnte man meinen: Wenn eine Branche eine solche Bedeutung für Wohlstand und Wachstum in einem Land hat, würde sich das auch in den politischen Debatten, in den politischen Strukturen widerspiegeln.

Aber weit gefehlt. Tourismus galt auf Bundesebene in den letzten Jahren und Jahrzehnten vor allem als Selbstläufer, für den ohnehin andere

föderale Ebenen zuständig sind. Der Tourismusausschuss des Bundestages initiierte kaum eigene Anträge, sondern beriet in der Regel Anträge und Gesetze anderer Ausschüsse. Die zentralen Debatten des Bundestages in den Sitzungswochen fanden zu anderen Themen statt. Wenn überhaupt, wurden Tourismusthemen in den Nachtstunden des Parlamentes beraten. Andere Themen und Branchen bestimmten die wirtschaftspolitische Agenda. Und erst ganz langsam beginnt sich das zu verändern.

Diese zehn Faktoren sind es, die aus meiner Sicht den Tourismus stärker in den Fokus der politischen Aufmerksamkeit rücken:

1. Der Tourismus ist eine Branche, die vor allem mit regionaler Wertschöpfung und regionalen Wertschöpfungsketten Einkommen und Beschäftigung sichern und den Erhalt lebenswerter Regionen verbessern kann. Das steigert seinen Stellenwert in Zeiten fortschreitender Digitalisierung und Globalisierung der Wirtschaft.
2. Die politische und die gesellschaftliche Debatte über die Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse in ganz Deutschland kommt endlich voran. Im Fokus steht dabei neben Industrie, Mittelstand und Innovationen immer mehr auch der Tourismus als regionaler Wachstums- und Beschäftigungsmotor. Besonders deutlich wird dies aktuell in jenen Regionen, die vom beschlossenen Kohleausstieg betroffen sind.
3. Es wird deutlich, dass die seit Jahren anwachsenden gewaltigen Infrastrukturlücken auf Straße und Schiene, bei Wasser, Funknetz und schnellem Internet nicht nur ein Hemmschuh für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung sind, sondern die speziell für den ländlichen Raum wichtige touristische Entwicklung ausbremsen.

 Deutscher Tourismusverband e.V.



4. Die weltweiten Debatten über Klimaschutz und Klimawandel, über Stadt-Land-Beziehungen, über schonenden Umgang mit der Natur sind ohne Einbeziehung des Tourismus nicht möglich. Nachhaltigkeit bei Reisen und Mobilität wird immer wichtiger.
5. Deutschland wird auch bei Urlaubern aus dem Ausland immer beliebter – weil auch für Reiseziele Demokratie, Freiheit und Sicherheit, aber auch Preis und Qualität wichtige Faktoren sind.
6. Im Tourismus spielt immer stärker neben Qualität, Ressourcenschutz und Regulierung auch das Miteinander mit der Wohnbevölkerung eine starke Rolle.
7. Der Wirtschaftsfaktor Tourismus ist in den vergangenen Jahren verstärkt untersucht worden. Das ist besonders den Bundesländern, aber auch zahlreichen Städten, Landkreisen und Gemeinden zu verdanken, die seit langem Landesstrategien oder regionale Tourismuskonzepte entwickeln.

Auch die nachhaltige Anreise muss attraktiver werden.

 Thomas B./Pixabay

8. Der aufkommende Fachkräftemangel, zeitgemäße Ausbildung und Arbeitsbedingungen im Tourismus und daraus resultierend auch fehlender Nachwuchs stellen touristische Betriebe und insbesondere die Gastronomie vor große Herausforderungen.
9. Angekommen ist darüber hinaus, dass Innovationen in Deutschland nicht nur im industriellen Bereich, sondern auch bei digitalen Produkten und bei Dienstleistungen wichtig sind.
10. Und nicht zu vergessen: Die Dachverbände des Tourismus in Deutschland arbeiten verstärkt zusammen, bündeln ihre Interessen gegenüber Regierung und Parlament.

Auf das Tourismusland Deutschland kommen also gewaltige Aufgaben zu.

#### Wie gut ist die Politik auf Bundesebene darauf vorbereitet?

Werfen wir einen kurzen Blick zurück. In den vergangenen Legislaturperioden spielte der Tourismus in den Ko-

alitionsverträgen nur eine Randrolle, wenn überhaupt. Enthalten waren allgemeine Feststellungen wie:

- „Der Tourismus in Deutschland ist ein wichtiger Wirtschaftsfaktor, der vielen Menschen Beschäftigung gibt, gerade auch in ländlichen Regionen.“ (Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD 2013–2017).
- Oder allgemein gehaltene Selbstverpflichtungen wie: „Wir werden den Tourismusstandort Deutschland stärken und zusätzliche Wachstumspotentiale der Tourismuswirtschaft als Jobmotor der Zukunft freisetzen.“ (Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD 2009–2013).

Im Kern war in der Vergangenheit auf Bundesebene aber immer klar: Der Tourismus ist zwar wichtig – aber kümmern sollen sich Länder und Kommunen.

Anders im aktuellen Koalitionsvertrag. In ihm bekennt sich der Bund endlich zu seiner nationalen Verantwortung für den Tourismusstandort Deutschland – und das ist nicht zuletzt dem Einsatz des Deutschen Tourismusverbandes zu verdanken. Die Regierung will jetzt, wie sie selbst schreibt, „unter Beachtung der föderalen Grundsätze der Tourismuspolitik (gemeinsam mit den Ländern) und den Kompetenzen des Bundes für die Tourismuswirtschaft einen ganzheitlichen wirtschaftspolitischen Ansatz in Form einer nationalen Tourismusstrategie“ entwickeln.

Erstmals seit 1975 also, als die damalige sozial-liberale Koalition unter Bundeskanzler Helmut Schmidt ein „Tourismuspolitisches Schwerpunktprogramm“ beschlossen hatte (Deutscher Bundestag, Drucksache 7/3840 vom 01.07.1975), sollen nun, 45 Jahre später, erneut konkrete Maßnahmen des Bundes zur Förderung des Tourismus erarbeitet werden.

#### Querschnittsthema: Tourismuspolitik

Aber die Erarbeitung eines solchen Maßnahmenpakets stellt Bundestag und Bundesregierung strukturell vor Herausforderungen. Denn vor dem Hintergrund dieser großen Aufgabe wird deutlich, dass Tourismuspolitik



ein Querschnittsthema ist. Sie betrifft nicht nur den federführenden Tourismusausschuss des Bundestages mit seinen engagierten Tourismuspolitikerinnen und -politikern oder das federführende Bundeswirtschaftsministerium mit dem Tourismusbeauftragten der Bundesregierung. Sie betrifft darüber hinaus zahlreiche Fachausschüsse und Fachministerien in Bereichen wie Verkehr, Umwelt, Finanzen und vielen weiteren.

Diese komplexen Abstimmungsprozesse zu organisieren, wird ein großer Aufwand sein. Zum Hintergrund: Im Bundestag gibt es insgesamt 24 Ausschüsse auf parlamentarischer Ebene. Der Tourismusausschuss ist nur einer davon – und zählt mit 18 Abgeordneten zu den kleineren Ausschüssen. Im Wirtschaftsausschuss arbeiten beispielsweise 49, im Arbeits- und Sozialausschuss 46 Parlamentarier. Entsprechend geringer besetzt sind damit nicht nur das Ausschuss-Sekretariat, sondern auch die Arbeitsgruppen der jeweiligen Fraktionen. Auch das federführende Bundeswirtschaftsministerium verfügt

in seinem Tourismusreferat nur über etwa zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Auch deshalb ist in der Erarbeitung einer nationalen Tourismusstrategie nicht nur die Politik gefordert, auch die großen Verbände der deutschen Tourismuswirtschaft müssen sich jetzt einbringen. Es muss darum gehen, gemeinsame Interessen und Themen zu bündeln und konkrete Vorschläge zu erarbeiten. Schließlich sollen laut Planung der Bundesregierung die maßgeblichen Akteure des Tourismus in die Strategieerarbeitung einbezogen werden. Je intensiver dieser verbandsübergreifende Abstimmungsprozess organisiert wird, desto besser stehen die Chancen, dass die politischen Maßnahmen am Ende auch zielgenau wirken können.

### Zentrale Handlungsfelder und Zukunftsthemen

Der Deutsche Tourismusverband (DTV) jedenfalls hat sich frühzeitig in den Prozess eingebracht. Bereits im August 2018 hatte der DTV zehn zentrale Handlungsfelder für die Strategie


identifiziert und Vorschläge für konkrete Maßnahmen abgeleitet. Im Mittelpunkt stehen vor allem

- eine bessere Koordinierung zwischen den föderalen Ebenen,
- die Sicherung von Innovationen und Investitionen durch passende und zugängliche Förderinstrumente und
- der Abbau bürokratischer Hindernisse.

Zu den weiteren Zukunftsthemen gehören nachhaltige Mobilität, Qualitätsverbesserung sowie Fachkräftesicherung und „Gute Arbeit“ im Tourismus. Aber auch beim Thema Forschung und Lehre im Tourismus müssen sich Bund und Länder aus Sicht des DTV viel stärker engagieren.

In der nationalen Tourismusstrategie liegt eine große Chance für den Tourismus in Deutschland. Eine Chance, die nicht vertan werden darf. Die aber enorme Anstrengungen sowohl auf der Seite der politischen Entscheider als auch der gesamten Branche bedarf. Ihr Erfolg liegt nicht nur im Interesse der Tourismusbranche, er liegt im Interesse ganz Deutschlands. ■

Wer bringt Tourismus auf die Tagesordnung?

 Deutscher Bundestag/Simone M. Neumann



BÜHNE ♦ BAR ♦ RESTAURANT ♦ CASINO

# GROSSES SPIEL IN GARMISCH-PARTENKIRCHEN

## Bei uns dreht sich alles um Sie!

Die Spielbank Garmisch-Partenkirchen bietet die Möglichkeit, individuelle Veranstaltungen bis 120 Personen im hauseigenen Eventraum durchzuführen. Ob Firmen-events, Empfänge, Weihnachtsfeiern, Junggesellenabschiede oder Geburtstagsfeiern – mit einem Event in der Spielbank treffen Sie immer die richtige Wahl! Freuen Sie sich zusätzlich auf das besondere Ambiente in unseren Spielsälen sowie auf Wunsch auch auf eine individuelle Einweisung bei Roulette, Poker, Black Jack und DICE 52. Unsere professionellen Croupiers vermitteln Ihnen die Atmosphäre von Las Vegas mitten in Bayern. Lassen Sie sich an unseren Bars mit großzügigem Restaurantbereich verwöhnen. Zudem bieten wir Ihnen im angrenzenden Restaurant Alpenhof eine große Bandbreite kulinarischer Leckerbissen - von bayerischen Spezialitäten bis zur Haute Cuisine.

## Erleben Sie Außergewöhnliches.

Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

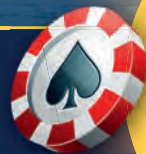
Ihr



Peter Eursch, Direktor



**SPIELBANK GARMISCH-PARTENKIRCHEN**



**JEDEN DONNERSTAG:  
LADIES NIGHT**  
**LADIES NIGHT DELUXE:**  
31.10. ♦ 28.11. ♦ 26.12.19  
30.1. ♦ 27.2.2020  
MIT EXKLUSIVER VERLOSUNG

Am Kurpark 10, 82467 Garmisch-Partenkirchen  
Tel. +49 8821 9599-0, [garmisch.partenkirchen@spielbanken-bayern.de](mailto:garmisch.partenkirchen@spielbanken-bayern.de)  
[www.spielbanken-bayern.de/garmisch-partenkirchen](http://www.spielbanken-bayern.de/garmisch-partenkirchen)

Öffnungszeiten: täglich von 12.00 bis 2.00 Uhr, Freitag und Samstag bis 3.00 Uhr

Glücksspiel kann süchtig machen. Spielteilnahme ab 21 Jahren.  
Informationen und Hilfe unter [www.spielbanken-bayern.de](http://www.spielbanken-bayern.de)

# München wählt!

## Wir waren neugierig und haben schon einmal Fragen ins Rennen geschickt zum Stadtthema Tourismus

**Parallel zu den Kommunalwahlen in Bayern wählen die Bürgerinnen und Bürger Münchens am 15. März 2020 ihr neues (oder altes) Stadtoberhaupt. Wir haben dies Anfang Juni 2019 zum Anlass genommen, die zu diesem Zeitpunkt bereits feststehenden Kandidatinnen Kristina Frank (CSU) und Katrin Habenschaden (Bündnis 90/Die Grünen) zu einigen Tourismusthemen der Landeshauptstadt München zu befragen. Zudem hat der amtierende Oberbürgermeister Dieter Reiter (SPD) einige dieser Themen in seinem Impulsbeitrag auf S. 8f. aufgenommen.**

*In München wächst die Bevölkerung – die Zahl der Touristen auch. Braucht München noch mehr Touristen oder weniger? Wie möchten Sie damit umgehen?*

**Kristina Frank:** Tourismus ist natürlich ein Wirtschaftsfaktor in München. Wir begrüßen ein gesundes Wachstum bei den Tourismuszahlen. Dabei geht es vor allem darum, dass München neben seinem USP „Oktoberfest“ weltweit noch stärker als Metropole mit einem einzigartigen Kultur- und Freizeitangebot

wahrgenommen wird, die zu jeder Zeit des Jahres einen Besuch wert ist.

**Katrin Habenschaden:** Tourismus war immer ein bedeutender Wirtschaftszweig dieser Stadt und wir wollen, dass München weiterhin weltoffen bleibt – und zwar nicht nur gegenüber Fußball- und Oktoberfestfans. Wir Grünen wollen Münchens Tourismus aber deutlich nachhaltiger gestalten, als es zurzeit ist. Umweltverträgliches Reisen muss zu einem flächendeckenden Konzept für Stadtbesuche in München werden. Ein nachhaltiges Tourismuskonzept muss außerdem drauf achten, dass es nirgendwo zu einem „Übertourismus“ kommt, unter dem Mensch und Natur leiden.

*Welche Maßnahmen möchten Sie ergreifen, um auch den steigenden Bedürfnissen der Münchner Bevölkerung nach Freizeit und Erholung Rechnung zu tragen?*

**Kristina Frank:** Die Freizeit- und Naherholungsmöglichkeiten in München suchen bereits heute ihresgleichen. Aber ob es im Bereich der Kultur, des Sports oder anderswo ist: Als Stadt müssen wir immer wieder neue Im-

pulse setzen, um den Bedürfnissen gerecht zu werden. Dabei gilt es, Flächen gangbar zu machen, an die jetzt vielleicht keiner denkt, oder auch die Metropolregion noch viel mehr zusammenwachsen zu lassen.

**Katrin Habenschaden:** Im wachsenden München brauchen wir bezahlbaren Wohnraum, mehr Kitas und mehr ÖPNV, aber wir brauchen auch soziale, sportliche und kulturelle Infrastruktur. Die Förderung von Sub-, Club- und Popkultur, der freien Szene, aber auch der Sportinfrastruktur muss Teil der Stadtentwicklung sein. Und wir brauchen unsere Grünflächen – für die Erholung, die Artenvielfalt und fürs Klima. Hier muss gelten: Fläche und Natur sind kostbar. Dort, wo Bebauung unbedingt nötig werden wird, müssen Grün- und Erholungsflächen von Anfang an ausgewiesen und geschützt werden. An einigen Orten (z. B. der innerstädtischen Isar) ist die Grenze zu einer Übernutzung bereits fast erreicht. Hier müssen wir überlegen, wie wir attraktive Alternativen schaffen können.

*Airbnb in München ist für mich ...*

**Kristina Frank:** ... ein Geschäftsmodell, das vor dem Hintergrund des angespannten Wohnungsmarktes in München gesellschaftspolitisch – von kurzzeitigen Ausnahmen bei begründeten Aufenthalten auswärts abgesehen – schwer zu vermitteln und zu rechtfertigen ist.

### Katrin Habenschaden (Bündnis 90/Die Grünen)

*Alter:* 42

*Familienstand:* Verheiratet, zwei Kinder

*Beruflicher Werdegang:* Diplom-Betriebswirtin und Bankkauffrau; nebenher Ausbildung zur Wald- und Wildnispädagogin; seit 2014 Stadträtin der Fraktion Die Grünen – Rosa Liste im Stadtrat der LH München, seit 2018 Fraktionsvorsitzende

*Liebstes Hobby:* Erst auf Berge steigen und danach den Blick weit werden lassen

*Mein Lieblingsevent in München:* Hinterhofflohmärkte in den verschiedensten Stadtvierteln



*Mein Haupturlaub 2019 führt mich:* Mit dem Zug und der Familie nach Marokko

graphicsdeluxe/  
stock.adobe.com

**Katrin Habenschaden:** ...eine Medaille mit zwei Seiten. Wohnraum, der leer steht, temporär an Gäste zu vermieten, ist durchaus sinnvoll. Es muss aber zwingend unterbunden werden, dass dieser Wohnraum komplett dem normalen Wohnungsmarkt entzogen wird.

**Wie stellen Sie sich den Verkehr in München im Jahr 2030 vor? Welche konkreten Maßnahmen wollen Sie dafür initiieren?**

**Kristina Frank:** Der Verkehr wird 2030 vor allem eines tun: fließen. Dazu müssen wir in Ringen denken: Schaffung eines S-Bahn-Rings, Schließung des Autobahnringes, Radl-Tangenten, ein P-&-R-Ring rund um München und mehr Tunnel am Mittleren Ring.

**Katrin Habenschaden:** Der Altstadt-Radring und ein durchgängiges, sicheres Radverkehrsnetz verbinden alle Stadtbezirke und Orte des öffentlichen Lebens. Das 365-Euro-Ticket sowie zusätzliche Buslinien sind eingeführt, Busse und U-Bahnen fahren (wieder) zuverlässig, Busse sogar auf eigenen Busspuren. Durch die dichte Taktung ist Umsteigen kein Problem mehr. S-Bahn-Ring und U5 bis Pasing sind fertiggestellt, eine Verlängerung der U5 nach Freiham, der U4 nach Englschalking, eine neue U9 sowie neue Tramlinien sind im Bau. In der Innenstadt ist der Autoverkehr um die Hälfte zurückgegangen, Fuß- und Radverkehr haben hier Vorrang.

**Elektromobilität ist in aller Munde, auch für Touristen. Wo soll der Strom in München dafür herkommen?**

**Kristina Frank:** Um die Verkehrswende in München zu stemmen, müssen wir den Ausbau an Ladesäulen konsequent vorantreiben. Die Stadtwerke

München produzieren dafür zuverlässig Strom aus großenteils regenerativen Energien, um unseren steigenden Energiebedarf zu decken. Bis 2050 sollen die SWM klimaneutral werden, so dass wir auf einem guten Wege sind, unseren Strombedarf langfristig regenerativ zu decken.

**Katrin Habenschaden:** Alle sind sich einig, dass der Anteil von elektrogetriebenen Fahrzeugen gesteigert werden muss. Entsprechend müssen wir eine bessere Infrastruktur schaffen, die Anreize setzt, auf Elektromobilität umzusteigen. Der dafür benötigte Strom, wie der gesamte Stromverbrauch Münchens, soll bis 2025 vollständig aus erneuerbaren Energiequellen kommen. Anders als die SWM derzeit wollen wir aber auch dafür sorgen, dass ein möglichst großer Anteil erneuerbaren Stroms und auch Wärme in München und der Region selbst erzeugt wird. Unser Ziel ist die Klimaneutralität Münchens.

**Die 2. Stammstrecke ist für die S-Bahn München als wichtiger touristischer Verkehrsträger aus Ihrer Sicht...**

**Kristina Frank:** ...von essentieller, aber nicht von so essentieller Bedeutung wie für die Mobilität der Menschen in der Metropolregion München.

**Katrin Habenschaden:** ...nur ein Teil der Lösung. Daneben braucht es S-Bahn-Nord- und -Süd-Ring sowie einen sofortigen Beginn des Ausbaus der S-Bahn-Außenäste.

**Jemand vermachte der Landeshauptstadt München ein großes Grundstück in zentraler Lage. Sie haben zwei Möglichkeiten – entweder Verkauf für einen Hotelneubau oder städtischer Wohnungsbau. Wie entscheiden Sie und mit welcher Begründung?**

## Kristina Frank (CSU)



*Alter:* 38

*Familienstand:* Verheiratet, ein Kind

*Beruflicher Werdegang:* Rechtsanwältin, Staatsanwältin, Richterin, Stadträtin, seit 2018 Kommunalreferentin der Landeshauptstadt München

*Liebstes Hobby:* Familie

*Mein Lieblingsevent in München:* Die Wiesn

*Mein Haupturlaub 2019 führt mich:* Zum Sandburgenbauen ans Meer

**Kristina Frank:** Ohne mit der Wimper zu zucken: städtischer Wohnungsbau. Wir haben in München ein sehr belastbares Angebot an Hotels unterschiedlichster Preisklassen. Momentan werden sogar fast zu viele neue Hotels gebaut. Um touristisch weiter in einem gesunden Maße zu wachsen, reichen die Hotelkapazitäten derzeit vollkommen aus.

**Katrin Habenschaden:** Wir entscheiden uns für dauerhaft bezahlbare Wohnungen für all jene, die sich die Stadt (nicht mehr) leisten können, aber dringend in München gebraucht



werden. Ohne Pflegepersonal, Erziehende, Handwerkerinnen und Handwerker oder Physiotherapeutinnen und Physiotherapeuten ... funktioniert unsere Stadtgesellschaft nicht. Und wer von weither pendeln muss, macht S-Bahnen oder Straßen voll und sucht sich nach Möglichkeit eine Arbeit nahe seinem neuen Wohnort. Einen Mangel an Hotels hingegen hat die Stadt derzeit nicht.

**Wie sollte nachhaltiger Tourismus in einem urbanen Umfeld für Sie aussehen?**

**Kristina Frank:** Reisen ist schön, Massentourismus kann Destinationen aber auch so schaden, dass sie ihr Gesicht verlieren. Nachhaltiger Tourismus bedeutet für mich in diesem Sinn, dass München sich als qualitatives, charmantes Reiseziel erhält. Und es bedeutet, dass unsere Gäste aus unserer Stadt mitnehmen, wie Nachhaltigkeit in München heute funktioniert. Wir sind in unserem Handeln Vorbild für die Menschen, die zu Besuch bei uns sind. Das sollten wir immer bedenken.

**Katrin Habenschaden:** Zum einen muss die Stadt sicherstellen, dass Wohnraum im Kerngebiet nicht durch immer weitere Hotelzulassungen verdrängt wird. Zum anderen muss ein flächendeckendes Konzept für umweltverträgliches Reisen in der Stadt erarbeitet werden. So muss die Stadt beispielsweise eine möglichst geringe Verkehrsbelastung der Umgebung von Hotels sicherstellen, indem sie die Genehmigung neuer Hotelbetriebe mit einem nachhaltigen Mobilitätskonzept verknüpft, das An- und Abreiseverkehr auch mit dem ÖPNV ermöglicht.

**Die Tourismus Initiative München (TIM e.V.) existiert nunmehr seit 2012. Wo sollten aus Ihrer Sicht weitere Akzente im Bereich der Kooperation mit München Tourismus gesetzt werden?**

**Kristina Frank:** Mit TIM ziehen Stadt und Tourismuswirtschaft gemeinsam an einem Strang. Ich kann mir vorstellen, dass sich die gemeinsamen Aktivitäten noch stärker auf die typisch „münchenerische Gastlichkeit“ richten, dass also insbesondere Hotels und Gaststätten mit ihrem lo-

kalen Charme und regionalen Angeboten mehr herausgestellt werden. Stadt und TIM haben sich auf die Marke „einfach München“ verständigt, die Genuss und Kultur in den Vordergrund rückt. Diese Marke

kann die Stärken der Stadt sichtbar machen. Sie kann damit zu einem qualitativen Versprechen gegenüber den Gästen werden.

**Katrin Habenschaden:** Bei der Ansprache neuer (anspruchsvoller) Zielgruppen darf man auch Low-Budget-Gruppen wie Jugendliche oder Menschen mit geringem Einkommen nicht vergessen. Außerdem wollen wir auf allen Ebenen ein vielfältiges München und haben uns deshalb beispielsweise lange dafür engagiert, dass München sein erstes inklusives Hotel baut.

**Wie stellen Sie sich den Tourismus in München 2030 vor? Welche Rolle sollte in diesem Zusammenhang München Tourismus spielen?**

**Kristina Frank:** Gut möglich, dass sich bis 2030 das Reiseverhalten deutlich ändert, vielleicht regionale Reiseziele wieder stärker gefragt sind. Stichwort Klimawandel und Nachhaltigkeit. München Tourismus kann als kommunale Tourismusorganisation die Destination München authentisch vermarkten. München Tourismus arbeitet objektiv und diskriminierungsfrei. Das ist ein Vorteil für die Wirtschaft. Gleichzeitig wird die Kommunalpolitik in wichtige touristische Weichenstellungen eingebunden.

**Katrin Habenschaden:** Freizeitaktivitäten und touristische Orte sind besser an den ÖPNV angebunden. Hotelbuchungen, Publikumsmessen und Konzertkarten sind mit Angeboten für den öffentlichen Nahverkehr und den Bahnverkehr verknüpft. Auf der Wiesn, auf Münchens Christkindlmärkten und der Dult wird neben Regionalität sehr viel stärker auf Bio-Qualität geachtet. München hat Ernst gemacht mit dem Verbot der Zweckentfremdung von Wohnungen. Tourismus ist weiterhin ein wichtiger



Das Münchner Kindl: Wahrzeichen und Wappenfigur der Stadt München.

[zwehren/stock.adobe.com](https://www.zwehren/stock.adobe.com)

Wirtschaftszweig der Stadt – nur ist er eben nachhaltiger, als er es 2019 noch war.

**Paris ist die Stadt der Liebe, Rio de Janeiro ist die Stadt des Karnevals. München sollte in der Welt stehen für ...**

**Kristina Frank:** ... Lebensfreude, Sicherheitsgefühl, Weltoffenheit.

**Katrin Habenschaden:** ... Weltoffenheit, Liberalität, Klimaschutz.

**Die Studierenden der Münchner Fakultät für Tourismus sind kreativ und begeisterungsfähig. Fällt Ihnen etwas Konkretes ein, was sie für den Münchner Tourismus entwickeln sollten?**

**Kristina Frank:** Ich glaube, dass wir im Kulturbereich noch viel Luft nach oben haben hinsichtlich der touristischen Vermarktung. Dies steht auch im Zusammenhang mit einer balancierten touristischen Auslastung über das gesamte Jahr verteilt. Für beide Aspekte können wir immer kreativen Input gebrauchen.

**Katrin Habenschaden:** Nachhaltige Mobilitätskonzepte werden auch für Münchens Tourismus dringend gebraucht. Wie gelingt uns beispielsweise die bessere Steuerung und Leitung der Verkehrsströme in die Stadt hinein und innerhalb der Stadt insbesondere auch für auswärtige Besucherinnen und Besucher? Die Studierenden der Hochschule könnten auch nachhaltige Hotelkonzepte entwickeln, bei denen möglichst viele Bestandteile des Baus, der Möblierung und des Hotelbetriebs nach dem Cradle-to-Cradle-Prinzip so ausgesucht werden, dass sie möglichst gut in den Kreislauf zurückgeben werden können. So entsteht weniger Abfall und Ressourcen werden geschont.

*Liebe Frau Frank, liebe Frau Habenschaden, vielen Dank für die Beantwortung unserer Fragen.*

Insgesamt treten mindestens neun Kandidatinnen und Kandidaten zur Wahl des Oberbürgermeisters/der Oberbürgermeisterin an (Stand 27.08.2019). Informieren Sie sich zur Wahl stets aktuell unter [www.muenchen.de/aktuell/2019/kommunalwahl-2020.html](http://www.muenchen.de/aktuell/2019/kommunalwahl-2020.html)

# muenchen.de

Das offizielle Stadtportal



Rathaus • Branchenbuch • Veranstaltungen • Kino • Shopping • Restaurants

[www.muenchen.de](http://www.muenchen.de)

# Tourismusentwicklung im Spannungsfeld von Neoliberalisierung und politischen Krisen

## Das Fallbeispiel Jordanien

Markus Pillmayer, Nicolai Scherle

King Abdullah II. of Jordan<sup>1</sup>

*Transform Aqaba into a world-class business hub & leisure destination, enhancing the quality of life & prosperity of the regional community through sustainable development while being the driving force for the development of Jordan.*

Der arabische Raum wird seit geraumer Zeit – in den Medien häufig relativ einseitig dargestellt – primär mit politischen Krisen in Verbindung gebracht. Vor diesem Hintergrund gleicht das eingangs angeführte, ausgesprochen ambitioniert klingende Zitat von König Abdullah II. von Jordanien einem ziemlich unerwarteten „Heilsbringer“, den man in dieser Region nicht unbedingt erwarten würde. Gleichwohl haben – weitgehend unbemerkt vom öffentlichen Diskurs – etliche Länder in dieser Region einen bemerkenswerten ökonomischen Transformationsprozess durchlaufen, der vor allem von einer verstärkten Neoliberalisierung der

Karte des Haschemitischen Königreichs Jordanien.

© Markus Pillmayer

1 www.aqabazone.com [07.08.2019].



Wirtschaftsstrukturen geprägt ist. Der vorliegende Beitrag beleuchtet zentrale Strukturen und Implikationen dieses ausgesprochen komplexen Prozesses anhand des Haschemitischen Königreichs Jordanien. Die traditionsreiche Destination am Jordan erfreut sich aufgrund ihrer vergleichsweise großen politischen Stabilität nicht nur einer seit Jahren steigenden internationalen touristischen Nachfrage, sondern sie bildet auch geradezu idealtypisch die fortschreitende Neoliberalisierung der touristischen Strukturen in diesem Raum ab.

### Das Haschemitische Königreich Jordanien

„Kein anderes Land“, so schreibt der renommierte deutsche Nahost-Experte Volker Perthes von der Berliner Stiftung Wissenschaft und Politik, „ist so häufig für überflüssig erklärt worden wie das jordanische Königreich.“<sup>2</sup> Als typisches Kolonialprodukt, dessen Staatsgrenzen primär ein Resultat kolonialzeitlicher Schreibtischpolitik sind, wurde Jordanien oft als ein künstliches und letztlich auch wenig zukunftsreiches Gebilde etikettiert, das sowohl an seinen endogenen als auch exogenen Stabilitätsgrenzen zu implodieren droht. Dabei wird die ökonomische Potenz des Landes als mindestens genauso ungünstig angesehen wie seine politisch-geographische Lage als zwischen zahlreichen politischen Krisenherden eingeklemmter Pufferstaat. Angesichts seiner ausgesprochen herausfordernden politischen und ökonomischen Strukturen hat das Haschemitische Königreich in den letzten zwei Jahrzehnten verstärkt versucht, die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowohl für einheimische Unternehmer als auch für ausländische Investoren zu optimieren.<sup>3</sup> Dieser Umstand ist auch

dem Faktum geschuldet, dass das jordanische Herrscherhaus früher als so manch andere Regierung in der arabischen Welt erkannt hat, dass wirtschaftliche Unzufriedenheit schnell in eine allgemeine Legitimitätskrise des Staates und seiner Institutionen umschlagen kann.

### Aqaba Special Economic Zone Authority

Einen der zentralen Reformschritte, den die jordanische Regierung Anfang der 2000er Jahre einleitete, war die Implementierung der sogenannten Aqaba Special Economic Zone Authority (ASEZA), mit der man sich einen nachhaltigen wirtschaftlichen Aufschwung erhoffte, dessen Strahlkraft weit über die südjordanische Metropole am Roten Meer hinausreichen sollte. Insbesondere dem Vorbild Chinas folgend, orientierte sich die Implementierung der Sonderwirtschaftszone in Aqaba an einem regionalen und ordnungspolitischen Entwicklungskonzept, das den konventionellen Rahmen klassischer Industrieförderung sprengen sollte. Dabei werden durch Sonderwirtschaftszonen nicht nur marktwirtschaftliche Experimente in Planwirtschaften vorgenommen, sondern sie folgen vielfach mit ihren ausgesprochen unternehmensfreundlichen Konditionen und Rahmenbedingungen einer neoliberalen Politik, die jedoch spätestens seit der letzten Wirtschafts- und Finanzkrise deutlich an Attraktivität eingebüßt hat.

Primär in Anlehnung an das Konzept der Entwicklungspole von François Perroux<sup>4</sup> geht man im Kontext von Special Economic Zones davon aus, dass mittels spezifischer Incentives die wirtschaftlichen Aktivitäten in einem in der Regel territorial und juristisch abgegrenzten Raum beson-

2 Perthes 2009, S. 241.

3 Vgl. Oxford Business Group 2018.

4 Vgl. Perroux 1955.



ders gefördert werden. Dies geschieht in erster Linie mittels zweier Formen, die sich jedoch häufig nicht exakt voneinander trennen lassen, vielmehr sogar miteinander kombiniert werden: Zum einen kann versucht werden, Unternehmen mittels finanzieller Anreize für eine Investitionstätigkeit in einer Special Economic Zone zu gewinnen, etwa durch Steuererleichterungen, Zollfreiheit oder die Vergabe von Krediten zu Vorzugsbedingungen. Zum anderen besteht in Special Economic Zones die Möglichkeit, Deregulierungen vorzunehmen, etwa mittels eines unternehmerfreundlichen Wettbewerbs-, Planungs-, Vertrags- oder Arbeitsrechts.

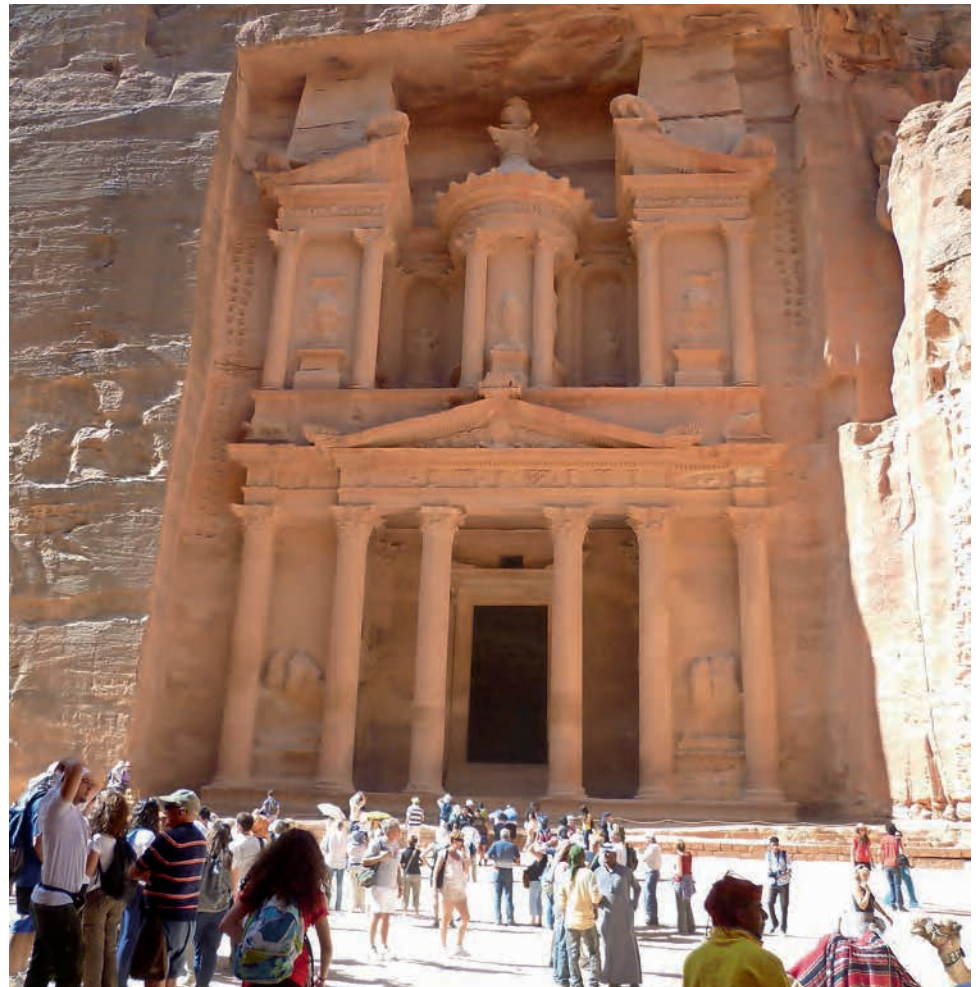
Mit der staatlichen Unabhängigkeit Jordaniens im Jahr 1946 wurde Aqaba Bestandteil des Haschemitischen Königreichs, wobei das benachbarte Saudi-Arabien lange Zeit Gebietsansprüche auf die südjordansische Stadt erhob. Erst 1965 – einhergehend mit einem Gebietsaustausch – erkannte das Nachbarland die staatliche Autorität Jordaniens über Aqaba an. Mit der Einrichtung der Special Economic Zone im Jahr 2001 wollte die jordanische Regierung gerade in Hinblick auf ausländische Investoren ein klares Signal bezüglich ihres wirtschaftlichen Reformwillens setzen. So konstatierte Imad Fakhoury, Minister für Planung und internationale Zusammenarbeit, in der Gründungsphase der Special Economic Zone:

*„We expect the ASEZ to make Aqaba a key engine for Jordan’s economic growth (...) We want to see Aqaba to deliver the full potential of its existing infrastructure and serve as a gateway to the global economy for investors. The combination of the ASEZ’s location, its incentives, its one-stop-shop approach for investors and the opportunities opened up by Jordan’s easy access to the world’s major markets, including both the US and the EU, should make it a great business, logistics and leisure destination.“<sup>5</sup>*

### Das Golden Triangle

Vor diesem Hintergrund wollte man insbesondere zwei tourismusspezifische Assets gezielt in Wert setzen:

5 Zitiert nach Kardoosh 2005, S. 17.



zum einen – in Hinblick auf den stationären Badetourismus – die exzellenten Schnorchel- und Tauchbedingungen am jordanischen Abschnitt des Roten Meers, zum anderen – in Hinblick auf den südjordansischen Natur- und Kulturtourismus – die Positionierung als Städtedestination im sogenannten Golden Triangle.<sup>6</sup>

Das Golden Triangle umfasst neben Aqaba die weltberühmte und zum UNESCO-Weltkulturerbe zählende Nabatäerstadt Petra sowie das im literarischen Werk von Lawrence of Arabia verewigte Wadi Rum, das zu den weltweit beeindruckendsten Wüstenlandschaften zählt. Angesichts der geringen räumlichen Entfernung der zwei Destinationen von Aqaba haben sowohl die Tourismusverantwortlichen des Jordan Tourism Board als auch die lokalen Tourismusakteure vor Ort sukzessive das enorme Potential – nicht zuletzt hinsichtlich touristischer Inwertsetzung, Marketing so-

6 Vgl. Pillmayer/Scherle 2012.

Das sogenannte Schatzhaus in Petra.

© Markus Pillmayer

wie Ausschöpfung von Synergieeffekten – erkannt, das sich durch eine strategische Vernetzung der einzelnen Destinationen ergibt. Dieser Umstand spiegelt sich nicht zuletzt in der 2011 verabschiedeten National Tourism Strategy wider, die erstmalig in Hinblick auf ihre Produktentwicklung einen regionalen Clusteransatz verfolgt, der sich auch in anderen Destinationen bewährt hat.<sup>7</sup>

Im Rahmen eines seitens der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderten Projekts, das sich aus einer inkrementellen Perspektive mit der Internationalisierung touristischer Strukturen in Jordanien<sup>8</sup> beschäftigte und das die beiden Autoren im Zeitraum zwischen 2012 und 2018 immer wieder zwecks Experteninterviews sowohl nach Jordanien als auch zur Internationalen Tourismus Börse ITB nach Berlin führte, wurde ein besonderes Augenmerk auf die touristi-



English version of this article available for iOS and Android on our app "Tourismus Management Passport"

7 Vgl. Jordan Ministry of Tourism & Antiquities 2011; Mahafzah 2015.

8 Vgl. Pillmayer 2014.

sche Entwicklung in der Special Economic Zone Aqaba gelegt. Dies geschah primär in Anbetracht der folgenden beiden Überlegungen: einerseits nimmt Aqaba im Kontext der jordanischen Tourismusstrategie – sowohl als städtische Destination im Golden Triangle als auch als einzige Badedestination des Landes – eine zentrale Rolle bei der zukünftigen Inwertsetzung des Tourismus ein, zum anderen manifestiert sich in der Implementierung der Special Economic Zone geradezu paradigmatisch die verstärkte Neoliberalisierung der jordanischen Wirtschaftsstrukturen.<sup>9</sup> Gerade letztgenannter Aspekt erscheint besonders interessant, da Jordanien hinsichtlich seiner Wirtschafts- und Sozialstrukturen nach wie vor als ein klassischer rentenkapitalistischer Staat<sup>10</sup> gilt.

Vor diesem Hintergrund wurden ausgewählte Experten aus Politik, Wirtschaft und Tourismus gebeten, in semistrukturierten Interviews ihre Einschätzungen hinsichtlich der derzeitigen Transformationsprozesse in

<sup>9</sup> Vgl. Scherle/Pillmayer 2016.

<sup>10</sup> Insbesondere im Orient verbreitetes Wirtschaftssystem, das in erster Linie auf der Ausbeutung von landwirtschaftlichen und gewerblichen Produzenten und der Abschöpfung von Ertragsanteilen (= Renten) beruht; ferner sind nur wenige oder keine Investitionen seitens der Besitzenden zugelassen.

Nomadenunterkunft für Touristen in Wadi Rum.

© Markus Pillmayer

der Special Economic Zone darzu-legen.

### Durchsetzung neoliberaler Konzepte

Zunächst soll ein offizieller Repräsentant der Aqaba Special Economic Zone Authority zu Wort kommen, die als zentrales strategisches und operatives Steuerungsorgan der Sonderwirtschaftszone fungiert, deren sechs Mitglieder umfassende Kommission direkt von der Regierung ernannt wird und dem Premierminister unterstellt ist:

*„Aqaba and especially Jordan are following a very neoliberal policy, to open markets and to attract international investors. We have 6000 years of economic zone in Aqaba due to the fact that people for 1000s of years were conducted commerce within this area. So I believe in liberalizing, opening up markets to get investors and provide at least job opportunities for the local people. That is the way to go. Is this a good way? I am not quite sure but it is a matter of fact that we have learned a lot of this from the US, which always used Jordan as some kind of base for their operations in this region.“*

Bemerkenswert erscheint in diesem Zusammenhang nicht nur das

Faktum, dass der Gesprächspartner auf die in den letzten Jahren verstärkt zu konstatierende Neoliberalisierung der jordanischen Wirtschaftspolitik hinweist, sondern auch dezidiert die Frage aufwirft, ob ein entsprechendes Wirtschaftskonzept für das Haschemitische Königreich den richtigen Weg darstellt. Gerade angesichts der traditionell engen wirtschaftspolitischen Bande zwischen den USA und Jordanien – was nicht zuletzt darin seine Ursache hat, dass Jordanien aus US-amerikanischer Perspektive einen der wichtigsten geostrategischen Partner in dieser politisch ausgesprochen instabilen Region darstellt – konnten sich neoliberale Konzepte im Vergleich zu den Nachbarstaaten (insbesondere Syrien und Irak) relativ schnell durchsetzen. Hinzu kommt, dass das jordanische Königshaus auch auf privater Ebene enge persönliche Kontakte in die USA unterhält; ein Umstand, der die Diffusion neoliberalen Gedankenguts mit großer Wahrscheinlichkeit begünstigt haben dürfte. Vor diesem Hintergrund ist auch die Aussage eines profilierten Tourismusexperten zu sehen, der in einer der weltweit führenden Tourismus- und Hospitality-Akademien lehrt, die auch in Jordanien eine Ausbildungseinrichtung unterhält:





„Solange König Abdullah mit seiner Regierung, die ausgesprochen konservativ ist, regiert, wird sich nicht viel ändern. Der König kann jederzeit das Kabinett auflösen, er hat das in der letzten Zeit drei, vier Mal gemacht – und er macht es meistens, damit er noch mehr Leute mit neoliberalen Gedanken reinbringt. Dass dies nicht allen gefällt, liegt auf der Hand. Noch dazu wird mit solchem Gedankengut immer eine westliche Geschäftspraxis verbunden, die den meisten Leuten entweder suspekt erscheint oder schlichtweg ganz abgelehnt wird. So nach dem Motto: Alles, was aus dem Westen kommt, ist böse! Manchmal stimmt das ja leider auch!“

Dieses Zitat illustriert nicht nur die außergewöhnliche Macht, die traditionell vom jordanischen Königshaus ausgeht und das nach wie vor weit von den Idealen einer konstitutionellen Monarchie nach westlichem Vorbild entfernt ist, sondern es macht einmal mehr deutlich, auf welche proaktive Art und Weise der König und die eng von diesem abhängige Regierung versuchen, rentenkapitalistisch geprägte Wirtschaftsstrukturen aufzubrechen. In diesem Zusammenhang sei explizit auf die Young Entrepreneurs Association verwiesen, die im Rahmen der geführten Interviews häufig als neoliberale unternehmerische Speerspitze für liberalisierte, primär den Gesetzen von Globalisierung und Wettbewerb folgen-

den Marktbedingungen rezipiert wurde.<sup>11</sup> An dieser Stelle sei ebenfalls angemerkt, dass sich in den letzten Jahren der Widerstand gegenüber einer forcierten Neoliberalisierung der jordanischen Wirtschaftsstrukturen primär in zwei Gruppen bündelte: zum einen bei den traditionellen Eliten, die selbstredend die größten Nutznießer rentenkapitalistischer Wirtschaftsstrukturen waren, zum anderen bei islamistischen Gruppierungen, die auch in Jordanien – gerade bei den Verlierern fortschreitender Globalisierungsprozesse – zunehmend Gehör finden. Insbesondere Letztere befürchten einen zunehmenden „Ausverkauf“ jordanischer Interessen zugunsten ausländischer – vor allem aus den Golfstaaten stammender – Investoren. Wer jedoch meint, dass eine entsprechende Kritik ausschließlich bei jenen Zeitgenossen anzutreffen ist, die nicht von den skizzierten Transformationsprozessen profitieren, muss sich eines Besseren belehren lassen. So konstatiert beispielsweise ein Consultant, der für das Jordan Investment Board tätig ist: „There is too much foreign money, too much investment in the market. For me, personally, the market is overheated. Imagine the huge construction sites we have here in Jordan. Abdali in Amman, the Lagoon at the Dead Sea, Ayla, Saraya and Marza Zayed down in

Bautafel Saraya Aqaba (Saudi Oger – saudi-arabisches Unternehmen, das überwiegend im Bau- und Immobiliensektor aktiv war – mittlerweile insolvent).

☒ Markus Pillmayer

Aqaba. Due to the uncertain economic situation in the country, all projects are on hold or even had to slow down. Partners changed, disappeared from one day to another, there are bills still to pay and we still are in an economic and financial crisis. This more and more without any kind of judgment must come to an end. Otherwise everything will blow up. And then?“

Gerade eine solche Aussage, die zudem noch von einem wirtschaftsnahen Vertreter stammt, ist Wasser auf die Mühlen der Kritiker eines ungezügelten Neoliberalismus, der aus deren – mitunter etwas pauschalen – Perspektive einzig und allein den unternehmerischen Interessen eines globalisierten Kapitalmarktes dient.<sup>12</sup>

#### Aqaba: ein zweites Dubai?

Wie in den geführten Interviews immer wieder deutlich wurde, dachte in der Tat so mancher Investor genauso wie etliche Politiker auf lokaler wie auf nationaler Ebene, Aqaba könne sich zu einem zweiten Dubai entwickeln, das einst mit einer forcierten Förderung der Branchen Logistik, Transport und Tourismus eine über etliche Jahre hinweg sehr erfolgreiche Ausdifferenzierung seiner Wirtschaftsstrukturen einleitete. Die zahlreichen Baustellen, die von dieser Erwartungshaltung zeugen und sich beispielsweise in den Abbildungen auf den Seiten 27 und 28

<sup>11</sup> Vgl. Sukarieh/Tannock 2014.

<sup>12</sup> Vgl. Bogaert 2013.



widerspiegeln, stehen zumindest momentan vor einer ausgesprochen ungewissen Zukunft. Die anhaltende politische Instabilität in der Region, die durch den Bürgerkrieg in Syrien noch einmal deutlich verstärkt wurde, und die damit verbundenen Auswirkungen auf sich verändernde internationale touristische Nachfragemärkte führt ihrerseits zu entsprechenden Konsequenzen vor Ort.

Ähnlich kritisch schätzt der nachfolgende Experte – der eine internationale Entwicklungsorganisation vertritt – die jüngsten wirtschaftspolitischen Entwicklungen im Haschemitischen Königreich ein:

*„I do not think it is a good idea to open Jordan to every kind of market, to create these kind of special economic zones we have in Jordan now. We need investments and exchange because we have no real goods to trade. But not every kind of concessions! Sometimes I have the feeling that too many people only want making fast money and have Dollar signs in their eyes. But what is the price we have to pay? I fear that one day we will wake up and recognize that it was a bad idea to let everything loose, without any kind of control. We need control about what is going on in our market because we have an increase in prices,*

*in taxes etc. Life is becoming that expensive, who can still afford it? We are not in Europe; we are in the Middle East!“*

Auch wenn der zitierte Experte im Gespräch einen Großteil der unter König Abdullah II. eingeleiteten wirtschaftspolitischen Reformen – gerade in Bezugnahme auf eine verstärkte Internationalisierung der jordanischen Tourismusstrukturen – begrüßt, so wird insgesamt deutlich, dass er sich seitens der jordanischen Regierung forciert Reglementierungsanstrengungen wünscht, die zu einer verstärkten Bändigung unkontrollierter Marktmechanismen führen sollen. Entsprechende Forderungen sind inzwischen auch in westlichen Staaten keine Seltenheit mehr, wenn man beispielsweise an die mittlerweile verstärkte Kontrolle der Banken und damit verbundene Bankenaufsicht denkt. Letztendlich muss man zum derzeitigen Zeitpunkt festhalten, dass sich die Vision eines jordanischen Dubai am Roten Meer, die so manchem politischen Akteur und strategischem Investor vor Augen schwebte, angesichts der jüngsten politischen Entwicklungen (Arabischer Frühling und der unter anderem daraus resultierende Bürgerkrieg in Syrien) weitgehend zerschlagen hat

Bautafel Aqaba Ayla Resort.

Markus Pillmayer

oder zumindest momentan in weite Ferne gerückt ist. Ein Faktum, das allerdings – gerade bei den lokalen klein- und mittelständischen Betrieben – nicht nur bedauert wird, denn wie sagte ein im Rahmen der Experteninterviews befragter mittelständischer Unternehmer:

*„Der jordanische Tourismus lebt vor allem von seinen kleinteiligen Strukturen, die fast ausschließlich von engagierten Familienbetrieben geprägt sind. Anonyme Investoren, die nur kurzfristige Rendite anpeilen, passen nicht zu unserer Kultur. Mal ganz ehrlich, sprechen die gescheiterten Bauprojekte in Aqaba nicht eine eindeutige Sprache?“*

Literatur:

Bogaert, Koenraad (2013): Contextualizing the Arab Revolts: The Politics behind Three Decades of Neoliberalism in the Arab World; in: Middle East Critique, 22(3), S. 213–234.

Jordan Ministry of Tourism & Antiquities (2011): Jordan National Tourism Strategy 2011–2015. [www.mota.gov.jo/Documents/NTS\\_2011-2015\\_English.pdf](http://www.mota.gov.jo/Documents/NTS_2011-2015_English.pdf) [07.05.2019].

Kardoosh, Marwan A. (2005): The Aqaba Special Economic Zone, Jordan: A Case Study of Governance. [www.zef.de/fileadmin/webfiles/downloads/projects/politicalreform/The\\_Aqaba\\_Special\\_Economic\\_Zone\\_.pdf](http://www.zef.de/fileadmin/webfiles/downloads/projects/politicalreform/The_Aqaba_Special_Economic_Zone_.pdf) [05.07.2019].

Mahafzah, Ahmed (2015): The Impact of the National Strategy for Tourism on Economic Development in Jordan; in: Journal of Economics and Sustainable Development, 6(2), o. S.

Oxford Business Group (2018): The Report: Jordan 2018. London: Oxford Business Group.

Perroux, François (1955): Note sur la notion de pôle de croissance? In: Economic Appliquee, S. 307–320.

Perthes, Volker (2009): Geheime Gärten: Die neue arabische Welt. München: Siedler Verlag.

Pillmayer, Markus; Scherle, Nicolai (2012): Jordan's Golden Triangle – new diversification strategies in response to current transformation processes; in: Kagermeier, Andreas; Saarinen, Jaarko (Hrsg.): Transforming and managing destinations: tourism and leisure in a time of global change and risks. Mannheim: METAGIS, S. 49–61.

Pillmayer, Markus (2014): Internationalisierung in der Tourismuswirtschaft. Das Beispiel Jordanien. Wiesbaden: Springer Gabler.

Scherle, Nicolai; Pillmayer, Markus (2016): Developing markets – the neoliberalization of tourism structures in Jordan: the example of Aqaba Special Economic Zone; in: Mosdale, Jan (Hrsg.): Neoliberalism and the Political Economy of Tourism. London: Routledge, S. 71–88.

Sukarieh, Mayssoun; Tannock, Stuart (2014): Youth Rising?: The Politics of Youth in the Global Economy. London: Routledge.

# GEH DEINEN WEG!

JOBS BY



GROUP

- ▶ PRAKTIKUM
- ▶ AUSBILDUNG
- ▶ WERKSTUDENT
- ▶ TRAINEE
- ▶ JOBS

[www.fti.jobs](http://www.fti.jobs)



Brands operated by



BigXtra



WINDROSE  
FINEST TRAVEL



sonnenklar.TV



# Entwicklungen im Steuerrecht des Tourismus

## Ein aktueller Überblick

Michael Reitsam

**Politik und Rechtsprechung sorgen für ständigen Wandel im Steuerrecht. Die im Folgenden dargestellten Entwicklungen haben teils beträchtliche Wirkungen für Hotellerie und Reiseveranstalter zur Folge.**

### I. Abschaffung der sogenannten Mövenpicksteuer?

Durch das Gesetz zur Beschleunigung des Wirtschaftswachstums (Wachstumsbeschleunigungsgesetz) wurde mit Wirkung zum 01.01.2010 der ermäßigte Steuersatz von 7% für Beherbergungsleistungen und Vermietung von Campingplätzen eingeführt.<sup>1</sup> Für Leistungen, die nicht unmittelbar der Vermietung dienen (wie zum Beispiel Frühstück oder Parkmöglichkeiten), gilt dagegen der Regelsteuersatz von 19%, auch wenn diese Leistungen mit dem Entgelt für die Vermietung abgegolten sind (**Aufteilungsgebot**).<sup>2</sup> Der umsatzsteuerliche Grundsatz, dass eine (unselbstständige) Nebenleistung das Schicksal der Hauptleistung teilt, wird von diesem Aufteilungsgebot verdrängt.<sup>3</sup>

Bekanntlich will die SPD den ermäßigten Steuersatz für Beherbergungsleistungen zur Finanzierung der Grundrente, die ab 2021 in Kraft treten soll, abschaffen.<sup>4</sup> Tatsächlich wird die Regelung auch steuersystematisch kritisiert und beschäftigt auch aktuell noch den Bundesfinanzhof (BFH) und den Europäischen Gerichtshof (EuGH).

### 1. EU-rechtliche Vorgaben und steuersystematische Kritik

Gemäß Art. 98 i. V. m. Anhang III Nr. 12 Mehrwertsteuersystemricht-

1 Art. 5 Nr. 1 des Gesetzes zur Beschleunigung des Wirtschaftswachstums v. 21.12.2009, BGBl I 2009, 3950, BStBl I 2010, 2.

2 Vgl. BFH, Urteil v. 01.03.2016, XI R 11/14, BStBl 2016 II S. 753.

3 Vgl. dazu aber die Ausführungen zum sog. Stadionurteil des EuGH unter Abschnitt I 2b).

4 Olaf Scholz: „Wir schaffen eine wirklich ärgerliche, steuerliche Subvention ab.“



linie (MwStSystRL) können folgende Umsätze einem ermäßigten Steuersatz unterworfen werden: „*Beherbergung in Hotels und ähnlichen Einrichtungen, einschl. der Beherbergung in Ferienunterkünften und Vermietung von Campingplätzen und Plätzen für das Abstellen von Wohnwagen.*“

Von der Möglichkeit zur Einführung eines ermäßigten Steuersatzes für derartige Hotelumsätze haben zahlreiche EU-Mitgliedstaaten Gebrauch gemacht; viele von ihnen besteuern außerdem gemäß der Nr. 12a des Anhangs III MwStSystRL seit dem 01.07.2009 auch Restaurant- und Verpflegungsdienstleistungen, teilweise unter Ausnahme alkoholischer Getränke oder überhaupt von Getränken, nur mit einem ermäßigten Steuersatz.<sup>5</sup> Obwohl von der Restaurantbranche die Ausdehnung des ermäßigten Steuersatzes auf Restaurantdienstleistungen immer wieder gefordert wird, hat der deutsche Ge-

Noch ist nicht final geklärt, ob der ermäßigte Steuersatz auch für Ferienwohnungen gilt.

 Animaflorea  
PicsStock/stock.  
adobe.com

setzgeber die Ermäßigung auf Beherbergungsleistungen beschränkt.

Eine steuersystematische Rechtfertigung für die Begünstigung dieser Umsätze ist – trotz des Umstands, dass auch andere Mitgliedstaaten von der Ermächtigung durch die MwStSystRL Gebrauch gemacht haben – meines Erachtens nicht wirklich zu finden, zumal ja die Regierungskoalition seinerzeit auch angetreten war, die Sinnhaftigkeit von ermäßigten Steuersätzen insgesamt überprüfen zu wollen.<sup>6</sup> Nach Meinung des Schrifttums kann das hauptsächlich vorgetragene Wettbewerbsargument nicht überzeugen, da praktisch kein Wettbewerb zwischen einer Übernachtung in einem Hotel in Deutschland und einem Hotel in Spanien bestehe.<sup>7</sup> Es stellt sich schon die Frage, ob die Entscheidung des Reisenden, wo er übernachtet,

6 Widmann, UR 2010, 8. Zur steuerrechtlichen Kritik vgl. z. B. Beiser DStZ 2010, 568; Tonner DB 2010, 585; Neufang/Beißwenger/Treiber BB 2010, 740; Dudde/Zielinski BB 2010, 603.

7 Schwarz/Widmann/Radeisen, UStG § 12 Abs. 2 Nr. 11 [Beherbergungsleistungen], Rz. 6.

nicht von anderen Faktoren als dem Umsatzsteuersatz wie zum Beispiel dem Wetter, der Landschaft, den Sehenswürdigkeiten, dem allgemeinen Preisniveau, der Infrastruktur und Ähnlichem bestimmt wird. Die Literatur geht jedenfalls von jährlichen Steuermindereinnahmen in Höhe von circa einer Milliarde Euro aus.<sup>8</sup>

## 2. Noch nicht geklärte Rechtsfragen

### a) Ist auch die Ferienwohnungsvermietung (Reiseleistung) steuerermäßig?

Der BFH hat dem EuGH die Frage zur Entscheidung vorgelegt, ob eine Leistung, die im Wesentlichen in der Überlassung einer Ferienwohnung besteht und bei der zusätzliche Leistungselemente nur als Neben- oder Hauptleistung anzusehen sind, entsprechend der bisherigen EuGH-Rechtsprechung der sogenannten Margenregelung<sup>9</sup> für gebündelte Reiseleistungen nach Art. 306 MwStSystRL unterliegt.<sup>10</sup> Für den Fall, dass dies zu bejahen ist, fragt der BFH weiter, ob diese Leistung neben der Margenregelung zusätzlich auch der Steuersatzermäßigung für die Beherbergung in Ferienunterkünften im Sinne von Art. 98 Abs. 2 MwStSystRL i. V. m. Anhang III Nr. 12 MwStSystRL unterliegen kann.

Der Vorlagefrage des BFH lag folgender Sachverhalt zugrunde: Die Klägerin vermietete im eigenen Namen Häuser im Inland sowie in Österreich und Italien zu Urlaubszwecken an Privatkunden. Sie mietete diese ihrerseits für die Zeiträume der eigenen Vermietung von dem jeweiligen Eigentümer an. Die Kundenbetreuung vor Ort erfolgte durch die jeweiligen Eigentümer oder deren Beauftragte. Zu den Leistungen gehörte neben der Bereitstellung der Unterkunft typischerweise auch die Reinigung der Unterkunft sowie gegebenenfalls ein Wäsche- und Semmel-service. Die Klägerin berechnete die

Steuer für gebündelte Reiseleistungen nach der sogenannten Margenbesteuerung gemäß § 25 Umsatzsteuergesetz (UStG) unter Anwendung des Regelsteuersatzes von 19 %. Später beantragte sie allerdings die Änderung der Steuerfestsetzung und die Anwendung des ermäßigten Steuersatzes. Das Finanzamt lehnte dies ebenso ab wie das Finanzgericht.

Der BFH hält die Anwendung einer Steuersatzermäßigung auf die der Margenregelung unterliegenden Umsätze jedenfalls für möglich.<sup>11</sup> Unterliegt eine Vermietung im Inland dem ermäßigten Steuersatz mit vollständigem Vorsteuerabzug, müsste dies aus Gründen der Gleichbehandlung auch für die Margenbesteuerung ohne Vorsteuerabzug gelten. Gegen eine kombinierte Anwendung von Sonderregelung und Steuersatzermäßigung spricht aber, dass sogenannte gebündelte Reiseleistungen im Sinne von Art. 306 MwStSystRL als solche zu betrachten und bereits in dieser Eigenschaft von der Steuersatzermäßigung ausgeschlossen sind, da sie als solche nicht eigens im Anhang III der MwStSystRL aufgeführt sind.

**Handlungsempfehlung:** Bis zu einer höchstrichterlichen Entscheidung durch den EuGH sollte gegen Steuerbescheide Einspruch eingelegt und mit Verweis auf das Aktenzeichen C-552/17 ein Ruhen des Verfahrens gemäß § 363 Abgabenordnung beantragt werden.

### b) Unterliegt auch das Frühstück im Hotel nach EU-Recht dem ermäßigten Steuersatz?

In einem niederländischen Vorabentscheidungsersuchen an den EuGH ging es um die Anwendung des ermäßigten oder des Normalsteuersatzes auf Rundgänge bestehend aus einer Führung durch ein Fußballstadion und den Besuch des Stadionmuseums. Das Vorlagegericht wollte wissen, ob bei einer einheitlichen Leistung, die aus zwei oder mehreren konkreten und spezifischen Bestandteilen besteht, für die verschiedene Steuersätze gelten, die Besteuerung für dieses Leis-

tungsbündel nach den für die Bestandteile geltenden unterschiedlichen Steuersätzen erfolgen soll.

Der EuGH hat in seinem sogenannten Stadionurteil vom 18.01.2018 (C-463/16) die Bedeutung früherer Urteile relativiert und klargestellt, dass bei einer einheitlichen Leistung auch immer nur ein Steuersatz zur Anwendung kommen kann. Das vorliegende Urteil hat auch Bedeutung für das deutsche Recht. Danach gilt bisher, dass für die Anwendung des ermäßigten Steuersatzes eine Aufspaltung in einzelne Lieferungs- oder Leistungsbestandteile nicht zulässig ist. Eine einheitliche Lieferung ist immer auch einheitlich zu beurteilen und es ist nicht zu untersuchen, ob im Rahmen dieser Lieferung einzelne Gegenstände dem allgemeinen und andere Gegenstände dem ermäßigten Steuersatz unterliegen. Bei einer einheitlichen Leistung ist der Gegenstand der Hauptleistung zu bestimmen und zu untersuchen, ob dieser gegebenenfalls dem ermäßigten Umsatzsteuersatz unterliegt. Auf die Nebenleistungen (Nebenlieferungen) ist ebenfalls der ermäßigte Steuersatz anzuwenden, wenn die Hauptleistung in der Lieferung eines begünstigten Gegenstandes besteht.

Gleichzeitig stellt die Klarheit des vorliegenden Urteils insbesondere das bereits oben beschriebene **Aufteilungsgebot bei Beherbergungsleistungen** infrage, wonach die Steuerermäßigung nicht für Leistungen gilt, die nicht unmittelbar der Vermietung dienen, auch wenn es sich um Nebenleistungen zur Beherbergung handelt und diese Leistungen mit dem Entgelt für die Vermietung abgegolten sind.<sup>12</sup> Der Grundsatz, dass eine (unselbstständige) Nebenleistung das Schicksal der Hauptleistung teilt, wird nach Auffassung der Verwaltung (und des BFH) von diesem Aufteilungsgebot verdrängt. Das in § 12 Abs. 2 Nr. 11 Satz 2 UStG gesetzlich normierte Aufteilungsgebot für einheitliche Leistungen gehe den allgemeinen Grundsätzen zur Abgrenzung von Haupt- und Nebenleistung vor.<sup>13</sup>

<sup>8</sup> Schwarz/Widmann/Radeisen, UStG § 12 Abs. 2 Nr. 11 [Beherbergungsleistungen], Rz. 6.

<sup>9</sup> Zur Margenregelung vgl. die Ausführungen unter Abschnitt II.

<sup>10</sup> Vgl. BFH, Beschluss v. 03.08.2017, V R 60/16, BStBl 2018 II S. 37; Az. beim EuGH: C-552/17. Zur Margenbesteuerung vgl. Abschnitt II.

<sup>11</sup> Vgl. BFH, Beschluss v. 03.08.2017, V R 60/16, BStBl 2018 II S. 37; Az. beim EuGH: C-552/17. Zur Margenbesteuerung vgl. Abschnitt II.

<sup>12</sup> § 12 Abs. 2 Nr. 11 Satz 2 UStG sowie Abschn. 12.16 Abs. 8 UStAE.

<sup>13</sup> BFH, Urteil v. 24.04.2013, XI R 3/11, BStBl 2014 II S. 86.

Ob dieses Aufteilungsgebot nach dem vorliegenden Urteil haltbar ist, erscheint zumindest zweifelhaft.<sup>14</sup> Der EuGH hat sehr deutlich entschieden, dass bei Einheitlichkeit einer Leistung immer nur ein Steuersatz gelten kann, unabhängig davon, ob es sich um eine Hauptleistung und eine/mehrere Nebenleistungen handelt oder um ein Bündel mehrerer Hauptleistungen, die in einer Leistung aufgehen. Das Aufteilungsgebot ist weiterhin nur dann haltbar, wenn die angesprochenen Nebenleistungen keine (echten) unselbstständigen Nebenleistungen sind, sondern als Hauptleistungen neben einer anderen Hauptleistung erbracht werden.

Es ist also am Ende die Frage, ob es sich bei der Abgabe eines Frühstückstücks oder der Einräumung einer Parkmöglichkeit im Zusammenhang mit einer Beherbergungsleistung um Nebenleistungen oder um andere separate Hauptleistungen handelt. Letzteres kann durchaus bezweifelt werden. In diesem Zusammenhang wird auf eine Entscheidung des Finanzgerichts (FG) Niedersachsen vom 19.09.2011 verwiesen:<sup>15</sup> Danach stellen Verpflegungsleistungen Nebenleistungen zur Hotelunterbringung dar und werden somit am Belegenheitsort des Hotels ausgeführt. Das Urteil des FG Niedersachsen ist rechtskräftig, da das Finanzamt die Revision beim BFH (Az. XI R 21/12) zurückgenommen hat. Ganz offensichtlich hat die Finanzverwaltung die Befürchtung, dass auch der BFH Verpflegungsleistungen als Nebenleistungen zur Hotelunterbringung ansieht.

<sup>14</sup> Vgl. z. B. Huschens, Haufe, Index HI11455089; Schüler-Täsch, Sölich-Ringleb UStG, § 12 Abs. 2 Nr. 11 S. 2, Rz. 902ff. Möser, MWStR 2018, 505; Oldiges DB 2018, 541ff.; Prätzler, jurisPR-SteuerR 6/2018; Von Streit UStB 2018, 106. Andere Ansicht Giesler, BB 2018, 734 sowie Korf MwStR 2018, 262.

<sup>15</sup> FG Niedersachsen v. 19.09.2011, 5 K 319/10, EFG 2012, S. 2068. Im hier vorliegenden Fall ist ein gesamtes Reisepaket für Rundreisen vereinbart worden, so dass dieses Paket als eine einheitliche Leistung betrachtet werden muss. Im Gegensatz dazu hat das Finanzamt die sogenannten Restaurationsleistungen für Halb- und Vollpension herausgerechnet und diese als selbstständige Leistung betrachtet. Ort der sonstigen Leistung wird, da die Leistung an einen anderen Unternehmer ergangen ist, durch § 3a Abs. 1 UStG bestimmt, also dem Ort, von dem aus der Unternehmer sein Unternehmen betreibt. Die Folge ist die Steuerbarkeit und Steuerpflicht dieser Restaurationsleistungen.

**Handlungsempfehlung:** Unternehmen der Hotellerie, die in dieser Frage nicht selbst den Gang zum BFH antreten wollen, könnten hilfsweise wie folgt vorgehen: Sämtliche Rechnungen an Nichtunternehmer werden künftig insgesamt mit dem ermäßigten Steuersatz von 7% fakturiert. Entgegen der Rechnung werden allerdings auf alle anderen Leistungen als die Beherbergung selbst 19% Umsatzsteuer an das Finanzamt abgeführt. Sollte später der BFH das Stadionurteil des EuGH auch auf Hotelleistungen anwenden, kann die Differenz von 12% Umsatzsteuer inklusive Verzinsung einfach vom Finanzamt zurückverlangt werden. Eine Korrektur der Rechnungen ist nicht mehr erforderlich. Bei Rechnungen an Unternehmer sollten Nebenleistungen weiterhin mit 19% Umsatzsteuer fakturiert werden, da der Unternehmer diese Fakturierung für seinen Vorsteuerabzug benötigt.

## II. Faktisches Wahlrecht bei der Margenbesteuerung?

Wenn sich der deutsche Gesetzgeber bei der Abschaffung des ermäßigten Steuersatzes auf Beherbergungsleis-

tungen ähnlich lange Zeit lässt wie mit der Anpassung der Margenbesteuerung an die höchstrichterliche Rechtsprechung des EuGH und des BFH, kann sich die Branche beruhigt zurücklehnen.

Reiseveranstalter bieten unter anderem über Vermittler, beispielsweise Reisebüros, gebündelte Reiseleistungen als vorgefertigte Produkte katalogmäßig an. Dazu geben die Reiseveranstalter bestimmte Reisevorleistungen in Auftrag, zum Beispiel bei Beförderungsunternehmen, Hotel- und Gastronomiebetrieben sowie bei Veranstaltern oder Agenturen im Zielgebiet. Damit sich der Reiseveranstalter nicht in all seinen Zielgebietsländern umsatzsteuerlich registrieren muss, um die ausländische Vorsteuer erstattet zu bekommen, wurde die Margenbesteuerung entwickelt: Der Umsatzsteuer unterliegt nur die Marge zwischen Reiseerlösen und Reisevorleistungen. Gleichzeitig entfällt der Vorsteuerabzug auf die Reisevorleistungen. Der Verkauf einer Reise gilt als eine einheitliche sonstige Leistung (Reiseleistung), deren Ort an den Sitz oder eine Betriebsstätte des Reiseveranstalters anknüpft.

Handelt es sich beim Frühstück um eine separate Hauptleistung oder um eine Nebenleistung zur Beherbergungsleistung?

[supparsonn.com](https://www.supparsonn.com)  
[stock.adobe.com](https://www.stock.adobe.com)





stalters anknüpft. § 25 UStG beschränkt die Margenbesteuerung auf Reiseleistungen an **Nichtunternehmer**. Bei Reiseleistungen an Unternehmer gilt nach dem deutschen Umsatzsteuergesetz die Regelbesteuerung.

Bereits mit dem Urteil vom 26.09.2013 machte der EuGH (C-189/11) klar, dass es für die Anwendung der Margenbesteuerung bei einer Reiseleistung nicht auf den Leistungsempfänger ankommt.<sup>16</sup> Der BFH hat in seinem Urteil vom 21.11.2013 (Az. VR 11/11) die Ansicht des EuGH bestätigt.<sup>17</sup> Der Unternehmer kann sich auf Art. 26 der Richtlinie 77/388/EWG berufen, der entgegen der inländischen Regelung des § 25 UStG über die Margenbesteuerung nicht darauf abstellt, ob die Reiseleistung an einen Endverbraucher und nicht an einen Unternehmer erbracht worden ist. Die Beschränkung der deutschen Margenbesteuerung auf Reiseleistungen an Nichtunternehmer ist von der MwStSystRL nicht gedeckt. Damit kann die Margenbesteuerung nunmehr auch Anwendung finden, wenn der Leistungsempfänger ein Unternehmer ist. Dies könnte zum Beispiel bei sogenannten Incentive-Reisen der Fall sein, die ein Unternehmen für seine Mitarbeiter bucht. **Handlungsempfehlung:** Da der deutsche Gesetzgeber § 25 UStG auch nahezu sechs Jahre nach der Entscheidung des EuGH immer noch nicht geändert hat, gehe ich daher von einem **faktischen Wahlrecht** aus, soweit Reiseleistungen an einen Unternehmer erbracht werden: Der Reiseveranstalter kann das für ihn günstigere Besteuerungsregime wählen.

### III. BFH schafft Rechtssicherheit: Reiseveranstalter unterliegen für Hotelkontingente nicht der gewerbsteuerlichen Hinzurechnung!


Gewerbsteuerlich sind Mieten, Pachten und Leasingzahlungen für unbewegliche und für bewegliche Wirtschaftsgüter nicht voll abzugsfähig und müssen daher zur Ermittlung der gewerbsteuerlichen Bemessungsgrundlage wieder teilweise hinzuge-

16 UR 2013, 835.

17 BFH/NV 2014, 803.



Reiseveranstalter unterliegen für Hotelkontingente nicht der gewerbsteuerlichen Hinzurechnung.

 Oleksander/stock.adobe.com


rechnet werden (§ 8 Nr. 1 Buchst. d und e GewStG). Dadurch soll das Gewerbesteueraufkommen von Gemeinden verstetigt werden.

Nach einer Veröffentlichung des Branchenblattes fvw online vom 05.08.2019 hat der BFH in einem Urteil,<sup>18</sup> dessen schriftliche Begründung allerdings noch nicht vorliegt, eine Entscheidung des FG Münster aus dem Jahr 2016 aufgehoben: Nach Ansicht des BFH unterliegen demnach Reiseveranstalter für die Buchung von Hotelzimmern im Rahmen von Pauschalreisen für Zwecke der Gewerbesteuer nicht der gewerbsteuerlichen Hinzurechnung.<sup>19</sup> Diese Ausgaben sind damit beim Reiseveranstalter auch für Zwecke der Gewerbesteuer vollständig abzugsfähige Betriebsausgaben.

Der BFH ist offensichtlich im Wesentlichen der Argumentation der

Kläger gefolgt, wonach der Einkauf und die Vermittlung von Hotelzimmern kein Mietverhältnis darstelle und es sich auch nicht um ein fiktives Anlagevermögen, sondern um Umlaufvermögen handele; außerdem gelte das Territorialprinzip, wonach im Ausland zugekauften Leistungen nicht der Hinzurechnung unterliegen können.<sup>20</sup>

Es bleibt jedenfalls abzuwarten, ob die Finanzverwaltung das Urteil im Bundessteuerblatt veröffentlicht und damit über den Einzelfall hinaus anwenden wird.

**Handlungsempfehlung:** Sollten die Finanzämter in Einzelfällen das Urteil nicht anwenden, muss gegen diese Steuerbescheide zwingend mit Verweis auf das oben genannte Urteil (Az. III R 22/16) Einspruch eingelegt werden, um die Bescheide offen zu halten. 

18 Az. III R 22/16.

19 Vgl. Münck, fvw online vom 05.08.2019: [www.fvw.de/reisevertrieb/news/gewerbsteuerliche-hinzurechnung-frosch-sportreisen-gewinnt-rechtsstreit-vorm-bundesfinanzhof-203028?crefresh=1](http://www.fvw.de/reisevertrieb/news/gewerbsteuerliche-hinzurechnung-frosch-sportreisen-gewinnt-rechtsstreit-vorm-bundesfinanzhof-203028?crefresh=1) [12.08.2019].

20 Vgl. Hildebrandt, fvw online vom 08.08.2019 mit Verweis auf ein Interview mit Jorczyk: [www.fvw.de/veranstalter/news/frosch-anwalt-jorczyk-zum-bfh-urteil-veranstalter-koennen-gewerbsteuern-zurueckfordern-203074](http://www.fvw.de/veranstalter/news/frosch-anwalt-jorczyk-zum-bfh-urteil-veranstalter-koennen-gewerbsteuern-zurueckfordern-203074) [12.08.2019].

# Populismus ohne Mehrwert

## Ein Blick auf den Mehrwertsteuersatz für Beherbergungsleistungen



Markus Luthe,  
Hauptgeschäftsführer  
Hotelverband Deutschland (IHA)

Als mich die Anfrage erreichte, einen Beitrag zum Spannungsfeld von Politik und Tourismus für diese Ausgabe des *Passport-Magazins* zu verfassen, lag es für mich zunächst nahe, einen der zahlreichen aktuellen Hotspots der Verbandsarbeit von Arbeitsmarktflexibilisierung über Digitalisierung der Hotelmeldescheine oder bis zur sogenannten „Sharing“ Economy exemplarisch näher zu beleuchten. Doch dann habe ich mich entschieden, das Lobbying-Thema schlechthin, gleichsam den Dauerbrenner unter den Verbandsthemen, bei dieser Gelegenheit offensiv aufzugreifen, das auch in der öffentlichen Wahrnehmung immer wieder größte Aufmerksamkeit erhält: der reduzierte Mehrwertsteuersatz für Beherbergungsleistungen.

Im Jahr 2009 beschloss die damals gerade ins Amt gewählte schwarz-gelbe Bundesregierung den Mehrwertsteuersatz für Übernachtungen in Hotels, Ferienwohnungen und auf Campingplätzen von 19% auf 7% zu senken. Genau das hatten zuvor zwar auch alle Oppositionsparteien (SPD, Grüne, Die Linke) in ihren jeweiligen Programmen gefordert, doch dass CDU, CSU und FDP nun in ihrem

Koalitionsvertrag Wort hielten und das Versprechen auch tatsächlich umsetzten, wurde umgehend skandalisiert. Erst jüngst noch leistete sich im Endspurt des Europawahlkampfes die SPD in Person von Bundesfinanzminister Olaf Scholz und Bundesarbeitsminister Hubertus Heil die populistisch-peinliche Panikattacke, noch schnell die Abschaffung der „Mövenpicksteuer“ (sic!) zur vermeintlichen Gegenfinanzierung einer Grundrente zu fordern.

Die Anwendung des reduzierten Mehrwertsteuersatzes auf Hotelübernachtungen hatte der Hotelverband Deutschland (IHA) seit Anfang der neunziger Jahre vehement gefordert, um eine massive Wettbewerbsverzerrung in Europa zu Lasten der deutschen Hotellerie zu beenden. Denn schließlich ist der reduzierte Mehr-

wertsteuersatz in Europa die Regel und mitnichten die Ausnahme: In 26 von (noch) 28 EU-Staaten gelten – zudem meist seit Jahrzehnten – reduzierte Mehrwertsteuersätze auf Übernachtungsumsätze. Alle Anrainerstaaten Deutschlands wenden mit Ausnahme Dänemarks (wegen eines grundlegend anderen Steuersystems) einen Niedrigsteuersatz für ihre Hotels an. Die Mehrwertsteuersenkung in Deutschland hat im europäischen Tourismusmarkt schlicht für fairen Wettbewerb gesorgt.

Mit dieser Entscheidung hat die damalige christlich-liberale Bundesregierung einen wichtigen Impuls gegen die Wirtschaftskrise gesetzt und einen jetzt schon ins zehnte Jahr gehenden Boom des Deutschlandtourismus ausgelöst. Die Reduktion des Mehrwertsteuersatzes auf Beherbergungs-

Abb. 1: Hotelmehrwertsteuer in Europa.

DEHOGA  
Bundesverband,  
Stand: Mai 2019



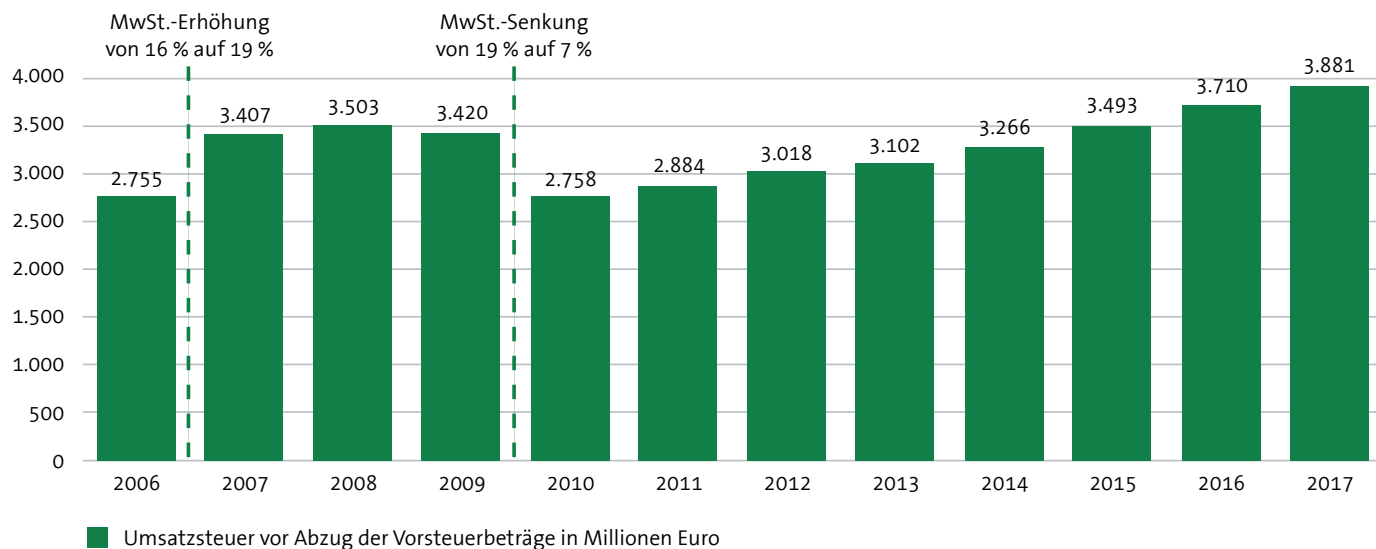


Abb. 2: Umsatzsteueraufkommen im Beherbergungsgewerbe vor Abzug der Vorsteuerbeträge 2006–2017.

© Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes

leistungen wirkte sich eindeutig positiv auf die Investitionstätigkeit und Beschäftigung in den Betrieben aus. Empirische Untersuchungen und Umfragen belegen die positiven Auswirkungen der Mehrwertsteuersenkung.

So hat das Deutsche Wirtschaftswissenschaftliche Institut für Fremdenverkehr e. V. (dwif) an der Universität München die nachhaltigen Auswirkungen auf die Investitionstätigkeit der Hotellerie nachgewiesen. Das dwif erstellt seit vielen Jahren Hotelbetriebsvergleiche auf der Basis mehrerer hundert Gewinn- und Verlustrechnungen und Bilanzen sowie weiterer betriebsstatistischer Angaben teilnehmender Hotels. Für das „dwif-Jahrbuch für den Fremdenverkehr 2015“ hat Dr. Joachim Maschke anhand der Betriebsdaten des Jahres 2011 eine Studie mit dem Titel „Ermäßigter Mehrwertsteuersatz für Beherbergungsleistungen – Eine Initialzündung für das deutsche Hotelgewerbe?“ erstellt. Sie basiert somit ausdrücklich nicht auf Hochrechnungen, sondern operiert für das Jahr eins nach der Senkung des Mehrwertsteuersatzes anhand konkreter, betriebswirtschaftlich belegter Zahlen: „Bei den Vollhotels sind bereits für das Geschäftsjahr 2011 klare Anzeichen für eine Intensivierung der Investitionstätigkeit zu erkennen. Das gilt noch verstärkt für die nahe Zukunft, denn die

Planungen sehen Maßnahmen vor, deren finanzielles Volumen weit über das aus der Vergangenheit bekannte Maß hinausgeht und die mit Sicherheit eine deutliche Anhebung der Leistungsfähigkeit und des Qualitätsniveaus des Angebotes mit sich bringen werden. Die Einführung des ermäßigten Mehrwertsteuersatzes für Beherbergungsleistungen hat zweifellos mit dazu beigetragen, dass diese Maßnahmenpakete zeitnah in Angriff genommen wurden und werden.“

Die positiven Effekte sind heute unübersehbar und sollten bei faktenbasierter Betrachtung auch unstrittig sein: Die Hoteliers in Deutschland haben die Senkung der Mehrwertsteuer für Milliardeninvestitionen und für Neueinstellungen genutzt. Nach Zahlen der Bundesagentur für Arbeit entstanden von Juni 2009 bis Juni 2018 insgesamt 59.102 neue sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze im Beherbergungsgewerbe – ein Plus von 23,5%! Zum Vergleich: In der Gesamtwirtschaft betrug der Anstieg im gleichen Zeitraum 20,1%.

Auch für den Fiskus hat sich die Umsatzsteuersatzreduzierung im Beherbergungsgewerbe mehr als gerechnet – sogar ohne Berücksichtigung jedweder volkswirtschaftlichen Multiplikatoreffekte: Nach der vom Statistischen Bundesamt veröffentlichten Umsatzsteuerstatistik lag das Umsatzsteueraufkommen im Be-

herbergungsgewerbe im Jahr 2017 mit rund 3,9 Milliarden Euro um 461 Millionen Euro höher (!!) als im Jahr 2009, dem Jahr vor der Senkung des Umsatzsteuersatzes auf Beherbergungsleistungen von 19% auf 7%.

Die Zahlen belegen eindrucksvoll, dass sich der ermäßigte Mehrwertsteuersatz für die Hotellerie als eine fiskalisch wie gesamtwirtschaftlich hervorragende Investition des deutschen Gesetzgebers erwiesen hat. Der reduzierte Mehrwertsteuersatz für das Beherbergungsgewerbe ist ein Job- und Investitionsmotor für Deutschland. Hiervon profitieren die Gäste, aber auch der Tourismusstandort Deutschland nachhaltig.

Und ein weiteres Argument sollte in den letzten Jahren und Monaten bei allen politischen Akteuren auf der Agenda nachhaltig in den Vordergrund gerückt sein: Wer ernsthaft eine Erhöhung der Mehrwertsteuer auf Urlaub in Deutschland um 12 Prozentpunkte fordert, lässt zugleich auch alle klimapolitischen Ziele fliegen!

Die Gastgeber in Deutschland haben wettbewerbsfähige und berechenbare Rahmenbedingungen verdient. Dazu gehört, dass der reduzierte Mehrwertsteuersatz faktenbasiert, nachhaltig und im europäischen Kontext realistisch analysiert wird. Parteipolitischer Populismus schafft keinen Mehrwert. ■

# A playground of power struggle in politics

## The current situation of tourism policy in Turkey

Pelin Ozyurt, Markus Pillmayer

**“Turkey warns tourists: criticise Erdogan and we will arrest you!”** titled the renowned British daily newspaper *The Times* in March 2019.<sup>1</sup> The threat appeared to be aimed primarily at visitors from Germany, where the foreign office has advised its citizens to avoid criticising President Erdogan’s government on social media if tourists plan to visit Turkey. What has happened to one of the favourite destinations of German tourists, which is – according to the DRV Deutscher ReiseVerband e.V.<sup>2</sup> – ranked second after Greece in the forecast for German holiday destinations in 2019?

### Promises, expectations and the reality: the latest tourism agenda in Turkey

From a historical perspective, development of the tourism industry in Turkey could be interpreted as a playground of the power struggle in politics, which is painted only in black and white.<sup>3</sup> Contrary to the pluralistic nature of destination planning identified in Turkish development plans, in practice this has been a monopolistic domain in which tourism policies have been mainly shaped by the government’s refusal to cooperate with any other stakeholders or lobby groups.<sup>4</sup> Turkey has been ruled by the AKP government since 2003, following democratic elections. The country is still run by the same government in which the reliability and the fairness of policies in general are wide open to discussion. On the basis of official announcements from governmental institutions,<sup>5</sup> the priorities and goals of tourism have been specified as widening the variety of alternatives (health and medical tourism, MICE,



Tourists on a beach in Fethiye on the Turkish Riviera in the southwest of the country.

© Kenan Gurbuz/REUTERS/stock.adobe.com

sustainable tourism etc), which could potentially increase the number of tourists, while other parties clearly pledged to offer cultural festivals, fairs, financial aid or scholarships to students of tourism, and cooperation with the municipal authorities, agencies and civil organisations. At this point, it becomes quite clear that the government has actually only been more interested in financial returns through higher occupancy rates than offering travellers a variety of diversified alternatives, which are also successful in the long term.<sup>6</sup>

### Disappointment among the electorate: what went wrong?

Although the government claims it has been hugely successful, mainly due to the last elections in 2018 and the polls in 2015, it is widely accepted that there are two sides to this story. Contrary to the claims of the government, forgotten promises, heavy-

handed policies, arbitrary detentions and obstacles to free speech have become regular everyday reality in Turkey. After losing its hope of joining the EU, Turkey has abandoned its idea of being part of the European identity and is increasingly considering focusing on the Middle East for the coming years.<sup>7</sup> This highlights the obvious dilemma or ‘chicken-or-egg’ issue. On the one hand, it is uncertain whether Turkey could make a successful entry into the authoritarian domain of politically unstable markets of the Middle East. On the other hand, a renewed rapprochement with Europe would entail (too?) many responsibilities.

Moreover, the Department of Cultural Assets and Protected Areas has been transferred to the Ministry of Environment and Urbanisation instead of the Ministry of Tourism. Certain government-related institutions have been granted permission to construct shopping malls and hotels on

1 The Times 2019.

2 DRV Deutsche ReiseVerband e.V. 2019.

3 Balkan/Balkan/Öncü 2015, p. 31.

4 Yuksel/Bramwell/Yuksel 1999.

5 Girard/Polo/Scalbert-Yücel 2018.

6 Aymankuy/Demirbulat/Aymankuy 2016.

7 The Globalist 2017.

protected archaeological sites. In the meantime, the Ministry of the Environment and Urbanisation has not really been cooperating with any other political bodies.<sup>8</sup> Needless to say, the representatives of the ministry are being appointed by president Erdogan and they are entitled to manage the rules and policies in line with the government agenda.

### Whose parks and whose rights?

The name of the ruling AKP may stand for justice and development, but it is worth questioning the extent to which the policies have been fair and square thus far, or have even achieved development objectives, especially in terms of tourism. The party made a move towards pledging for economic advancement and 'justice for all'. However, considering violations of the rule of law and civil liberties, its pledges seem to have remained unfulfilled, and public funding has favoured the business elite and companies, working through highly politicised state institutions, virtually marginalising both the opposition and dissidents in society.<sup>9</sup> Consequently, democratic rights granted equally to all have turned into rights granted to the 'chosen'. As a result, parks, which are public plac-

8 Duru 2015.

9 Esen/Gumuscu 2017.



es, have become a symbol of the historical fight for democracy between the 'chosen' and the 'others'. The mass protests surrounding Gezi Park were actually triggered by heavy-handed policies that marginalised a dissident segment of society.<sup>10</sup>

### This is not about trees – this is about democracy

Although Turkey is still one of the 'World's Top Tourism Destinations',<sup>11</sup> the AKP government has shaped poli-

10 Erensü/Karaman 2017.

11 UNWTO 2018, p. 8.

Protesters being dispersed with water cannons on Taksim square in central Istanbul.

 Murad Sezer/  
REUTERS/stock.  
adobe.com

Gezi Park being cleared by the police.

 Murad Sezer/  
REUTERS/stock.  
adobe.com

cies aiming at safeguarding excessive power and authority over the people, rendering tourism a mere tiny detail of economic development. For example, the authority under the Ministry of the Environment and Urbanisation approves and supports the construction of industrial zones and buildings in sensitive and protected areas, which does more to support neoliberal settlement policies than preserve and protect Turkish cultural heritage.

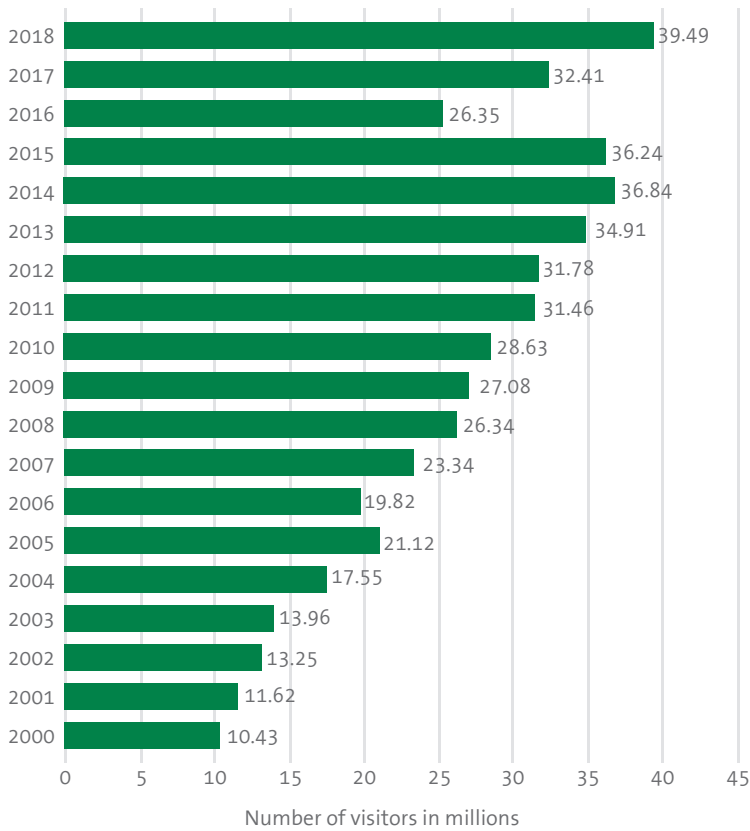
In 2013, Turkey witnessed nationwide demonstrations after the government announced a plan to virtually destroy Istanbul's Gezi Park in order to build Ottoman-style military barracks, a mosque and a shopping mall on this site.<sup>12</sup> Gezi Park is one of the few remaining inner-city green spaces in Istanbul and is regarded as a showcase project of the French architect and urban planner Henri Prost, with French-style boulevard trees, flower beds and benches. It is situated in Taksim at the very heart of Istanbul, an area famous for its many local and international hotels. The demolition sparked an outcry in the country among people who merely want green areas where they can enjoy nature and find a place for recreation in an urban setting. The park was a public area that could not only be enjoyed by locals but also held appeal

12 Raj/Griffin 2017, p. 19.



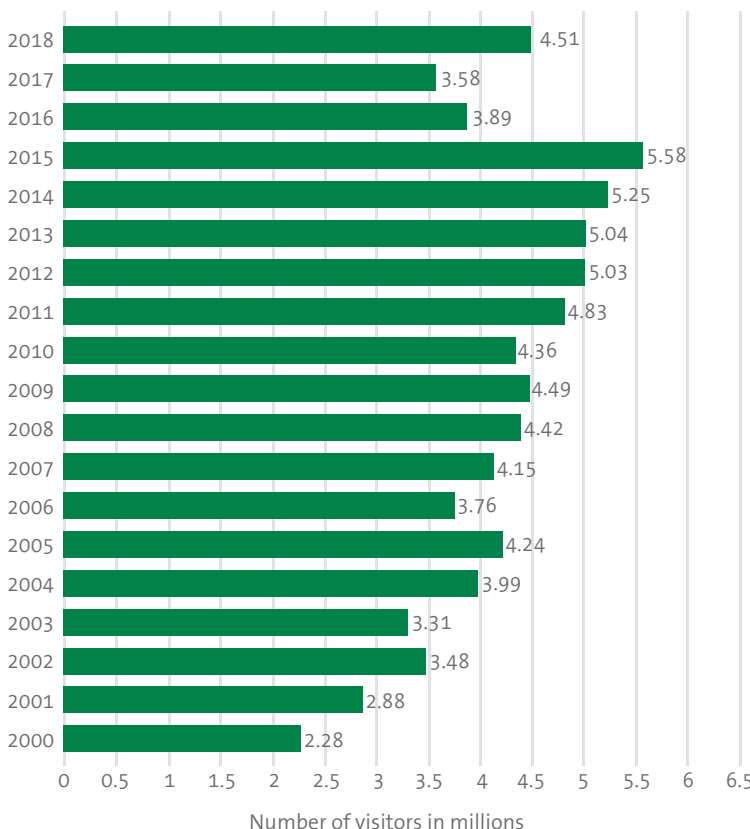
Figure 1 and 2: number of visitors arriving in Turkey, 2000 to 2018

1. All foreign visitors



Ministry of culture and tourism (Turkey) 2019, Statista

2. German visitors



to tourists as a place to relax. The protests started as a silent sit-in by a handful of activists surrounded by tents. In late May 2013, the police entered the park and tried to disperse the demonstrators by burning their tents. The government’s insistence that it wanted to build on the area was followed by the heavy-handed intervention and excessive use of force by the police, which was openly called for and ordered by the government.

What started quite peacefully as a move to protect one of the last remaining green areas in Istanbul evolved into a struggle for democracy. The protests which then took place nationwide lasted for days, sending a clear message to the government to be heard and recognised. The government promptly called the protesters a “bunch of looters and terrorists” and arrested some 4,900 people, leaving many seriously injured.<sup>13</sup> From that point onwards, the protest was no longer about trees. It was about democracy. Many countries, including Germany, issued a travel warning for Turkey, shocked by the harsh actions of the police and the associated crackdown on protests. The threat by Süleyman Soylu, Turkish Minister of the Interior, to arrest tourists at airports if they showed solidarity with the Gezi Park protests and to brand them terrorists or traitors, only worsened the situation.<sup>14</sup>

But tourism only really collapsed three years later (see Figure 1), when a series of events scared off the tourists. In January 2016, an Islamist suicide bomber blew himself up next to the Hagia Sophia. Eleven Germans and one Peruvian died. Later the same year, there was an assassination attempt at Istanbul’s Atatürk Airport and a failed political coup against Erdogan. In 2017, the disturbing news continued with an attack on Istanbul’s hippest nightclub, Reina, and the arrest of the German journalists Meale Tolu and Deniz Yücel and the human rights activist Peter Steudtner.<sup>15</sup>

Since then, there have been no further assassinations and the three well-known Germans have also been

13 Amnesty International 2013; The Telegraph 2013.  
 14 Duran/Özdemir 2015; Winter 2019.  
 15 Die Zeit 2018.



released. This already seems to have reassured tourists (see Figure 2). If people only want to lie on the beach in Antalya or visit Istanbul, they will hardly notice that there are still restrictions in place. The airport passport controls take as long as they always have, only the queues at the ticket counter in front of Hagia Sophia are much shorter than before.<sup>13</sup> So it remains to be seen if the decision taken by the tourism politicians to focus more on the Middle East, and not just the European markets, will prove to be correct in the medium to long term.<sup>16</sup>

### Reading between the lines and minding the gap

Today, in 2019, the AKP government still seems to be misjudging the importance of tourism. Moreover, for many politicians tourism has become synonymous with developing infrastructure. It is as if tourism has never been thought of as an instrument for opening up to the world, welcoming diversity, making travellers feel safe and at home, enabling them to enjoy nature and history while interacting with locals – all things with the potential to foster cultural exchange. In May 2019, Binali Yildirim of the AKP,

who was also the party candidate running for the Metropolitan Municipality of Istanbul, described his approach for developing tourism in Istanbul: he simply promised voters that he would welcome more tourists and outdoor places like Paris. According to Yildirim's twitter account, Istanbul had everything to be admired for – bridges, tunnels, roads and the recently opened airport, which after all claimed to be the biggest in the world.<sup>17</sup> At this point, it is worth asking whether tourists from Europe and the USA would really be eager to travel to Istanbul just to see infrastructure projects. By only talking about things in theory but not actually doing what it says in practice, Turkey fails to understand what is really lacking in terms of destination planning and action, with not enough place for other stakeholders within a decentralised political system.

### Not in 2003, nor in 2013 – but there's still hope for 2023

Statistically speaking, and considering its track record, the government does not seem to have been successful with its tourism policies. The way it has defined tourism and the extent

A mass demonstration in Istanbul on the 3rd anniversary of the Gezi Park protests.

© Murad Sezer/  
REUTERS/stock.  
adobe.com

to which its importance has been recognised have resulted in the industry being trapped in a cage that only lets in a handful of people – assuming they are part of the nepotistic system.<sup>18</sup> In other words, it has become a political playground. The AKP government now has an agenda for 2023: Turkey is planning to double the number of foreign visitors and attract 70 million tourists by 2023, generating revenues worth USD 70 billion.<sup>19</sup> Technically speaking, the plan does nothing to introduce anything new, setting store by even more mass tourism, and does not seem innovative in comparison to international competitors.

These figures indicate poor strategic planning processes, a lack of destination management, little interest in specific tourism policies, shortcomings in identifying the market segment, partisan policies, only thinking in economic terms and continual political instability.<sup>20</sup> Destination development should be based on deficiencies in a region (e.g. infrastructure,

<sup>18</sup> Nepotism is the excessive procurement of advantages by and for family members, relatives or close friends. Examples include unusually favourable contractual conditions, the omission of necessary company audits or the unlawful granting of a management position in an organisation.

<sup>19</sup> Hürriyet Daily News 2018.

<sup>20</sup> Polat/Aydinli 2017.

<sup>16</sup> NTV 2017.

<sup>17</sup> Yildirim 2019 (translated from Turkish).

transportation, health services, hotel and restaurant facilities, and activities) and the demands and expectations of local communities combined with target group-specific market research under the supervision of stakeholder-oriented destination management.<sup>21</sup> What for a tourist is a holiday destination, is first and foremost home to a local. Thus, turning a destination into a fairy-tale product – in which the locals might not feel comfortable – will not only crush confidence among locals regarding policies, but also potentially create friction between tourists and the locals. In addition, one should bear in mind that tourism is a political issue. So when domestic and foreign policies are aggressive, when there is political instability at the destination, and a government is too strict and there is no sense of security, this provides tourists with a number of reasons to avoid a destination. It is difficult to predict which consequences this will have for tourism policy in the future.

One way to reduce the amount of time it takes to polish your image again is to have alternative plans and use professional marketing. Last but not least, even if the tourism industry is inseparably linked to economic development, it should be remembered that political volatility, social disorder, a lack of opportunities and poor services will encourage tourists to say “no thanks” and go for other options – which can turn economic gains into an economic loss.

Similar to destination development plans carried out to date, the tourism strategy in general revolves around the expansion of branding, marketing, promotion, sustainability and international collaboration, without any specific focus. Currently, however, one could question how much more Turkish government(s) could actually do beyond what has already been done – and what has failed<sup>22</sup> – and to what extent tourism has been recognised as an independent, dynamic entity which should be removed from the chaotic environment of future politics. ■

Istanbul's new airport with its landmark air traffic control tower.

 Serpil/stock.adobe.com



#### Bibliography:

- Amnesty International (2013): Turkey: Gezi Park protests: Brutal denial of the right to peaceful assembly in Turkey. [www.amnesty.org/download/Documents/12000/eu-r440222013en.pdf](http://www.amnesty.org/download/Documents/12000/eu-r440222013en.pdf) [02.07.2019].
- Arslan, Ferhat (2014): The tourism policy of European Union and an evaluation about tourism strategy 2023 of Turkey; in: *The Journal of International Social Research*, 7(31), p. 427-438.
- Aymankuy, Yusuf/Güdü Demirbulat, Özge/Aymanku, Simal (2016): Tourism in election declarations of Turkish political parties – June 2015 general elections case. [dergipark.org.tr/download/article-file/227348](http://dergipark.org.tr/download/article-file/227348) [02.07.2019].
- Balkan, Nesecan/Balkan, Erol/Öncü, Ahmet (2015): *The Neoliberal Landscape and the Rise of Islamist Capital in Turkey*. Oxford: Berghahn Books.
- Cankurtaran, Burcu Sunar/Çetin, Gürel (2016): Ideology, Foreign Policy and Tourism: The Case of Turkey-Middle East Relations; in: *International Journal of Turcologia*, 11(21), p. 45-64.
- Die Zeit (2018): Istanbul. Bist du noch cool? [www.zeit.de/entdecken/reisen/2018-05/istanbul-tourismus-reisen-erasmus-stimmung](http://www.zeit.de/entdecken/reisen/2018-05/istanbul-tourismus-reisen-erasmus-stimmung) [19.08.2019].
- DRV Deutscher ReiseVerband e.V. (2019): Die Reisetrends für den Sommer 2019: Buchungen für die Türkei steigen stark. [www.driv.de/pressecenter/presseinformationen/pressemitteilung/detail/die-reisetrends-fuer-den-sommer-2019-buchungen-fuer-die-tuerkei-steigen-stark.html](http://www.driv.de/pressecenter/presseinformationen/pressemitteilung/detail/die-reisetrends-fuer-den-sommer-2019-buchungen-fuer-die-tuerkei-steigen-stark.html) [02.07.2019].
- Duran, Aram Ekin/Özdemir Sinem (2015): Turkish tourism hit by security concerns. [www.dw.com/en/turkish-tourism-hit-by-security-concerns/a-18639199](http://www.dw.com/en/turkish-tourism-hit-by-security-concerns/a-18639199) [05.07.2019].
- Duru, Bülent (2015): AKP Döneminde Dogal ve Kültürel Varlıklar. [m.bianet.org/bianet/kent/164895-akp-doneminde-dogal-ve-kulturel-varliklar](http://m.bianet.org/bianet/kent/164895-akp-doneminde-dogal-ve-kulturel-varliklar) [02.07.2019].
- Erensü, Sinan/Karaman, Ozan (2017): The Work of a Few Trees: Gezi, Politics and Space; in: *International Journal of Urban and Regional Research*, 41(1), p. 19-36.
- Esen, Berk/Gumuscu, Sebnem (2017): Building a Competitive Authoritarian Regime: State-Business Relations in the AKP's Turkey; in: *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 20(4), p. 349-372.
- Girard, Muriel/Polo, Jean- Françoise/Scalbert-Yücel, Clémence (2018): Introduction: Turkish Cultural Policies in a Global World – Circulations, Territories and Actors; in: Muriel Girard/Jean-François Polo/Clémence Scalbert-Yücel (eds.): *Turkish Cultural Policies in a Global World*. Wiesbaden: Springer, p. 1-22.
- Hürriyet Daily News (2018): Turkey vows to attract 70 million tourists by 2023. [www.hurriyetdailynews.com/turkey-vows-to-attract-70-million-tourists-by-2023-139802](http://www.hurriyetdailynews.com/turkey-vows-to-attract-70-million-tourists-by-2023-139802) [05.07.2019].
- Ministry of culture and tourism (Turkey). (2019): Ankünfte internationaler Touristen in der Türkei in den Jahren 2000 bis 2018 (in Millionen). [Statista.de/statista.com/statistik/daten/studie/899066/umfrage/ankuenfte-internationaler-touristen-in-der-tuerkei/](http://Statista.de/statista.com/statistik/daten/studie/899066/umfrage/ankuenfte-internationaler-touristen-in-der-tuerkei/) and: Ankünfte deutscher Touristen in der Türkei in den Jahren 2000 bis 2018 (in Millionen) [Statista.de/statista.com/statistik/daten/studie/328495/umfrage/ankuenfte-deutscher-touristen-in-der-tuerkei/](http://Statista.de/statista.com/statistik/daten/studie/328495/umfrage/ankuenfte-deutscher-touristen-in-der-tuerkei/) [19.08.2019].
- NTV (2017): Mehr Gäste aus dem Nahen Osten. Istanbul Touristenströme verändern sich. [www.n-tv.de/reise/Istanbul-Touristenstrom-ere-veraendern-sich-article20069152.html](http://www.n-tv.de/reise/Istanbul-Touristenstrom-ere-veraendern-sich-article20069152.html) [19.08.2019].
- Polat, Serkan/Aydinli, Halil Ibrahim (2017): Turkey's tourism policies in the period of planned development; in: *Journal of Human Sciences*, 14(4), p. 3415-3431.
- Raj, Razaq/Griffin Kevin (2017): *Conflicts, Religion and Culture in Tourism*. Wallingford: CAB International.
- The Globalist (2017): Turkey: Europe Out, Middle East In. [www.theglobalist.com/turkey-tourism-europe-middle-east-travel/](http://www.theglobalist.com/turkey-tourism-europe-middle-east-travel/) [20.08.2019].
- The Telegraph (2013): Turkey: Erdogan brands protesters 'extremists' and 'looters'. [www.telegraph.co.uk/news/worldnews/europe/turkey/10096762/Turkey-Erdogan-brands-protesters-extremists-and-looters.html](http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/europe/turkey/10096762/Turkey-Erdogan-brands-protesters-extremists-and-looters.html) [20.08.2019].
- The Times (2019): Turkey warns tourists: criticise Erdogan and we will arrest you. [www.thetimes.co.uk/article/turkey-warns-tourists-criticise-erdogan-and-we-will-arrest-you-tq-j96sdnc](http://www.thetimes.co.uk/article/turkey-warns-tourists-criticise-erdogan-and-we-will-arrest-you-tq-j96sdnc) [02.07.2019].
- UNWTO (2018): UNWTO Tourism Highlights 2018 Edition. [www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876](http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876) [19.08.2019].
- Winter, Chase (2019): German travel warning for Turkey after minister threatens 'terrorists', 'traitors'. [www.dw.com/en/german-travel-warning-for-turkey-after-minister-threatens-terrorists-traitors/a-47796961](http://www.dw.com/en/german-travel-warning-for-turkey-after-minister-threatens-terrorists-traitors/a-47796961) [05.07.2019].
- Yildirim, Binali (2019): Istanbulü Dunyanın Gıptayla Bakacağı Bir Şehir Haline Getireceğiz. [twitter.com/ba\\_yildirim/status/1127285326639136769](https://twitter.com/ba_yildirim/status/1127285326639136769) [05.07.2019].
- Yuksel, Fisun/Bramwell, Bill; Yuksel Atila (1999): Stakeholder interviews and tourism planning at Pamukkale, Turkey; in: *Tourism Management*, 20(3), p. 351-360.

<sup>21</sup> Cankurtaran/Çetin 2016.

<sup>22</sup> Arslan 2014.



# MARCO POLO

YOUNG LINE TRAVEL

Reisen für  
alle zwischen  
20 und 35

- » Perfekter Mix aus Action, Fun und Sightseeing
- » Spannende Abenteuer mit neuen Freunden erleben
- » Begleitet von echten Insidern – den Marco Polo Scouts
- » Top Preis-Leistungs-Verhältnis



Meine Entdeckung.

# Andrang im Himalaya



Der Himalaya, Sehnsuchtsort für Bergsteiger und Adrenalin-Junkies mit langem Atem. Jedes Jahr ermöglicht nur ein sehr kurzes Schönwetterfenster den riskanten Aufstieg zum Dach der Welt. An wenigen Tagen von Mitte bis Ende Mai stürmen dann hunderte Abenteurer den Gipfel des 8.848 Meter hohen Mount Everest. Dieses Jahr machten sich allein am 22.05. über 200 auf den Weg zum Gipfel, am darauffolgenden Tag 150 weitere. Auf den verbleibenden Metern vom Basislager in circa 8.000 Meter Höhe bis zum Gipfel, der sogenannten „Todeszone“, bildete sich so ein Stau von bis zu zwei Stunden, welcher einigen der Bergsteiger zum Verhängnis wurde.

Erschöpfung, geringe Sauerstoffvorräte und die Angst vor einem Wetterumschwung begleiteten sie bei der Besteigung des höchsten Bergs der Welt.<sup>1</sup> Unter diesen bedrohlichen Um-

ständen verdoppelte sich die Zahl der Toten im Vergleich zum Vorjahr. Elf Menschen starben, teilweise nachdem sie den Gipfel bereits erreicht hatten, bei Stürzen, an Erschöpfung oder an der Höhenkrankheit.<sup>2</sup> Mit Schuld daran ist die enorme Anzahl an Aufstiegserlaubnissen, die die beiden Anrainerstaaten Nepal und China/Tibet auch dieses Jahr wieder genehmigten. Von der nepalesischen Südseite bekamen 381 Touristen die Erlaubnis, von der tibetansichen Nordseite aus waren es 144. Inklusiv der Sherpas und anderer Hilfskräfte bestiegen so in der Saison 2019 insgesamt circa 1.135 Menschen den höchsten Berg der Welt, etwa 900 schafften es auf den Gipfel.<sup>3</sup>

Der Massentourismus bringt noch ein weiteres Problem mit sich, mit dem die Himalaya-Region zu kämpfen hat. Denn all die Bergsteiger hinterlassen nicht nur Fußabdrücke im

Wetterbedingt gibt es nur wenige Zeitfenster, die optimale Bedingungen für einen reibungslosen Aufstieg garantieren. Daher herrscht zu dieser Zeit großer Andrang im Everest Base Camp.

[© Andrii Vergeles/stock.adobe.com](#)

Schnee der Berghänge. Über 10 Tonnen Müll schaffte eine Gruppe von Sherpas in einer ehrenamtlichen Sammelaktion von den Hängen des Mount Everest. Dazu kommen circa 11.800 Kilogramm menschlicher Fäkalien, die die Sherpas jedes Jahr für die Expeditionen entsorgen und damit regelmäßig ihre eigene Gesundheit gefährden.<sup>4</sup>

Angesichts der aktuellen Zahlen und unter internationalem Druck hat nun auch die nepalesische Regierung bemerkt, dass es so auf dem Dach der Welt nicht weitergehen kann. Seit 2018 müssen Bergsteiger vor ihrem Aufstieg einen Pfand von 4.000 Dollar zahlen, verbunden mit der Auflage pro Person mindestens acht Kilogramm Müll wieder vom Berg herunter zu bringen.<sup>5</sup> Auf Seiten Tibets werden pro Kilogramm Differenz zum Startgewicht 100 Dollar berechnet und es gibt eine Müllsammelgebühr

1 Vgl. Steinle 2019.

2 Vgl. Stanek 2019.

3 Vgl. Arnette 2019.

4 Vgl. weather.com 2018.

5 ebenda

von 1.500 Dollar.<sup>6</sup> Um den schieren Massen an Bergsteigern Einhalt zu gebieten, ist zusätzlich geplant, die Gipfelbesteigungen für das Jahr 2020 auf 150 pro Tag zu beschränken und die Gebühren für die Erlaubnisse von aktuell 11.000 Dollar auf zukünftig 35.000 Dollar zu erhöhen. Außerdem soll nun zum ersten Mal jeder Bergsteiger ausreichende Erfahrung und die erfolgreiche Besteigung eines 6.500ers nachweisen.<sup>7</sup>

Nach diesen Maßnahmen bleibt zu hoffen, dass sich die Zahl der Abenteurer auf diese Weise regulieren lässt und sich in Zukunft nicht mehr allzu viele zu den circa 300 bis heute im Permafrost eingeschlossenen Leichen am Mount Everest dazugesellen.<sup>8</sup>

#### Literatur:

Arnette, Alan (2019): Everest 2019 Season Summary The Year Everest Broke. [www.alanarnette.com/blog/2019/06/07/everest-2019-season-summary-the-year-everest-broke/](http://www.alanarnette.com/blog/2019/06/07/everest-2019-season-summary-the-year-everest-broke/) [07.06.2019]

Dorloff, Axel (2019): Müllberge und tote Bergsteiger am Mount Everest. [www.deutschlandfunk.de/tourismus-und-umweltschutz-muellberge-und-tote-bergsteiger.1346.de.html?dram:article\\_id=445581](http://www.deutschlandfunk.de/tourismus-und-umweltschutz-muellberge-und-tote-bergsteiger.1346.de.html?dram:article_id=445581) [02.09.2019]

Stanek, Julia (2019): Kommission will strengere Regeln für Everest-Bergsteiger. <https://spon.de/afxFG> [02.09.2019]

Steinle, Bernd (2019): Gefährlicher Stau am Gipfelgrat. [www.faz.net/aktuell/gesellschaft/mount-everest-gefaehrlicher-stau-am-gipfelgrat-16202973.html](http://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/mount-everest-gefaehrlicher-stau-am-gipfelgrat-16202973.html) [02.09.2019]

weather.com/de (2018): Fäkalien, Plastik und noch mehr Abfall: Mount Everest ist die höchste Müllkippe der Welt. [weather.com/de-DE/wissen/umwelt/news/2018-06-18-mount-everest-verschmutzung](http://weather.com/de-DE/wissen/umwelt/news/2018-06-18-mount-everest-verschmutzung) [02.09.2019]



Leider hinterlassen die Bergsteiger nicht nur ihre Fußabdrücke, sondern auch jede Menge Müll.

[© paul prescott/stock.adobe.com](https://www.paulprescott.com)

6 Vgl. Dorloff 2019.

7 Vgl. Stanek 2019.

8 Vgl. Dorloff 2019.

Anzeige

**MOTEL ONE**

**ENTDECKEN SIE IHRE MÖGLICHKEITEN.**

*„Werden Sie Teil der One Family und starten Sie mit Motel One Ihre Karriere.“*

**WWW.MOTEL-ONE.COM/JOBS**



© Felix Kolbeck

# EURAM 2019

## Exploring the Future of Management

Felix Kolbeck

Vom 26. bis 28. Juni 2019 fand die diesjährige EURAM-Konferenz in Lissabon statt, der ebenso schönen wie touristisch beliebten Hauptstadt Portugals. Auch die Fakultät für Tourismus war wieder auf der EURAM-Konferenz vertreten. Prof. Dr. Felix Kolbeck und seine frisch promovierte Doktorandin Dr. Anna Wulf (Alumna der Fakultät) stellten ihren Konferenzbeitrag „Keystone Knowledge Management and Sharing Activities in Business Ecosystems“ vor. Der Konferenzbeitrag wurde im Business Ecosystem Track der Konferenz mit dem Best Paper Award ausgezeichnet.

Die European Academy of Management (EURAM), 2001 in Brüssel gegründet, ist ein in Europa führender Zusammenschluss der akademischen Forschung und Lehre im Bereich des strategischen Managements. EURAM gibt unter anderem das Journal European Management Review heraus und führt jährlich Konferenzen zu aktuellen und grundsätzlichen Fragestellungen zur

Weiterentwicklung des strategischen Managements durch.

Unter dem Leitthema „Exploring the Future of Management“ fanden sich in Lissabon weit über 1.000 Lehrende und Lernende zusammen, um sich in 13 thematischen Untergruppen auszutauschen. Wie in den Jahren zuvor, widmete sich die Konferenz auch wieder Fragestellungen aus dem Bereich der unternehmensbezogenen Netzwerkforschung (Business Ecosystems) und entsprechender Managementansätze (Open Strategy, Open Innovation).

Kernfrage des aus dem Promotionsprojekt von Anna Wulf abgeleiteten Beitrags war es, wie es bestimmte Schlüsselpersonen oder -organisationen („Keystones“) schaffen, Wissensaustauschprozesse in Netzwerkstrukturen zielkonform auszugestalten und zu beeinflussen. Dieses geschieht sowohl durch bestimmte Handlungen der Keystones als auch durch Eigenschaften, die Keystones mitbringen. Zur Erforschung dieser Zusammenhänge wurden mehrere Fallstudien durchgeführt, Dutzende Interviews geführt, zahlreiche teil-

nehmende Beobachtungen bei Netzwerktreffen durchgeführt und Sekundärdaten ausgewertet. Nur durch diese Triangulation war es möglich, über einen längeren Zeitraum die Fallstudien valide auszuwählen, Keystones und andere Netzwerkrollen (z. B. Niche Player, Hub Landlord) zu identifizieren und hinsichtlich ihrer Handlungen und Eigenschaften zu beschreiben. Natürlich spielen die Erkenntnisse aus diesem Forschungsprojekt in dem durch zahlreiche Kooperationen und Netzwerkstrukturen gekennzeichneten System Tourismus eine ganz herausragende Rolle.

Kurze Zeit nach der Konferenz konnte Anna Wulf ihre Promotion an der University of Plymouth erfolgreich abschließen – herzlichen Glückwunsch! Ein schönes Beispiel, wie es besonders engagierte und interessierte Studentinnen und Studenten an der Fakultät für Tourismus bis zum Dokortitel schaffen können. Nicht zuletzt gehen die Erkenntnisse aus solchen Forschungsprojekten in die Lehre unserer Fakultät ein, ein herausragendes Qualitätsmerkmal. ■

Konferenzteilnehmer vor dem Veranstaltungsort, dem Instituto Universitário de Lisboa.

© Hugo Alexandre Cruz



Weitere Informationen zu EURAM und zur nächsten Konferenz 2020 in Dublin: <http://euramonline.org/>  
Zu Inhalten und Ergebnissen des Forschungsprojekts sowie weiterführenden Quellen: Wulf, Anna: „Knowledge Sharing and Innovative Corporate Relationships in Collaborative Relationships: The Potential of Open Strategy in Business Ecosystems“ (in Veröffentlichung)

# Herzlich willkommen im Wohlfühlhotel Wastlhof in der Wildschönau!

**Familie Brunner**



Die neue Wastlhof-Alpin Lodge  
mit 14 individuellen Suiten  
[www.hotelwastlhof.at/  
alpinlodge](http://www.hotelwastlhof.at/alpinlodge)



Unsere Highlights für Sie:  
Relax-Garten & Edelstahl-Außenpool



Sie suchen einen Ort, an dem Sie Ruhe und Geborgenheit finden, durchatmen oder einfach nur nach Lust und Laune genießen können? Dann sind Sie bei uns im Wastlhof richtig. Vergessen Sie die Uhr auf dem Nachttisch. Lassen Sie die Sonne überm Berg aufgehen. Starten Sie bei einem herzhaften Frühstück in den Tag.

Genießen Sie die einmalige Wildschönauer Höhenluft. Finden Sie Erfrischung und Kraft im großzügigen Angebot unseres Wohlfühlhotels. Lassen Sie den Tag entspannt ausklingen – mit Freude am Leben und in freundschaftlicher Atmosphäre.

Draußen, drinnen – die Welt vergessen. Eins sein mit sich. Eingebettet in die einzigartige Bergwelt der Wildschönau in Tirol, einem der schönsten Hochtäler Europas, bieten wir Ihnen in familiärer Tradition ein besonderes Ambiente mit Genuss, Entspannung, Wellness und ganz viel Natur unter vier Sternen. G'föhlig. G'miatlich. Guat.

Wann dürfen wir Sie bei uns verwöhnen?



## WOHLFÜHL-AUSZEIT

z.B. 3 Übernachtungen inkl.  
Wastlhof-Wohlfühlpension  
und Wildschönau-Card im  
Doppelzimmer Alpenrose  
ab 300,- € pro Person  
inkl. 30,- € Wellness-Gutschein

*Der Wastlhof*  
g'föhlig . g'miatlich . guat ★★★★★

Brunner KG  
Wildschönauerstr. Niederau 206  
A - 6314 Wildschönau / Tirol  
Telefon +43/(0)5339/8247  
[info@hotelwastlhof.at](mailto:info@hotelwastlhof.at) · [www.hotelwastlhof.at](http://www.hotelwastlhof.at)

# Unterrichten von Virtual Reality

## Ein konstruktivistischer Lernansatz



Andreas Humpe, Marion Rauscher

**Virtual Reality hat sich in den letzten Jahren vom Nischenprodukt zu einer nützlichen Ergänzung im touristischen Vertrieb weiterentwickelt. Auch an der Fakultät für Tourismus erhalten Studierende daher praktische Kenntnisse zu Anwendung und Einsatz der Technologie.**

Für das Jahr 2020 wird allein in Deutschland ein Umsatz von 290 Millionen Euro für Virtual-Reality-(VR-)Hardware sowie 730 Millionen Euro für VR-Inhalte prognostiziert.<sup>1</sup> Die derzeitigen Anwendungsfelder der Technologie reichen von Computerspielen über Marketing, Weiterbildung oder Architektur bis hin zur Medizin.<sup>2</sup> Auch im Tourismus bieten sich vielfältige Einsatzmöglichkeiten in Bereichen wie der Planung, dem Management oder der Unterhaltung und Bildung. Zudem wird diskutiert, inwieweit Virtual Reality Personen, die touristische Attraktionen nicht besuchen können oder wollen, unterstützen kann, diese innerhalb einer immersiven Umgebung dennoch zu erleben. Nicht zuletzt weist Guttentag

<sup>1</sup> Vgl. Bitkom 2016.

<sup>2</sup> Vgl. Projekt Zukunft 2018, S. 3ff.

(2010) in diesem Zusammenhang darauf hin, dass die Technologie dadurch dem Erhalt des kulturellen Erbes dienen kann.

Die im Tourismus derzeit am meisten genutzte Anwendung ist die Vermarktung touristischer Produkte und Destinationen. Denn die Technologie kann helfen, die Unsicherheit der Kaufentscheidung zu reduzieren.

Die TeilnehmerInnen der Fallstudie auf der Messe „bauma“.

 Hochschule München

Dadurch, dass Reisende das Produkt virtuell schon einmal testen können, bevor sie es kaufen, erhalten sie eine realistischere Einschätzung bezüglich des zu erwartenden Erlebnisses. So stellen Tussyadiah et al. (2018) empirisch fest, dass das Gefühl sich innerhalb einer virtuellen Umgebung zu bewegen, eine positive Grundstimmung bei Touristen auslöst. Diese führt wiederum dazu, dass sie eine Präferenz für die virtuell erlebte Destination entwickeln und dadurch eine höhere Wahrscheinlichkeit entsteht, tatsächlich dorthin zu fahren.

### Praxisprojekt Virtual Reality im Tourismus

Da die Anwendung der VR-Technologie immer weitere Verbreitung erfährt, ist es notwendig, den Studierenden der Fakultät für Tourismus die Möglichkeiten der Technologie zu vermitteln und ihnen praktische Fähigkeiten zur Erstellung von VR-Anwendungen beizubringen. Deshalb boten Prof. Dr. Andreas Humpe und Prof. Dr. Marion Rauscher im Sommersemester 2019 ein Praxisprojekt „Virtual Re-

Die virtuelle Baustelle beeindruckte Studierende und DozentInnen gleichermaßen während der Exkursion zur „bauma“.

 Hochschule München



ality im Tourismus“ an. Das Ziel der Veranstaltung war es, die Fakultät für Tourismus mittels VR-Technologie zu digitalisieren. VR-Filmsequenzen und -Bilder des Fakultätsgebäudes in der Schachenmeierstraße wurden gedreht, geschnitten und produziert. Am Ende entstand ein 360°-Rundgang durch die Fakultät mit kleinen Filmsequenzen, welcher auf der Website der Fakultät angesehen werden kann.

Um in diesem praktischen Zusammenhang Wissen effektiv zu vermitteln, wählten die Dozenten einen konstruktivistischen Lernansatz. Dieser Ansatz sieht Lernen als einen aktiven, selbstgesteuerten, konstruktiven, situativen und individuellen Prozess an, der auf die Interaktion mit anderen zum Aufbau von Wissen angewiesen ist.<sup>3</sup> Die Lernumgebung ist dabei möglichst offen und Studierende übernehmen eine aktive Rolle. Häufig wird dies durch problembasiertes oder experimentelles Lernen umgesetzt und beinhaltet eine praktische Anwendung. Der Lehrende nimmt lediglich eine reaktive Rolle ein und wirkt unterstützend, anregend und beratend.<sup>4</sup> Das Praxisprojekt „VR im Tourismus“ wurde nach diesen von Reinmann und Mandl identifizierten Prozessen eines konstruktivistischen Lernansatzes konzipiert und wie in

3 Vgl. De Corte 2000 und Lipowsky 2015.  
4 Vgl. Reinmann/Mandl 2006.



Zum 360°-Rundgang der Fakultät für Tourismus

Die Studierenden testeten die VR-Technologie im Digital Lab der Fakultät für Tourismus.

Charlotte Achilles-Pujol



Tabelle 1 beschrieben konkret umgesetzt. Für einen kontinuierlichen Austausch zwischen den Dozenten und den Studierenden, aber auch zwischen den Studiengruppen untereinander, erfolgten kontinuierlich und bei Bedarf Rückkoppelungsprozesse und Plenumsveranstaltungen. Abschließend erfolgte noch eine Evaluierung. Mit Hilfe eines Fragebogens wurden die fünf Prozesse des konstruktivistischen Ansatzes getestet und bewertet. Vor allem bei den sozialen, aktiven und konstruktiven

Prozessen wurden hohe Zustimmungsraten bei den Studierenden gemessen. Die detaillierten Ergebnisse wurden auf der 5th International AR & VR Conference im Juni 2019 an der Universität der Bundeswehr München vorgestellt und können im Konferenzband von Springer (in Veröffentlichung) nachgelesen werden. ■

Tabelle 1: Prozesse des konstruktivistischen Lernansatzes.

Eigene Darstellung in Anlehnung an Reinmann/Mandl (2006)

Literatur

Bitkom (2016): Prognose zum Umsatz mit Virtual Reality in Deutschland von 2016 bis 2020. In: Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/604199/umfrage/prognose-zum-umsatz-mit-virtual-reality-in-deutschland/> [09.08.2019].

De Corte, Erik (2000): Marrying theory building and the improvement of school practice: a permanent challenge for instructional psychology. In: Learning and Instruction, 10, 249–266.

Guttentag, Daniel A. (2010): Virtual reality: Applications and implications for tourism. In: Tourism Management, 31. Jhg., Nr. 5, S. 637–651.

Lipowsky Frank (2015) Unterricht. In: Wild, Elke/Möller, Jens (Hrsg.) Pädagogische Psychologie. Berlin/Heidelberg: Springer, S. 70-98.

Projekt Zukunft. Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe (2018): Virtual Reality/Augmented Reality. Bestandsaufnahme und Best Practices. [https://projektzukunft.berlin.de/fileadmin/user\\_upload/pdf/studien/VR\\_Zusammenfassung\\_final.pdf](https://projektzukunft.berlin.de/fileadmin/user_upload/pdf/studien/VR_Zusammenfassung_final.pdf) [09.08.2019].

Reinmann, Gabi, Mandl, Heinz (2006): Unterrichten und Lernumgebungen gestalten. In: Krapp, Andreas/Weidenmann, Bernd (Hrsg.) Pädagogische Psychologie. Weinheim: Beltz, S. 613–658.

Tussyadiah, Iis P. et al. (2018): Virtual reality, presence, and attitude change: Empirical evidence from Tourism. In: Tourism Management. 66. Jhg., S. 140–154.

Prozess	Wissenserwerb durch...	Umsetzung im Praxisprojekt
Aktiver	Aktive und autonome Mitarbeit	Nur das Ziel (Endprodukt) wurde festgelegt. Studierende konnten die Inhalte frei wählen und diese eigenverantwortlich umsetzen.
Selbstgesteuerter	Kontrolle über den eigenen Lernprozess	Studierende konnten sich die Zeit selbst einteilen. Zudem mussten die Teilnehmer der Fallstudie selbst entscheiden, in welcher Gruppe sie mitarbeiten wollten.
Konstruktiver	Aufbau auf bestehendem Wissen	Vor Beginn des Projekts wurde eine selbstgesteuerte Einführung zur Technik und deren Anwendung durchgeführt. Während des Semesters wurden Lehrinhalte mit Hilfe von kurzen Präsentationen und durch Impulsvorträge von Experten aus der Praxis vermittelt.
Situativer	Gebundenheit an eine spezielle Situation oder Kontext	Die Aufgabe war räumlich der Fakultät zugeordnet und durch den Kontext der Digitalisierung der Fakultät, als Informationsquelle für Studieninteressierte, festgelegt.
Sozialer	Interaktion mit anderen	Die Studierenden arbeiteten in Teams zusammen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.



## Mit dem Wanderstab ganz vorn dabei

**Rasante Abfahrten – auf Skiern oder mit dem Fahrrad. Kilometerlange Wanderwege – mit Berg- oder Schneeschuhen. Das Tannheimer Tal lädt das ganze Jahr hindurch zu einem entspannten oder aktiven Urlaub ein. Ganz, wie es zu jedem passt.**

**Das Tannheimer Tal holt sich den Titel als „Österreichs schönste Wanderregion 2019“ und sieht sich für seine Qualitätsarbeit und ein Jahreszeiten übergreifendes Angebot bestätigt.**

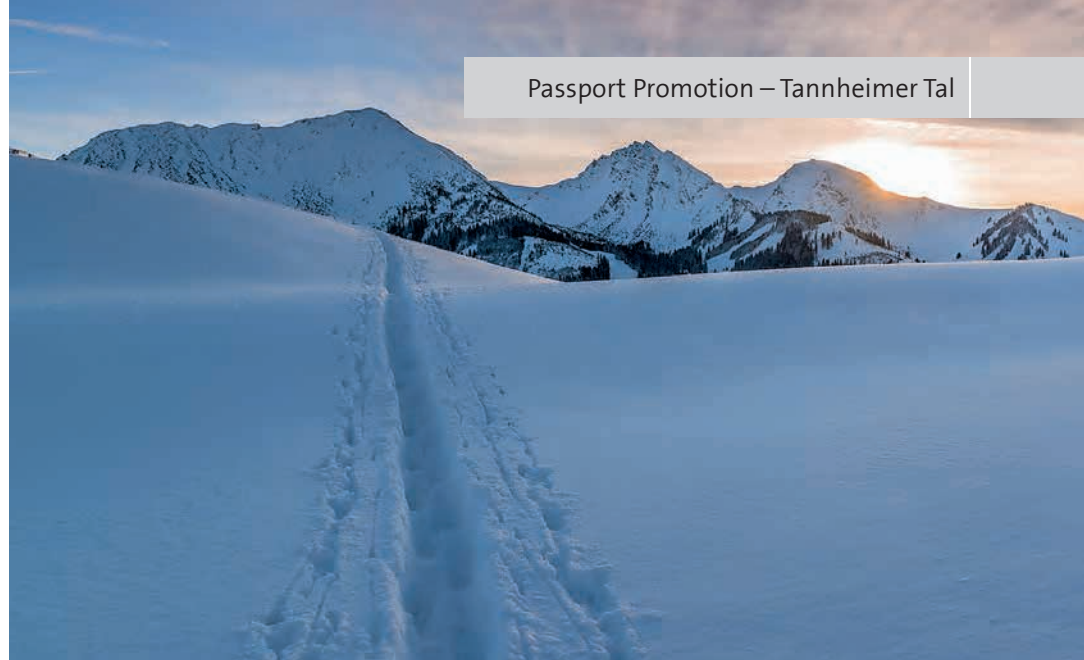
211,7 Kilometer und 9.201 Höhenmeter rauf und runter – die hat der „Wanderstab“ im Tannheimer Tal in diesem Juli zurückgelegt. Seit einigen Monaten können sich Besucher des „schönsten Hochtals in Europa“ den bunt geschmückten, zünftigen Stock im Tourismusbüro des Hauptorts Tannheim für einen Tag ausleihen und mit auf ihren Ausflug nehmen. Sogar Ballon-

fahrer haben das gute Stück schon mit in ihren Korb genommen. Die Idee kommt an. Seit der Wanderstab unterwegs ist, füllen Videos, Fotos und gut gelaunte Kommentare die sozialen Medien – und tragen so auch gleich zur neuen Nachfrage bei. „Manchmal ist es wie bei einem Stafelrennen“, scherzen sie im Tourismusbüro. „Kaum bringt ihn jemand zu uns zurück, nimmt ihn schon der Nächste mit auf Wanderschaft.“ Zumal die Reservierungsmöglichkeit vorab über [www.tannheimertal.com/wanderstab](http://www.tannheimertal.com/wanderstab) inzwischen rege genutzt wird.

### Entschleunigung zu Fuß

Wandern und das Tannheimer Tal – das ist eine ganzjährige Liebesbeziehung, an der Gäste allen Alters und aller Leistungsklassen teilhaben. Die Weite des Hochtals, das mit all seinen fünf Ortschaften deutlich über 1.000 Meter angesiedelt ist, gefällt Bergfreunden als Revier für kurze und lange Aufenthalte. Und auch das etwas tiefer gelegene Jungholz, Tiroler Enklave im Allgäu, das über alte Schmugglerpfade genauso mit dem Tal verbunden ist wie in der touristischen Vermarktung, trägt seinen Teil zur Anziehungskraft auf all jene bei, die





Ob zum Wandern oder Radfahren im Sommer oder Skifahren oder Langlaufen im Winter: Das Tannheimer Tal ist 365 Tage im Jahr eine Reise wert.

© TVB Tannheimer Tal/Achim Meurer, Michael Keller, Wolfgang Ehn, Achim Meurer, Rolf Marke



### Winter-Video

► [youtu.be/KA6r0O5AUtg](https://youtu.be/KA6r0O5AUtg)



### Sommer-Video

► [youtu.be/ILzxpwzKHM4](https://youtu.be/ILzxpwzKHM4)

Entschleunigung am liebsten zu Fuß erleben.

Wenn es um die Qualität des Wanderangebots im Tannheimer Tal geht, dann spielen viele Faktoren zusammen. Die meisten davon sind der Natur zu verdanken, aber ein Angebot wird erst dann daraus, wenn diese natürlichen Schätze auch gut zugänglich sind – und wenn die Verantwortlichen gut mit ihnen umgehen. Das haben die Bewohner und Touristiker im Tal früh erkannt. Stammgäste schwärmen nicht nur von der guten Auszeichnung der verschiedenen Wege, sondern auch von deren Pflege über alle Jahreszeiten hinweg. Gerade im Winter, wenn die Wege täglich auf-

bereitet werden müssen, kümmert sich die Organisation im Tal um die Infrastruktur für Wanderer genauso wie um jene der nordischen und alpinen Sportler.

#### Seen locken alle Generationen

Mehr als 300 Kilometer Wanderwege erschließen das Tal und die anliegenden Höhen. Besondere Anziehungskraft entwickeln dabei zwei Seen im Tal, der Haldensee und der Vilsalpsee. Beide sind von jeweils einem Rundweg umgürtet und mit guten Einkehrmöglichkeiten versehen – das mögen die Wanderer. Dem Bedürfnis vor allem der Jüngeren und der Älteren nach gut gangbaren Wegen kom-

men beide Routen entgegen, weil sie nur geringe Höhenunterschiede aufweisen. Wenn der Haldensee im Winter zugefroren ist – und das passiert auf 1.100 Metern Höhe recht häufig – dann führen Wanderweg und Loipe sogar quer über die Oberfläche. Ein selten gewordenes Vergnügen, das eine entsprechend große Nachfrage schafft.

#### Gute Erschließung mit Aufstiegshilfen

Die weitreichende Erschließung mit Liften und Seilbahnen sowohl in der Sommer- wie auch in der Wintersaison trägt ebenfalls einen wichtigen Teil zur Wirkung des Wanderreviers

beim Publikum bei. Denn schnell und bequem werden auf diese Weise anspruchsvolle Höhen erreicht, von denen die Wege zu den Berghütten, den Vieh-Alpen – da merkt man die Nähe zum Allgäu, wo man „Almen“ so nennt – sowie zum einen oder anderen Gipfel überschaubar sind.

Das kommt vor allem denen entgegen, die nicht die sportliche Herausforderung suchen, sondern bei denen der Weg mit schönen Ausblicken und freundlichen Begegnungen mit der Natur das Ziel ist. Alpinisten wiederum finden ringsum manche spannende „letzte Meile“ und ein verhältnismäßig dichtes Netz an Alpenvereins-hütten, durch das sich reizvolle mehrtägige Touren planen und angehen lassen. Gerade weil die Region schon über viele Generationen hinweg einen sehr guten Ruf bei Bergwanderern genießt, haben sich hier auch so viele Stützpunkte angesiedelt.

#### Abenteuer auf Themenwegen

Von den Urlaubern zählen viele die „halbe Höhe“ zu ihren Favoriten, also jenen Teil der Bergwelt des Tannheimer Tals, in dem die Baumgrenze noch nicht ganz erreicht ist, aber der Blick schon aus der Vogelperspektive über den Talboden schweift. Das Neunerköpfe, Hausberg der Tannheimer und Lieblingsstartplatz der Gleit-

Grenzgänger.

 [Erika Spengler](#)



schirmflieger, ist so ein Ziel, an dem nicht von ungefähr mit dem größten Gipfelbuch der Alpen eine familiärentaugliche Attraktion wartet. Schräg gegenüber kommt dem Füssener Jöchle eine ähnliche Funktion zu, wo sich auf dem GeoPfad die Geschichte der Alpen von der Entstehung bis heute erkunden lässt – einem von mehreren Themenwegen im Tal, die sich gut fürs persönliche Storytelling eignen, egal ob am Stammtisch oder in den sozialen Medien. Ein Highlight dabei dürfte das Stück des legendären „Jakobswegs“ sein, der von Stams in Tirol ins Allgäuer Bad Hindelang führt und dabei das Tannheimer Tal in ganzer Länge durchquert.

Beim Spaziergang am Haldensee können die Gedanken mit dem Wasser fließen.

 [Achim Meurer](#)

#### Titel „Schönste Wanderregion“

Die Vielseitigkeit des Angebots hat dem Tannheimer Tal in diesem Sommer auch eine angesehene Auszeichnung beschert: Mit einem sehr eindrucksvollen Ergebnis gewann es den Titel „Österreichs schönste Wanderregion 2019“. Von den Lesern des deutschen „Wandermagazins“, die bei der Wahl ihre Stimme abgegeben hatten, entschieden sich eindrucksvolle 71,45 Prozent für das idyllische Tal im Norden Tirols. Insgesamt bewarben sich 18 Regionen um diesen Titel.

Zur Wahl gehörte auch eine Tour als Aushängeschild. Das war beim Tannheimer Tal die Drei-Seen-Wanderung rund um Tannheim und das Neunerköpfe. „Hier findet jeder die richtige Wanderoute in dem 300-Kilometer-Wegenetz“, lobte das Magazin das Angebot im Tannheimer Tal und hob ganz besonders die Vielseitigkeit der Wege auf drei Ebenen hervor. Die erste Ebene, so heißt es weiter, ist das ideale Terrain für Genusswanderer. Auf der zweiten Ebene bringen abwechslungsreiche Höhenwege durch die beeindruckende Bergwelt des Tiroler Hochtals Groß und Klein zum Staunen. Und die dritte Ebene bietet spannende Klettersteige, vielfältige Kletterrouten und atemberaubende Gipfeltouren und dabei einzigartige Momente in hochalpiner Kulisse.

#### Urlauber sehen sich bestätigt

Für Geschäftsführer Michael Keller bedeutet die Auszeichnung viel. „So ein Titel ist nicht nur ein zusätzliches Element auf dem Werbeprospekt. Er





**Tourismusverband Tannheimer Tal**  
 Vilsalypsestr. 1  
 A-6675 Tannheim /Tirol  
 Tel.: +43 5675 6220-0  
 info@tannheimertal.com  
 www.tannheimertal.com

📍 TVB Tannheimer  
 Tal/Wolfgang Ehn

vermittelt eine ganze Reihe von Botschaften an die verschiedensten Empfänger“, sagt er. Zuerst einmal die Gäste, die sich durch ein demokratisches Votum unter ihresgleichen in ihrer eigenen Entscheidung bestätigt sehen. Gleichzeitig haben sie etwas zu erzählen: „Du, wir waren heuer in der schönsten Wanderregion Österreichs im Urlaub.“ Das sind starke Testimonials, die aus diesem Rückhalt durch die Auszeichnung entstehen.

#### Positive Rückmeldung an Vermieter

Gleichzeitig wirke die Auszeichnung aber auch als ein gutes Signal für Vermieter und touristische Dienstleister vor Ort. Sie bekommen nach Kellers Einschätzung den Beweis dafür, dass ihre Arbeit gut beim Kunden ankommt, und erhielten somit indirekt ein Dankeschön von den Gästen. „Natürlich sind sie dann auch motiviert, diese Auszeichnung selbst zu kommunizieren – und ihre Bemühungen zu verstärken, dass wir auch in Zukunft oben auf dem Stockerl stehen“, bekräftigt der Geschäftsführer. „Das ist auch deswegen nicht zu unterschätzen, weil wir uns in einem intensiven Wettbewerb um Gäste befinden. Gewandert werden kann an vielen Orten in der Welt, in Österreich und in Tirol. Jetzt heben wir uns von der Konkurrenz ab. Wobei nicht nur Wanderer einen solchen Titel zur Kenntnis nehmen, sondern andere Outdoor-Fans auch. Da wird es zwar auch immer welche geben, die zweifeln – „Hm, Wandern... Ob man da auch Radfahren kann?“ Aber die Mehrheit ver-

steht das schon ganz richtig: Da stimmt die Qualität.“

#### Motivation nach innen

Schließlich dürfe man, so Keller, auch nicht unterschätzen, welche Wirkung eine solche Auszeichnung nach innen habe. Ein solcher Titel stärke auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Geschäftsstelle und in den örtlichen Tourismusbüros den Rücken – nach dem Motto: „Wir arbeiten nicht irgendwo, wir arbeiten in der schönsten Wanderregion Österreichs.“ Alle von ihnen trügen ihren Teil dazu bei, dass die Botschaft so wahrgenommen werde. „Außerdem“, merkt Keller an, „freut sich auch unser Aufsichtsrat, der als ‚Tourismus-Parlament‘ des

Tannheimer Tals sozusagen die politische Verantwortung für das gute Abschneiden trägt.“ Ein solcher Titel sei ein willkommenes Argument in der Auseinandersetzung mit möglichen Kritikern, wie es sie ja immer wieder einmal gibt.

Zusammengefasst bedeutet das erfolgreiche Abschneiden für das Tannheimer Tal aus Sicht des Tourismuschefs: „Es ist alle Mühe wert, sich der Herausforderung einer solchen Abstimmung zu stellen. Was übrigens nicht nur für den Sieger gilt. Wenn man nicht ganz oben steht, kann man immer noch einen Blick nach dort werfen und prüfen, was die anders oder besser machen.“

Beim Wintersport oder beim gemütlichen Spaziergang durch das verschneite Tal können Besucher ein einmaliges Idyll entdecken.

📍 TVB Tannheimer  
 Tal/Michael Keller

Ulrich Pfaffenberger



# Eyetracking mit Regiondo

## Untersuchung der Usability einer Buchungssoftware



Alexander Bechte, Anna-Lena Higgen

**Wie können mithilfe von Eyetracking-Tests Verbesserungspotenziale der Usability eines Buchungssystems identifiziert werden? Dieser Aufgabe stellten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Fallstudie von Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter, die er gemeinsam mit Jürgen Bluhm, Experte für Eyetracking, und Alexander Bechte, Product Marketing Manager bei Regiondo und Alumnus der Fakultät für Tourismus, betreute.**

Regiondo ist eine Buchungssoftware für Freizeitunternehmen mit Sitz in München und kümmert sich bei mittlerweile mehr als 7.500 Kunden in 42 Ländern um deren Ticketshops und Buchungssysteme. Anbieter, angefangen von der Jochen Schweizer Arena in Taufkirchen bis hin zu kleinen Nischenanbietern für Stadtführungen, können mithilfe von Regiondo ihre Angebote digitalisieren und verwalten. Als eine SaaS-Lösung (Software as a Service) ist es oberste Priorität aus Sicht des Kunden zu arbeiten und zu entwickeln.

Alexander Bechte (Regiondo), Ralph Berchtenbreiter und die TeilnehmerInnen der Fallstudie.



### Ziel und Vorgehen

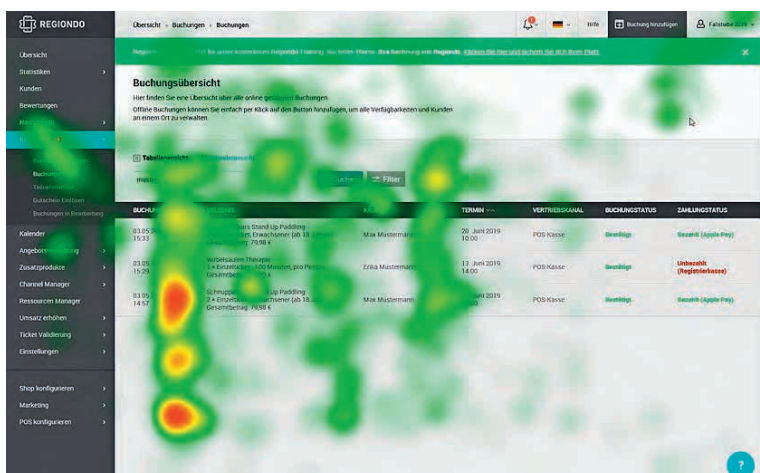
Ziel der Fallstudie war es, Verbesserungspotenziale der Usability des Buchungssystems von Regiondo zu identifizieren und datenbasierte Lösungsvorschläge zu erarbeiten, um die Benutzerfreundlichkeit und Kundenzufriedenheit noch weiter zu erhöhen und Support Cases zu reduzieren. Dies erfolgte mithilfe von Eyetracking-Tests mit bestehenden als auch potenziellen Kunden von Regiondo.

Für die Untersuchung wurden von Regiondo vier Use Cases vorgegeben, die bei den Tests abgefragt werden sollten. Diese waren „Buchung anlegen“, „Buchung ändern“, „Einzelstorno“ und „Gruppenstorno“, da diese Funktionen Key Functionalities im Buchungssystem von Regiondo sind und dementsprechend eine gute Usability aufweisen müssen. Die Tests wurden mit 17 Probanden durchgeführt, davon waren sechs bereits Regiondo-Nutzer und elf potenzielle Nutzer. Die Mehrzahl der Probanden kam aus der Tourismusbranche. Es nahmen jedoch auch Vertreter aus den Bereichen Kosmetik, Destinations- oder Eventmanagement daran teil, welche potenzielle Nutzer des vielseitigen Buchungssystems repräsentierten.

### Eyetracking

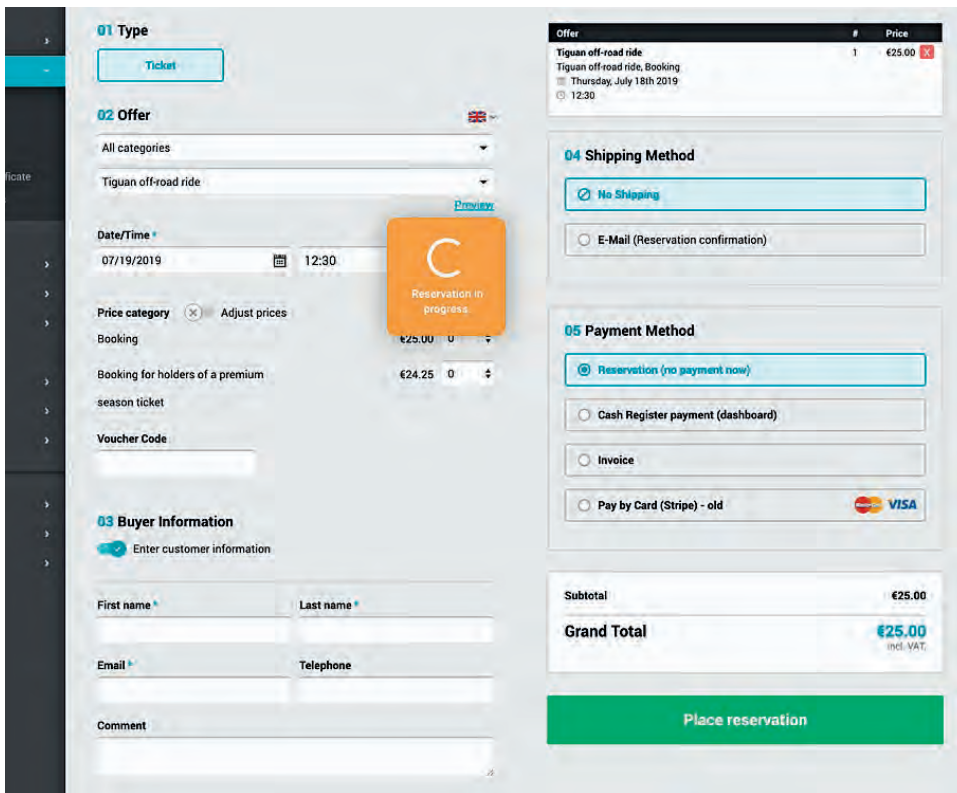
Unter Eyetracking versteht man Methoden, mit denen Augenbewegungen von Probanden auf Bildschirmen registriert werden. Dies funktioniert mithilfe von Eyetrackern. Das sind Systeme oder Geräte, zum Beispiel in Form eines Sensors am Bildschirm des Computers oder einer Brille, die Aufzeichnungen der Augenbewegungen vornehmen und eine Analyse der Blickbewegungen ermöglichen. Eyetracking wird als wissenschaftliche Methode bei Usability-Tests eingesetzt, da es genaue Informationen liefert, wie ein User eine Website erfasst.

In dieser Fallstudie wurde mit einem sogenannten Remote Eyetracker



Heatmap.





gearbeitet. Dies ist ein in den Bildschirm integrierter Eyetracker, der die Durchführung berührungsloser Messungen ermöglicht. Die Ergebnisse des Eyetrackings können dann mittels Heatmaps oder Gazeplots dargestellt werden: Die *Heatmap* ist eine statische Visualisierung, die hauptsächlich für die aggregierte Darstellung verwendet wird. Über eine Farbcodierung wird hervorgehoben, wo Personen wie lange und wie oft ihren Blick fixiert haben. Dadurch bietet sie einen guten Überblick, welche Regionen viel Aufmerksamkeit auf sich ziehen und welche Regionen ausgelassen werden. Ein *Gazeplot* visualisiert die Reihenfolge und Dauer von Fixationen von einzelnen Personen. Die Reihenfolge wird dabei durch eine Nummerierung und die Dauer der Fixation über die Größe der Kreise abgebildet.

**Die Ergebnisse**

Im Juni 2019 wurden die Ergebnisse im Digital Lab der Fakultät für Tourismus den Geschäftsführern von Regi-ondo in einem Pitch präsentiert und anschließend gemeinsam diskutiert. So zeigte sich, dass es oft Kleinigkeiten sind, die die Usability für die Nutzer schnell verbessern können, wie beispielsweise eine Anpassung des

Umsetzung einer Wartezeitanzeige auf Grundlage der Ergebnisse aus der Fallstudie.

Regi-ondo

Wordings an verschiedenen Stellen des Regi-ondo-Dashboards. Interessant war auch, dass die Nutzer selbst bei einer Wartezeit von unter einer Sekunde nach einem optischen Signal für eine Wartezeit verlangen, da ansonsten Unsicherheiten entstehen.

Regi-ondo nutzte diese und andere wertvolle Erkenntnisse aus der Fallstudie, um gleich im Anschluss die Usability des Dashboards für seine Kunden zu optimieren und die identifizierten Lösungsvorschläge in die Tat umzusetzen. Auch für die Studierenden war die Fallstudie eine ge-

winnbringende Erfahrung. So konnten sie mit den Eyetrackern einerseits eine neue Technologie in der praktischen Anwendung testen und andererseits auch einen ausführlichen Einblick in die Arbeit eines Software-as-a-Service-Unternehmens bekommen: „Ich fand es gut, dass wir gelernt haben, wie das Eyetracking funktioniert und welches Programm man dazu verwenden kann. Außerdem wurde mir nochmals bewusst, wie wichtig es besonders für eine Firma im Softwarebereich ist, eine gute Usability aufzuweisen, um die Kunden zu halten oder sogar neue Kunden gewinnen zu können.“

Auch für Ralph Berchtenbreiter war die Fallstudie ein interessantes Projekt: „Ich finde es extrem wichtig, den Studierenden solche innovativen Methoden der Forschung wie das Eyetracking nahezubringen, da diese Kenntnisse im späteren Berufsleben, besonders in unserer digitalen Zeit, von Bedeutung sein können. Einen großen Mehrwert hatte es auch, die Fallstudie in so enger Kooperation mit einem Unternehmen wie Regi-ondo durchzuführen. So sehen die Studierenden konkret, in welchen Bereichen Eyetracking Anwendung findet und welchen Mehrwert die Ergebnisse für das Unternehmen haben.“ Zum Abschluss des Projekts waren sich daher alle Beteiligten einig, dass es eine spannende Herausforderung war, bei der man viel lernen konnte und die, insbesondere aufgrund der engen Zusammenarbeit, viel Spaß gemacht hat.

Eyetracking-Station bei Regi-ondo. Alexander Bechte



# Inviting statt Recruiting

## Erfolgreiche Mitarbeitergewinnung und -bindung

Heiko Brandmayer, Celine Chang,  
Oliver Haas, Lea Hatzmann

**Im Rahmen einer Fallstudie des Sommersemesters 2019 beschäftigte sich eine Gruppe von Studierenden mit der Fragestellung, wie eine werte- und beziehungsorientierte Form der Mitarbeitergewinnung sowie eine wertschätzende Unternehmenskultur praktisch umgesetzt werden können.**

Wer kennt es nicht? Man ist auf der Suche nach einem neuen Job und irgendwie klingen alle Stellenausschreibungen gleich. Die Unternehmen stellen sich und ihr Produkt sehr genau vor, jedoch mangelt es an der Information darüber, für was das Unternehmen als Arbeitgeber steht. Dies ist erstaunlich, wenn man bedenkt, dass wir einen Arbeitnehmermarkt haben und Arbeitgeber im Wettbewerb um die passenden Mitarbeiter stehen. Es wird eine Reihe an Qualifikationen verlangt und nicht auf die Persönlichkeit des Bewerbers eingegangen. Die eigene Unternehmenskultur vermittelt kaum jemand.

Dabei ist gerade die so wichtig, um Identifikationsangebote für (potenzielle) Mitarbeiter zu schaffen und die individuelle Beantwortung der Frage zu erleichtern, warum sich jemand für einen Arbeitgeber entscheiden soll („know why“). Denn am Ende bleibt man da, wo man sich am wohlsten fühlt. Vielen Arbeitnehmern ist es besonders wichtig, vom Arbeitgeber wertgeschätzt zu werden und sich persönlich weiterentwickeln zu können.

### Inviting als werte- und beziehungsorientierte Form der Mitarbeitergewinnung

Aber wie genau sieht eine wertschätzende Unternehmenskultur eigentlich aus? Wie kann es ein Unternehmen schaffen, seine Werte, Ziele und Differenzierungsfaktoren sowohl für Bewerber als auch für Mitarbeiter spürbar und erlebbar zu machen? Ein neuer Ansatz dafür ist eine werte- und beziehungsorientierte Form der Mitarbeitergewinnung und -bindung zu betreiben und nach außen und innen zu kommunizieren. Dr. Oliver Haas, Geschäftsführer des Unterneh-

mens „Corporate Happiness“, hat dafür den Begriff Inviting entwickelt. Firmen, die Inviting betreiben, möchten weg vom klassischen, fähigkeitsorientierten Recruiting und hin zu einer einladenden Unternehmenskultur, die schon beim ersten Kontakt mit einem potenziellen Arbeitgeber das sogenannte Candidate Experience positiv prägt. Inviting macht dabei deutlich, dass hier eine andere Haltung dem Mitarbeiter gegenüber eingenommen wird als bei dem Begriff Recruiting, der ursprünglich aus dem Militär stammt.

Die Frage, wie Inviting konkret bei der Mitarbeitergewinnung und -bindung umgesetzt werden kann, wurde im Rahmen einer Fallstudie unter der Leitung von Dr. Oliver Haas und Prof. Dr. Celine Chang in Kooperation mit der VR-Bank Würzburg im Sommersemester 2019 untersucht.

### Vorgehensweise

20 Studierende arbeiteten in Kleingruppen an folgenden Facetten der Fragestellung: 1) Branchenübergreifender Benchmark sowie Identifikation von Best Practices, 2) Analyse des aktuellen Arbeitgeberimages sowohl intern als auch extern, 3) Analyse der Bewerber-Journey und 4) Analyse der Kommunikationskanäle der VR-Bank. Die Studierenden erhoben während einer Exkursion zur VR-Bank nach Würzburg umfassende Daten, um eine detailgenaue Bestandsaufnahme sicherzustellen. Unter anderem wurde an zwei Tagen eine Straßenbefragung mit Passanten in der Würzburger Altstadt durchgeführt, die zum Ziel hatte, das externe Arbeitgeberimage in der Region zu ermitteln.

Außerdem führten die Studierenden Interviews mit verschiedenen Mitarbeitergruppen, wie zum Beispiel Auszubildenden sowie neu eingestellten und langjährigen Mitarbeitern, durch. Dabei durften die Fallstudienteilnehmer beim Ausklang auf der Dachterrasse der Filiale am Marktplatz

Die FallstudienteilnehmerInnen zusammen mit Vertreterinnen der VR-Bank Würzburg, vorne links: Christiane Meußner (Ansprechpartnerin für Ausbildung und Praktikum), Bettina Schmitt (Beauftragte für Unternehmenskultur), vorne rechts: Carolin Gewinner (Personalleiterin).

📷 Heiko Brandmayer



die Inviting-Kultur der VR-Bank bereits hautnah erleben. Trotz des schlechten Wetters konnten Frau Gewinner und Frau Schmitt von der VR-Bank die fränkische Kultur authentisch vermitteln.

### Wichtige Faktoren Inviting

Bei der Auswertung der gesammelten Daten bestätigte sich die Vermutung, dass potenziellen Bewerbern ein gutes Betriebsklima wichtiger ist als beispielsweise gute Verdienstmöglichkeiten. Eine gute Zusammenarbeit, Wertschätzung durch den Arbeitgeber und eine vertrauensvolle Atmosphäre wurden als wichtigste Kriterien für einen guten Arbeitgeber genannt. Bei den Mitarbeiterinterviews wurde betont, wie wichtig eine ganzheitliche und offene Kommunikation ist, damit keine Unstimmigkeiten entstehen. Die Mitarbeiter möchten aktiv in Entscheidungsprozesse eingebunden werden und sind motiviert, Änderungen umzusetzen, wenn diese für sie nachvollziehbar sind.

Bei Stellenanzeigen ist es wichtig, auch die nicht monetären Benefits zu kommunizieren. Die Informationen sollten dazu motivieren, Teil des Unternehmens werden zu wollen. Für das Bewerbungsgespräch ist zu empfehlen, noch mehr auf den Cultural Fit zwischen Bewerber und Unternehmen zu achten. Auch Ergänzungen vom klassischen Bewerbungsgespräch sind denkbar, zum Beispiel wenn der Bewerber die Möglichkeit bekommt, das


Haus und die Abteilung kennenzulernen. Dies kann beispielsweise in Form eines Get-togethers stattfinden. Warum nicht einfach mal den Partner und die Kinder mit einladen? Damit bekommen diese einerseits eine Vorstellung, wie es in dem Unternehmen aussieht, und können andererseits den Bewerber im Idealfall besser bei seiner Entscheidung unterstützen.

### Abstimmung der Kommunikationsinstrumente

Bei der Kommunikation nach außen ist es wichtig, eine übersichtliche und in sich geschlossene Karrierewebsite zu entwickeln, bei der auch die verschiedenen Social-Media-Aktivitäten zusammenlaufen. Über Social-Media-Kanäle lässt sich die Unternehmenskultur sehr effektiv vermitteln. Hierbei ist es wichtig, nicht nur die einzelnen Projekte zu nennen, sondern auch mithilfe von Storytelling echte Einblicke zu geben. Auch intern lassen sich die Werte vermitteln, indem man

sie in das tägliche Umfeld der Mitarbeiter und in die interne Kommunikation integriert.

Basierend auf diesen Erkenntnissen erarbeiteten die Studierenden konkrete Handlungsempfehlungen. Diese wurden der VR-Bank im Rahmen einer Abschlusspräsentation an der Fakultät für Tourismus vorgestellt und anschließend gemeinsam diskutiert. Frau Gewinner, Frau Schmitt und Frau Meußner von der VR-Bank konnten viele Eindrücke und Impulse mitnehmen und arbeiten nun an der Ausarbeitung und Implementierung der Vorschläge.

Allen Beteiligten wurde vor Augen geführt, dass eine wertschätzende Unternehmenskultur von großer Bedeutung ist und eine Orientierung hin zum Inviting eine effektive Chance darstellt, um eine langfristige Mitarbeitergewinnung und -bindung zu erzielen. Allerdings ist die Umsetzung von Kulturarbeit ein langfristiger Prozess, dessen Wirkung nicht immer direkt messbar ist. 

 Bettina Schmitt,

*Beauftragte für Unternehmenskultur, VR Bank Würzburg*

*Die Erarbeitung der Fallstudie war für uns eine echte Bereicherung und die Zusammenarbeit mit den Studierenden gestaltete sich sehr angenehm. Die Studierenden sind sehr engagiert und waren mit Eifer und Freude bei der Erarbeitung dabei. Beim Kick-off sowie der Abschlusspräsentation in München haben wir uns an der Hochschule immer sehr wohl gefühlt. Das ganze Projekt verlief sehr professionell, das Ergebnis war sehr aufschlussreich und wird dazu beitragen, uns im Bereich Mitarbeitergewinnung und -bindung weiterzuentwickeln! Ein herzliches Dankeschön an alle beteiligten Studierenden, Prof. Dr. Celine Chang und Dr. Oliver Haas!*

Anzeige



**Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH** ist ein Software- und Beratungsunternehmen im Bereich Marketingkommunikation und CRM, spezialisiert auf die Hotelbranche.

Starten Sie jetzt **Ihre Karriere** bei TS&C und informieren Sie sich über die aktuellen Stellenausschreibungen im Internet.

Augustenstr. 79  
80333 Munich, Germany

Fon +49 (0)89 189 35 69 -0  
Fax +49 (0)89 189 35 69 -19

[www.dailypoint.com](http://www.dailypoint.com)  
[info@dailypoint.com](mailto:info@dailypoint.com)



# GASTRO macht KARRIERE

## Erster interaktiver Karrieretag für die Gastronomiebranche

Susanne Grill und die Studierenden der Fallstudie

**20 Studierende der Fakultät für Tourismus erarbeiteten in einer Fallstudie des Sommersemesters ein umfassendes Konzept für einen Gastrokarrieretag in München, welches am 5. Juni 2019 erfolgreich umgesetzt wurde.**

Die Idee für den Gastrokarrieretag entstand durch die Lehrbeauftragte Susanne Grill, die verschiedene Gastronomiebetriebe in München betreut und coacht: „Die Gastronomie sucht händierend nach Personal, aber dafür müssen die Betriebe endlich auch selbst aktiver und vor allem attraktiver werden. Es kann nicht sein, dass Themen wie Training, Weiterbildung und Förderung in der Branche immer noch Randthemen sind“.

Ziel der Veranstaltung war es, wieder mehr Menschen für eine Karriere in der Gastronomie zu begeistern. Es sollten Vorurteile beseitigt werden und innovative Ideen und Möglichkeiten gezeigt werden, um die Zu-

kunft der Branche attraktiv zu gestalten. Mit insgesamt über 150 Teilnehmern und Gästen war der erste „Gastro macht Karriere“-Tag ein voller Erfolg.

### Münchener Gastronomiebetriebe öffnen ihre Türen

Tagsüber fanden insgesamt vier interaktive Touren mit Betriebsbesichtigungen in 16 bekannten Münchener Gastronomiebetrieben statt. Hierzu zählten das Wirtshaus Xaver's, der Paulaner Nockherberg, das Leger am Dom, der Burgerladen Der kleine Flo, das Paulaner Brauhaus, das Herzog, der Pschorr am Viktualienmarkt, das Steakhouse El Gaucho, das Spatenhaus der Kuffler-Gruppe, das Sallis Kitchen sowie die Ketten Hans im Glück und Cotidiano, die L'Osteria-Gruppe und einige Betriebe der Kull-&-Weinzierl-Gruppe, wie beispielsweise die Bar Centrale und Brenner's. Eine bunte Mischung also, bei der sowohl Betriebe der Systemgastronomie als auch der Individualgastronomie gerne ihre Türen öffneten, um sich dem Nachwuchs attraktiv zu prä-

sentieren und ihre Leidenschaft weiterzugeben.

Die Teilnehmer hatten die Möglichkeit, Einblicke hinter die Kulissen zu bekommen und die Vielfältigkeit der Branche sowie die Inhaber kennenzulernen. Auch einige kulinarische Verkostungen standen auf dem Programm. Das Start-up Hey Minga Touren unterstützte die Touren und chauffierte die Teilnehmer bequem in ihren stylischen VW-Bullis von Betrieb zu Betrieb. Highlight der vier Touren war sicherlich das Treffen mit Alfons Schuhbeck, der vieles über die Veränderungen in der Branche zu berichten wusste: Zum Beispiel, dass der Umgangston heute ein viel angenehmerer sei als früher und dass Mitarbeitermotivation nun großgeschrieben werde.



Andreas Steinfatt, Geschäftsführer der Paulaner-Brauerei-Gruppe, eröffnete den Abend.

 Achim Frank Schmidt

### Networking auf dem Karriere-Marktplatz

Abends traf man sich in der neuen, modernen Paulaner-Zentrale, die erstmalig für diese Veranstaltung ihre Tore für die Öffentlichkeit öffnete. Bei leckerem Fingerfood von Aramark und Sushi von Rewe Premium sowie sommerlichen Welcome-Drinks des Barkeepers Olly Masion konnten sich die Gäste beim vielfältigen Karrieremarktplatz entspannt austauschen und informieren. Verschiedenste Institutionen wie die IHK-Akademie, die F&B Academy, die Hochschule München, die Käfer Akademie und Paulaner „Erfolgreiche Wirte“ zeigten Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung auf. Unternehmen wie L'Osteria, Kull & Weinzierl, Soulkitchen und ArenaOne informierten über Karrieremöglichkeiten im Management.

Zu den über 150 Gästen des Abends zählten nicht nur viele Studierende und Azubis aus der Branche, sondern auch einige Inhaber und Mitarbeiter von Gastronomiebetrie-







ben sowie Mitglieder von Verbänden, wie der DEHOGA oder der IHK.

### Abwechslungsreiche Vorträge und Karrieretipps

Nach dem Networking eröffnete Andreas Steinfatt, Geschäftsführer der Paulaner-Brauerei-Gruppe, den Abend und erzählte dabei von seinem eigenen Werdegang. Anschließend folgten interessante Vorträge aus der Branche, wie beispielweise von Erfolgcoach und Gastronomie-trainerin Jessica Lackner, die mit ihrer Keynote „Die Rechnung bitte! Mach-Kräfte-mangel in der Gastronomie“ aufzeigte, wie und wo passende Mitarbeiter gefunden werden können. Sie ermutigte dazu, Quereinsteigern eine Chance zu geben und Abläufe mehr zu flexibilisieren.

Markus Rösmann, Geschäftsführer von Percuma, einer innovativen Veranstaltungslocation bei Frankfurt, begeisterte das Publikum mit seinem „Gänsehaut“-Vortrag. Für ihn steht die Förderung der emotionalen Intelligenz seiner Mitarbeiter an erster Stelle. Durch das eigene, operative Wirken im Team und die Bereitschaft zu teilen schafft er nicht nur Überraschungsmomente, sondern vor allem Authentizität. Olly Masion verwöhnte die Gäste nicht nur mit leckeren Cocktails, in seiner Präsentation „Gastro SOS“ zeigte er auf, wie „Simply Outstanding Service“ in der Gastronomie aussehen soll und wie man ihn erreichen kann.

Durch den Abend moderierte Toni Menges, der selbst Unterneh-

men in der Gastronomie coacht und für den „Faktor Mensch“ in der Branche kämpft. Aufgelockert wurden die fachlichen Vorträge immer wieder von Pitches innovativer Jungunternehmen: die mobile Recruiting App hocaboo wurde von Alexander Lenk, Mitgründer und Chief Operating Officer, vorgestellt. Angelehnt an Tinder, vereinfacht und digitalisiert sie den Bewerbungsprozess für Bewerber wie auch für Unternehmen. Sibou Aminian, Gründer von Talent Garden, zeigte Einblicke in die Welt dieses innovativen Personaldienstleisters für die Gastronomie.

### Aufschlussreiche Abschlussdiskussion

Abgerundet wurde der Abend durch eine Podiumsdiskussion zum Thema „Ist die Gastronomie für junge Menschen noch attraktiv?“, die wichtige Impulse und Anregungen lieferte. So diskutierte Jürgen Lochbihler, der Wirt des Pschorr und DEHOGA-Schatzmeister, mit Fabian Stricker, Lehrer der Bayerischen Akademie für Außenwirtschaft, über die „schwarzen Schafe“ der Branche. Lochbihler ist überzeugt, dass die Betriebe mit einem guten Image weniger Probleme haben Mitarbeiter zu finden. Herr Stricker wünscht sich, dass mehr Betriebe gut ausgebildete Mitarbeiter fördern und auch gerecht entlohnen.

Edi Altendorfer, selbst Gastronom und Gründer der F&B Academy, bildet viele junge Menschen weiter und ist überzeugt, dass eine erfolgreiche Karriere vor ihnen liegt, wenn sie



© Achim Frank Schmidt

den richtigen Betrieb finden. Dass die Gastronomie endlich aktiv den Wandel der Arbeitswelt und die gestiegenen Anforderungen der Mitarbeiter erkennen muss, erläutert Maximilian Jakob, Personalleiter der Kull-&-Weinzierl-Gruppe. So haben sie in den letzten Jahren interne Schulungsprogramme eingeführt, um gute Mitarbeiter zu fördern und entsprechend auch zu halten. Auch Paulaner als Brauerei hat erkannt, dass die Gastronomie vor allem bei Themen wie Recruiting und Training von Mitarbeitern Unterstützung brauchen. Deshalb bieten sie seit Jahren regelmäßig Schulungen für Mitarbeiter und Führungskräfte an, so Louise Kluck, Projektmanagerin Gastronomie Services der Paulaner-Gruppe.

Andreas Homann, Tourismus Management-Student an der Hochschule München, der selbst eine Ausbildung in der Gastronomie gemacht hat und während des Studiums weiter in der Branche arbeitet, wünscht sich vor allem mehr Wertschätzung und Anerkennung für seine Arbeit und für sein Studium.

Ein entspanntes Ende nahm der Abend schließlich bei Party Tunes von DJ und Student Timo Bunghardt. Ein besonderer Dank geht an die Paulaner-Brauerei-Gruppe, die das gesamte Projekt begleitet und unterstützt hat. ■

# Alexa – wohin geht die Reise?

## Voice-App-Pilotprojekt für das Digital Transformation Lab

Ralph Berchtenbreiter

**Prof. Dr. Gudrun Socher von der Fakultät für Informatik und Mathematik und Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter von der Fakultät für Tourismus der Hochschule München entwickelten ein interdisziplinäres und inter fakultäres projektbasiertes Lehrformat, um die Vermittlung von „Future Skills“ zu fördern. Dieses soll in diesem Beitrag kurz vorgestellt werden.**

### Die Future Skills in einer digitalen Welt

Dass die Digitalisierung tiefgreifende Veränderungen der Arbeitswelt nach sich zieht, ist keine neue Erkenntnis mehr. Dass zur Umsetzung von Digitalprojekten primär Software Engineers benötigt werden, liegt auf der Hand. Doch Software ist kein Selbstzweck. Software ist immer an eine Anforderung gebunden, die durch Software gelöst oder verbessert werden soll. Dementsprechend müssen auch in all den Bereichen, in denen diese Anforderungen entstehen (oder entstehen könnten), Digitalkompetenzen vorliegen, um die Chancen des Wandels zu ergreifen.

Der Stifterverband der deutschen Wirtschaft hat ein Positionspapier herausgegeben, welche Kompetenzen in Deutschland fehlen, um die Digitalisierung hierzulande voranzutreiben.<sup>1</sup> Diese Kompetenzen werden „Future Skills“ genannt und beschreiben Fähigkeiten, bei denen zu erwarten ist, dass sie in Beruf und Gesellschaft über alle Branchen hinweg in den nächsten fünf Jahren wichtiger werden.<sup>2</sup> Sie können in drei Kategorien eingeteilt werden:<sup>3</sup>

- **Technologische Fähigkeiten oder Tech-Spezialisten:** Kompetenzen, die zur Gestaltung und Umsetzung der Technologien notwendig sind. Beispiele: Entwickler, UX-Spezialisten, Data Scientists etc.
- **Digitale Schlüsselqualifikationen oder Grundfertigkeiten:** Kompetenzen, die in Zukunft von allen Menschen benötigt werden, damit sie sich in einer digitalisierten Welt zu rechtfinden und in ihr in Beruf und Gesellschaft teilhaben können. Beispiele: digitales Lernen, Digital Literacy, kollaboratives Arbeiten.

1 Vgl. Kirchherr et al. 2018.

2 Vgl. Meyer-Guckel et al. 2019, S. 14.

3 Vgl. Kirchherr et al. 2018, S. 5.



English version of this article available for iOS and Android on our app "Tourismus Management Passport"

„Die Höhle der Löwen“: Studierende des Projekts der Fakultäten für Informatik und Mathematik und Tourismus nach der Präsentation vor der Jury.

[Hochschule München](#)

- **Nicht digitale Schlüsselqualifikationen oder klassische Fähigkeiten:** Kompetenzen, die in Zukunft von allen Menschen benötigt werden, um sich einer dynamischen und sich schnell verändernden Umwelt anzupassen. Beispiele: Adaptionsfähigkeit, Kreativität und Durchhaltevermögen.

Dies fordert auch Hochschulen: Welche Veränderungen in der Lehre sind notwendig, um diesen Anforderungen gerecht zu werden? Aus der Erkenntnis, dass die Digitalisierung immer an eine Fachdomäne gebunden ist, kann geschlussfolgert werden, dass Fakultäten interdisziplinär in Lehre und Forschung zusammenarbeiten müssen. Jede Fakultät bringt dabei ihr spezifisches Know-how ein, um innovative Lösungen zu erarbeiten.

### Aufgabe und Ziel

Insgesamt 128 Studierende des Kurses „Software Engineering“ von Gudrun Socher und des Kompetenzfeldes „Digital Marketing & Management“ von Ralph Berchtenbreiter erhielten die Aufgabe, sprachgestützte virtuelle Assistenten (Voice Apps) auf der Basis



von Amazon Technologie in Form von Alexa Skills zu entwickeln.

Zu den digitalen Grundfertigkeiten, die im zukünftigen Arbeitsleben alle Menschen anwenden können sollten, zählt die digitale Wissensgenerierung oder digitales Lernen.<sup>4</sup> In Anlehnung an Wing (2006) wird algorithmisches Denken als elementare Grundvoraussetzung für digitales Lernen betrachtet. Algorithmisches Denken kann als Zusammenspiel von Dekomposition und Abstraktion von Aufgaben betrachtet werden.<sup>5</sup> Genau diese Fähigkeit sollte unter anderem durch den gewählten Projektansatz gefördert werden. Ob dies gelungen ist, wurde durch eine begleitende Studie evaluiert. Die Hypothese war, dass sich die statische und dynamische Abstraktionsfähigkeit der Studierenden von Projektbeginn bis zum Projektende hin verbessert.<sup>6</sup>

Die Studierenden hatten zwei Vorgaben zu beachten: Erstens sollten sie einen Anwendungsfall finden, bei dem eine Voice App aus Nutzersicht tatsächlich einen Vorteil im Vergleich zu einer nicht Voice-basierten Lösung bietet. Zweitens musste die Idee als Minimum Viable Product (MVP) am Ende des Kurses lauffähig auf Alexa Echos umgesetzt werden. Die Idee musste also in kurzer Zeit bei gegebenen Ressourcen „marktfähig“ gemacht werden können. Abschließend waren die Ideen vor einer Jury in Form eines Pitches, wie zum Beispiel in der Show „Die Höhle der Löwen“, zu präsentieren. Die Jury war hochkarätig mit Lars Schmitz (Digital Innovation Lead bei Amazon Web Services), Dr. Sven Winterhalder (Leiter Stabsabteilung Hochschulentwicklung) und Dr. Florian Allwein (Leiter des Digital Transformation Labs der Hochschule München) besetzt.

### Warum eine Voice App?

Sprache ist das natürliche Kommunikationsmedium des Menschen. In der Mensch-Maschine-Kommunikation war dies bis vor einiger Zeit technisch jedoch nicht sinnvoll abzubilden. Die Bewegungs- und Gestensteuerung moderner digitaler Devices konnte

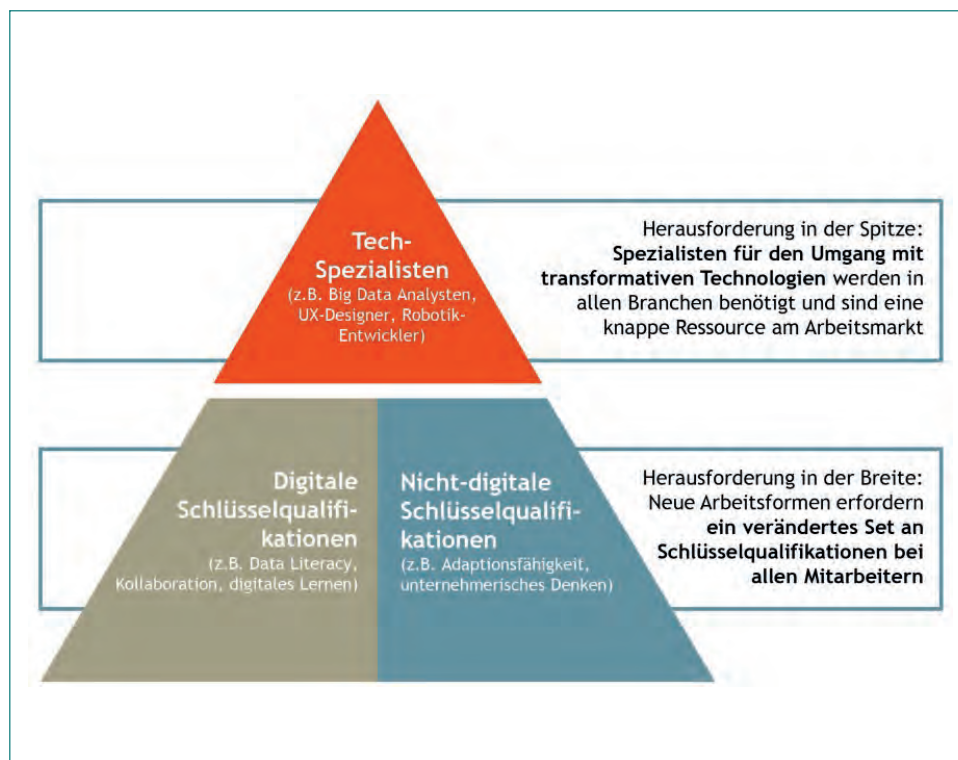


Abbildung 1:  
Die Future Skills.

[Kirchherr et al. 2018, S. 4](#)

bereits als ein Fortschritt im Sinne „natürlicher“ Interaktion mit Geräten gewertet werden. Die Fortschritte in der Spracherkennung durch die Methoden der Künstlichen Intelligenz erlauben es nun, dem Ziel intuitiver Interaktion noch einen Schritt näher zu kommen und die Sprachsteuerung in Form von Voice User Interfaces (VUI) zu einer wesentlichen Benutzerschnittstelle werden zu lassen.

Selbstverständlich ist die Technologie noch verbesserungsfähig. Wer jedoch über diese (momentanen) Unzulänglichkeiten diskutiert, erkennt, dass hier technologisch die Tür zu einer neuen, erweiterten Mensch-Maschine-Kommunikation aufgestoßen wurde.

Aber genau wie wir Menschen nicht rein über Sprache kommunizieren oder Informationen verarbeiten, genauso wenig wird die Sprachsteuerung in jedem Anwendungsfall die ideale Schnittstelle sein. Damit die Technologie angenommen wird, ist es nötig nutzerzentriert zu denken: Wann macht eine Sprachsteuerung bei einem Anwendungsfall überhaupt Sinn? Wie ist ein Kommunikationsprozess zwischen Nutzer und Voice App zu designen und zu programmieren, damit Nutzer bei einem zwar grundsätzlich sinnvollen An-

wendungsfall nicht enttäuscht abbrechen? Insbesondere folgende Spezifika der Sprache setzen Rahmenbedingungen für beide Fragestellungen:

- **Sprache ist sequenziell:** Das Ohr kann Informationen nur sequenziell erfassen. Zu vermittelnde Informationen können bei einem VUI im Gegensatz zu visuellen Informationen bei einem Graphical User Interface (GUI) nur nacheinander und nicht gleichzeitig vermittelt werden. Weiter kann das Ohr im Gegensatz zum Auge Informationen nicht „scannen“ oder „querlesen“.
- **Sprache ist flüchtig:** Anders als visuelle Informationen können gesprochene Informationen nicht einfach wiederholt durch den Nutzer aufgenommen werden, sondern müssen explizit wiederholt werden.
- **Sprache ist unsichtbar:** Es können keinerlei grafische Hilfsmittel genutzt werden, um den Nutzer zu verdeutlichen, welche Aktionen oder Formulierungen verwendet werden müssen, um einen Prozess weiter zu treiben. Des Weiteren können Inhalte nur über die Sprachdimension beschrieben werden, was insbesondere bei emotionalen Inhalten meist nicht ausreicht. Ein Bild sagt eben oftmals mehr als 1.000 Worte.

4 Vgl. Kirchherr et al. 2018, S. 5.

5 Vgl. Wing 2006, S. 33.

6 Vgl. Socher et al. 2019a, S. 61.

Anwendungsfälle, in denen Sprache allein einen Vorteil bietet, sind daher beschränkt. Einen vielschichtigen touristischen Buchungsprozess beispielsweise rein über Sprachsteuerung abzuwickeln ist absurd. Bei großen Datenmengen (Bilder, Videos etc.) und komplexen Prozessen sind grafische Benutzerschnittstellen im Vergleich zu sprachbasierten Benutzerschnittstellen durch die genannten Spezifika der Sprache im Vorteil. In der Zukunft wird es daher ein Zusammenspiel verschiedener User Interfaces, sogenannte Multimodal User Interfaces (MMUI), geben.

### Die Umsetzung

Zur Umsetzung der Aufgabe wurden gemischte Teams von vier bis sechs Studierenden beider Fakultäten gebildet. Die Tourismusstudierenden des Kompetenzfeldes nahmen die Rolle des Product Owners und User Experience Designers ein und nutzten dabei das DigiLab der Fakultät. Sie waren für die nutzerzentrierte Anforderungsdefinition des gewählten Anwendungsfalls und das Design der Kommunikationsprozesse der Voice App verantwortlich. Die Rolle des Software Engineers wurde durch die Informatikstudierenden wahrgenommen, die ihre Programmierexpertise zur Umsetzung der Skills einbrachten und technisches Feedback zu den Konzepten gaben (vgl. auch Abbildung 2).

Amazon Web Services unterstützte das Projekt durch Amazon Echo und cloudbasierte AWS-Technologien. Das Projekt war ein Pilotprojekt für die Kooperation von AWS und der Hochschule München im Rahmen des Digital Transformation Labs<sup>7</sup>.

Insgesamt sollte das Projekt mehrere Ebenen der benötigten „Future Skills“ unterstützen: Das UX-Design des Voice User Interfaces förderte die technologischen Fähigkeiten. Digitale Grundfertigkeiten wurden mannigfaltig trainiert: Die Digital Literacy durch die Nutzung spezifischer Anwendungssoftware, in die sich die Studierenden eigenständig einarbeiten mussten (Github zum Projekt-

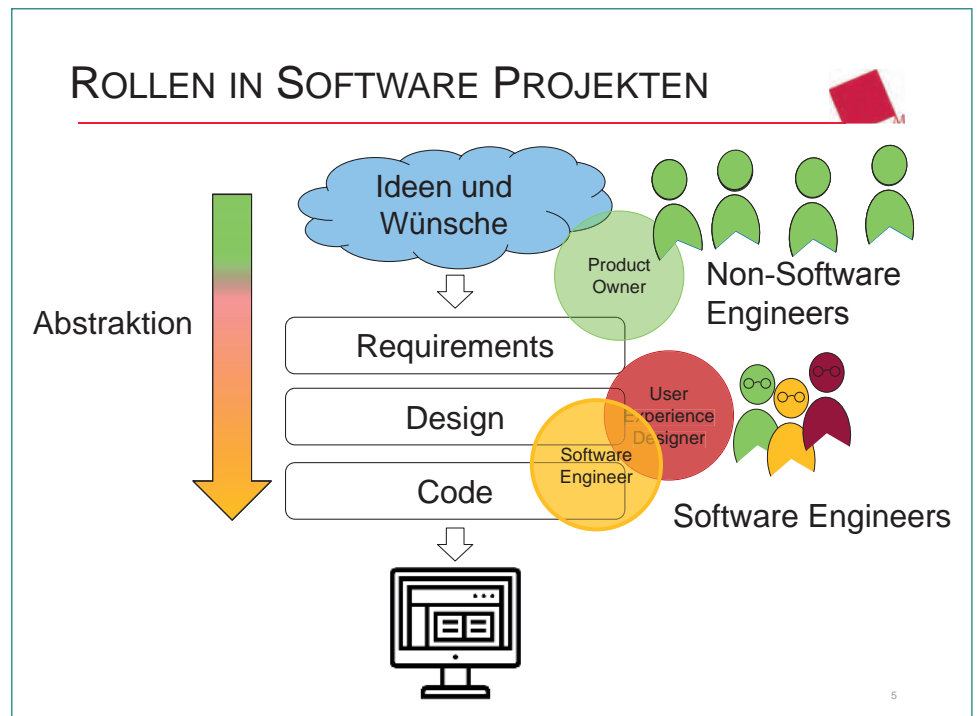


Abbildung 2: Rollen in Software-Projekten.

© Socher et al. 2019b, S. 5

management, VoiceFlow zum Design der VUIs sowie die Alexa-Developer-Konsole und AWS Cloud Services zur Umsetzung der Skills). Die Formierung interdisziplinärer Teams aus Studierenden unterschiedlicher Fakultäten verbesserte die Kollaborationskompetenzen und das SCRUM-basierte Projektmanagement das agile Arbeiten. Aber auch ganz klassische Fähigkeiten wurden umfassend eingeübt: Kreatives Denken und Adaptionsfähigkeit war durch die Forderung nötig, einen sinnvollen Anwendungsfall zu finden.

Für keinen der Anwendungsfälle gab es durch den hohen Innovationsgrad fertige Blaupausen. Die Studierenden mussten daher ein hohes Maß an Problemlösungsfähigkeit entwickeln und sich insbesondere in die Modellierungstechniken eines VUIs einarbeiten. Absichtlich wurden die Studierenden wenig geführt und mit der harten Forderung konfrontiert, unter allen Umständen einen lauffähigen Alexa Skill in der Abschlusspräsentation vorzustellen. Damit sollten Eigeninitiative und Durchhaltevermögen zum Erfolgsbestandteil des Projekts werden.

### Die Ergebnisse

Elf neue Alexa Skills aus unterschiedlichen Bereichen haben die Jury überzeugt, darunter ein Kochassistent aus

dem Bereich Gastronomiemanagement, ein Destinationsquiz zum kurzweiligen Kennenlernen einer Destination und ein ÖPNV-Assistent inkl. Anbindung an die Livedaten eines ÖPNV-Anbieters.

Lars Schmitz nach der Vorstellung der Ergebnisse: „Ich bin sehr beeindruckt von der Arbeit, die die Studenten ebenso kreativ wie routiniert auf der gemeinsamen Abschlussveranstaltung – Stichwort ‚Höhle der Löwen‘ – präsentiert haben. Es ist beachtlich, was sie in relativ kurzer Zeit mit dem Alexa SDK auf die Beine gestellt haben. Ich habe tolle und vielfältige Ideen gesehen, wirklich jede Live-Demo hat funktioniert und die Ergebnisse wurden wie à la ‚Höhle der Löwen‘ sehr strukturiert und klar vorgestellt. Mir hat das Projekt gezeigt, wie einfach dieses wichtige Thema der Sprachsteuerung umzusetzen und wie vielfältig es einzusetzen ist. Wir bei AWS glauben fest an sprachgesteuerte Assistenten und sind froh, dass sich die Hochschule München so früh diesem innovativen Thema angenommen hat. Besonders hat mir gefallen, dass sich die beiden Fakultäten für Informatik und Tourismus zusammengetan und den Studenten diese Möglichkeit der übergreifenden Zusammenarbeit geboten haben. Denn genau dies wird sie auch später in ihrer Berufspraxis erwarten. Ich

<sup>7</sup> Nähere Informationen zum Digital Transformation Lab unter [www.hm.edu/allgemein/kooperationen\\_transfer/dtlab/index.de.html](http://www.hm.edu/allgemein/kooperationen_transfer/dtlab/index.de.html).

möchte mich ausdrücklich bei Prof. Socher und Prof. Berchtenbreiter bedanken, die dieses Projekt überhaupt erst möglich gemacht haben, und freue mich schon auf die Fortsetzung.“

Auch die Forschungsergebnisse, die auf dem 16. Workshop „Software Engineering im Unterricht der Hochschulen“ (SEUH 2019)<sup>8</sup> im Februar 2019 an der Hochschule Bremerhaven präsentiert wurden zeigen, dass der gewählte projektbasierte interdisziplinäre und interfakultäre Ansatz den richtigen Weg weist. Empirisch konnte belegt werden, dass die statische Abstraktionsfähigkeit der Tourismusstudierenden signifikant verbessert wurde. Für die dynamische Abstraktionsfähigkeit konnte eine nicht signifikante Verbesserung festgestellt werden.<sup>9</sup> Das

<sup>8</sup> Nähere Informationen zum Workshop mit Downloadmöglichkeiten findet man unter <https://informatik.hs-bremerhaven.de/seuh2019/>.

<sup>9</sup> Vgl. Socher et al. 2019a, S. 62ff.

Projekt-Setup kann daher noch optimiert werden.

Die Fakultät für Tourismus ist in Forschung und Lehre im Bereich der Digitalisierung hervorragend positioniert. Interdisziplinäre Projekte, wie dieses mit der Fakultät für Informatik und Mathematik, der frühzeitige Auf- und kontinuierliche Ausbau eines eigenen DigiLabs<sup>10</sup> zur anwendungsorientierten Forschung und Lehre, spezielle Kompetenzfelder (Digital Marketing & Management, Data Analytics & Business Intelligence in Tourism), der Schwerpunkt Digital Marketing & Management und das duale Work-&-Study-Programm sind Konzepte, um eine zukunftssichere Lehre anzubieten und für die Industrie bei Digitalthemen ein kompetenter Ansprechpartner zu sein. 

<sup>10</sup> Zu der Notwendigkeit von neuen Lernumgebungen und agilen Innovationsräumen vgl. auch Meyer-Guckel et al. 2019.

#### Literatur:

Kirchherr, Julian/Klier, Julia/Lehmann-Brauns, Cornels/Winde, Mathias (2018): Future Skills: Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen. Future Skills Diskussionspapier 1, Stifterverband der deutschen Wissenschaft in Kooperation mit McKinsey & Company, [www.stifterverband.org/download/file/fid/6360](http://www.stifterverband.org/download/file/fid/6360) [27.8.2019].

Meyer-Guckel, Volker/Klier, Julia/Kirchherr, Julian/Winde, Mathias (2019): Future Skills: Strategische Potentiale für Hochschulen. Future Skills Diskussionspapier 3, Stifterverband der deutschen Wissenschaft in Kooperation mit McKinsey & Company, [www.stifterverband.org/download/file/fid/7213](http://www.stifterverband.org/download/file/fid/7213) [27.8.2019].

Socher, Gudrun/Ottinger, Sarah/Thurner, Veronika/Berchtenbreiter, Ralph (2019a): Future Skills: How to Strengthen Computational Thinking in all Software Project Roles; in: Thurner, Veronika, Radfelder, Oliver, Vosseberg, Karin (Hrsg.): Software Engineering im Unterricht der Hochschule – SEUH 2019: Qualität im Fokus der Software Engineering Ausbildung, Bremerhaven, CEUR Workshop Proceedings, Vol. 2358, S. 56–64.

Socher, Gudrun/Ottinger, Sarah/Thurner, Veronika/Berchtenbreiter, Ralph (2019b): Future Skills: Algorithmisches Denken in allen Rollen von Softwareprojekten. Präsentation SEUH 2019, [informatik.hs-bremerhaven.de/seuh2019/session\\_2.pdf](http://informatik.hs-bremerhaven.de/seuh2019/session_2.pdf) [27.8.2019].

Wing, Jeanette M. (2006): Computational Thinking, in: Communications of the ACM, Vol. 49, No. 3; S. 33–35.

Anzeige

# Tourismus Management Passport



Tourismus Management Passport  
kostenfrei digital lesen – jetzt App für  
iOS oder Android herunterladen!



Free digital version available as app for iOS and Android.  
Search for “Tourismus Management Passport”

# Die Chinesen kommen – und jetzt?

## Herausforderungen und Empfehlungen für deutsche Destinationen

Johanna Seelmann-Eggebert

**In Deutschland zählt die Volksrepublik China zu den wichtigsten touristischen Quellmärkten. Mit 2,9 Prozent der Übernachtungen im Jahr 2017 ist sie der zweitstärkste Incoming-Tourismusmarkt aus Übersee – Tendenz steigend.<sup>1</sup> Im Rahmen ihrer Bachelorarbeit beschäftigte sich die Verfasserin mit den Herausforderungen, die chinesische Gäste für deutschen Destinationen mit sich bringen, und zeigt gleichzeitig Empfehlungen vor allem im Hinblick auf das Marketing auf, die sie im Folgenden zusammengefasst darstellt.**

Die stark wachsende Anzahl an Auslandsreisen der Chinesen hat in den letzten Jahren weltweit große Aufmerksamkeit auf sich gezogen.<sup>2</sup> Die chinesischen Touristen haben damit einen so noch nie da gewesenen Einfluss auf den globalen Reisemarkt, welcher wohl noch für Jahrzehnte bestehen bleiben wird.<sup>3</sup> Neben der Euphorie, die durch den Aufstieg Chinas als

Quellmarkt entstand, werden in den Destinationen zugleich aber auch die Eigenschaften und Verhaltensweisen der chinesischen Touristen hinterfragt.<sup>4</sup> Aufgrund der kulturellen Unterschiede ist das Verhalten der chinesischen Gäste meist unerwartet und unbekannt für ein westliches Zielgebiet wie Deutschland. Dadurch kommt es oft zu Verwirrung und Frustration von Seiten der Destination.<sup>5</sup>

Doch nicht nur während des Aufenthalts werden interkulturelle Unterschiede sichtbar: Auch das Destinationsmarketing muss inhaltlich an die chinesischen Touristen angepasst werden.<sup>6</sup> Das enorme Potential, welches vom Wachstum des chinesischen Incoming-Marktes ausgeht, sollten Destinationen nutzen und sich zunehmend an die Bedürfnisse der chinesischen Gäste anpassen. Aber wie?

### Kultur und Tourismus

Doch wodurch genau entstehen überhaupt diese interkulturellen Heraus-

forderungen im Tourismus? Kulturen spiegeln verschiedene Werte wider, welche gleichzeitig den Konsum und das Verhalten der Kulturmitglieder beeinflussen. Gerade auch das Reiseverhalten sowie die Erwartungen und Präferenzen von Touristen sind von diesen kulturellen Werten geprägt. Touristische Dienstleistungen werden von jedem Gast nach seinen persönlichen Erwartungen und bisherigen Erlebnissen bewertet. Was ein Tourist erwartet bzw. welche Erfahrungen er zuvor gemacht hat, kann somit aufgrund des kulturellen Hintergrunds stark variieren und ganz anders sein, als der Dienstleister vielleicht erwartet. Allgemein lässt sich also sagen, dass sich die interkulturellen Herausforderungen für eine deutsche Destination aus der Erfüllung der Erwartungen und Präferenzen der chinesischen Gäste ergeben. Dafür muss eine Destination die chinesische Kultur und das Reiseverhalten trotz kultureller Distanz verstehen und dann das touristische Angebot entsprechend anpassen.<sup>7</sup>

### Was erwarten chinesische Touristen?

In der Fachliteratur zeichnen sich einige Erwartungen und Präferenzen chinesischer Gäste besonders stark ab. Demnach sind die Verfügbarkeit sämtlicher digitaler Dienste für das Reiseverhalten der chinesischen Gäste von großer Bedeutung. Deshalb sollten vor allem die digitalen Services einer Destination ausgebaut werden. Dazu zählen zum einen mehr Online-Buchungs- und -Zahlungsmöglichkeiten, aber auch die Verfügbarkeit von öffentlichem WLAN. Von ebenso großer Bedeutung ist der individuelle und soziale Prestigegewinn für das Reise- und Konsumverhalten der chinesischen Gäste. Dies zeigt sich vor allem durch die Nutzung von sozialen

Ein chinesisches Touristenpaar posiert für ein Selfie vor dem Berliner Dom.

[sahachat/stock.adobe.com](#)

- 4 Vgl. Zhang/Cai 2017, S. 253.  
5 Vgl. ebd., S. 255.  
6 Vgl. Arlt 2006, S. 207.

- 1 Vgl. Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. 2018, S. 10.  
2 Vgl. Li et al. 2011, S. 741.  
3 Vgl. Hotels.com 2018, S. 5.



7 Vgl. Arlt/Meng 2008, S. 160; vgl. Li et al. 2011, S. 747f.

Medien sowie beim Kaufverhalten von Souvenirs, was ebenfalls von Destinationen berücksichtigt werden sollte. Auf Reisen möchten Chinesen die Kultur und Geschichte sowie die Traditionen des Urlaubsortes kennenlernen. Dies ist ihnen insbesondere in Bezug auf Sightseeing wichtig. Deshalb ist es empfehlenswert für chinesische Touristen Erlebnisse anzubieten, welche mit der lokalen Kultur verbunden sind. Trotz der Neugierde auf die fremde Kultur des Gastlandes ist es für die Chinesen gleichzeitig von großer Bedeutung, Elemente ihrer eigenen Kultur in Hotellerie und Gastronomie wiederzufinden. Es zeigte sich, dass Hotels nach chinesischen Standards ausgestattet sein sollten, und auch für Restaurants ist es empfehlenswert, die deutschen Gerichte zum Teil an die chinesischen Essgewohnheiten anzupassen. Für eine positive Wirkung bei chinesischen Gästen stellt im Hospitality-Bereich das Personal eine ausschlaggebende Rolle dar. Dieses sollte sich entsprechende Sprachkenntnisse und interkulturelle Kompetenz aneignen sowie für die kulturbedingten Erwartungen der chinesischen Gäste sensibilisiert werden. Dies gilt ebenso für die Mitarbeiter aller Leistungsträger einer Destination, die mit Touristen in Kontakt kommen, beispielsweise im Bereich des (Souvenir-)Shoppings. Genauso empfehlenswert ist es zudem, die Gäste über die hiesige Kultur und die damit verbundenen Gepflogenheiten zu informieren. Trotz dieser allgemeingültigen Empfehlungen ist es gerade für interkulturelle Begegnungen ratsam, Situationen, Verhaltensweisen und Persönlichkeiten immer individuell zu betrachten.

### Interkulturelles Destinationsmarketing

Marketing ist eng mit dem Konsumentenverhalten verbunden und darüber hinaus auch eine Form der Kommunikation. Deshalb wirken sich Kulturen ebenfalls auf das Marketing aus. Mit diesem Kultureinfluss gehen Herausforderungen für das Marketing einher. Hier spielen beispielsweise der Kulturwandel, ein ausgewogenes Verhältnis von Standardisierung und Differenzierung der Marketingaktivitäten sowie Missverständnisse in der verbalen und




Wenn die Mitarbeiter interkulturell geschult sind und auf die Bedürfnisse der chinesischen Gäste eingehen, erhöht dies das Einkaufserlebnis.

 Monet /stock.adobe.com

visuellen Kommunikation eine entscheidende Rolle. Besonders die mangelnde Expertise im auf chinesische Gäste ausgelegten Tourismusmarketing ist für viele Destinationen herausfordernd. Außerdem ist Deutschland als Reisedestination in China bislang nicht sehr bekannt, was ebenfalls eine Herausforderung darstellt. Im interkulturellen Marketing ist es vorteilhaft, die kulturellen Besonderheiten der Zielgruppe zu verstehen und dies durch die Marketingaktivitäten auch nach außen darzustellen. In Bezug auf die chinesischen Touristen sollte der Fokus besonders auf Online- und Social-Media-Marketing mit Hilfe von Bloggern, Influencern oder sonstigen Prominenten gesetzt werden. Außerdem ist eine sprachliche und inhaltliche Anpassung der Marketinginhalte auf die Chinesen und ihre Kultur zwingend notwendig, da das Verständnis hier teils sehr von der westlichen Kultur abweichen kann.

### Wie geht es weiter?

Der chinesische Outbound-Tourismus ist vergleichsweise jung.<sup>8</sup> Die Erwartungen der chinesischen Touristen entwickeln sich aktuell vor allem aufgrund des wirtschaftlichen Wachstums Chinas weiter und auch das Reiseverhalten verändert sich. Dies kann man beispielsweise an der Tendenz zu immer mehr Individualreisen erkennen. Deshalb sollte der chinesische Incoming-Tourismus trotz der erhöhten wissenschaftlichen Auf-

merksamkeit in den letzten Jahren auch weiterhin erforscht werden. Destinationen sollten stets den fortlaufenden kulturellen Wandel und die damit verbundenen Verhaltensveränderungen beachten, sodass sie sich umgehend an weitere Entwicklungen anpassen können. 

### Literatur

Arlt, Wolfgang Georg (2006): *China's Outbound Tourism*. Oxon: Routledge.

Arlt, Wolfgang Georg (2008): Entwicklung des Outbound Tourismus in China aus europäischer Sicht. In: Wolfgang Georg Arlt und Walter Freyer (Hg.): *Deutschland als Reiseziel chinesischer Touristen. Chancen für den deutschen Reisemarkt*. München: Oldenbourg, S. 7-22.

Arlt, Wolfgang Georg/Meng, Zhou (2008): Chinesische Touristen in Deutschland: Kulturunterschiede im Tourismusverhalten. In: Wolfgang Georg Arlt und Walter Freyer (Hg.): *Deutschland als Reiseziel chinesischer Touristen. Chancen für den deutschen Reisemarkt*. München: Oldenbourg, S. 153-160.

Deutsche Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) (2018): *Zahlen, Daten, Fakten 2017*. Frankfurt am Main: [www.germany.travel/media/pdf/dzt\\_marktforschung/DZT\\_ZahlenFlyer\\_April\\_2018\\_DE\\_RZ02\\_Web1.pdf](http://www.germany.travel/media/pdf/dzt_marktforschung/DZT_ZahlenFlyer_April_2018_DE_RZ02_Web1.pdf) [04.07.2018].

Hotels.com (2018): *Chinese International Travel Monitor 2018*: [www.citmhotels.com](http://www.citmhotels.com) [14.08.2018].

Li, Xiang/Lai, Chengting/Harrill, Rich/Kline, Sheryl/Wang, Liangyan (2011): When east meets west. An exploratory study on Chinese outbound tourists' travel expectations. In: *Tourism Management* 32 (4), S. 741-749: [www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517710001202?via%3Dihub](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517710001202?via%3Dihub) [08.07.2018].

Zhang, Yunzi/Cai, Liping (2017): Land, Family, and Chinese-Ness. The Influence of Chinese Values on the Study of Tourism. In: *Tourism Culture & Communication* 17 (4), S. 249-257: <http://ezproxy.bib.fh-muenchen.de:2191/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=20&sid=f1711ec8-629a-4429-a41-ca979858533f%40sessionmgr4008> [11.07.2018].

<sup>8</sup> Vgl. Arlt 2008, S. 12.

# Genuine hospitality in Munich

## Creating networks and personal exchanges



Lewis Kaplan

The collaboration between Durban University of Technology (DUT) and Munich University of Applied Sciences (MUAS) was initiated by the MUAS department of tourism in spring 2014. The exchanges of students and faculty have enjoyed great popularity since then and collaboration has been extended to additional departments. Since 2016, the partnership between DUT and MUAS has been supported through a grant from the Erasmus+ Program with partner countries. Therewith, many additional mobilities at student, staff and faculty level could be realized.

Lewis Kaplan, Senior Lecturer at DUT, is one of the faculty members who has taken part in a teaching exchange. In the following interview with the Passport team he shares his experiences and thoughts.

### Why did you come to MUAS on the exchange and what did you teach?

Ms Veronika Wäninger of the MUAS central International Office had visited the Durban University of Technology and presented many interesting insights about the university and its various departments including possible joint ventures between our two universities. The idea of lecturing and visiting Munich has excited me. As I am also very interested in history and global views a visit to Munich sounded appealing. In addition to the variety of programmes offered, the idea of meeting other (visiting) lecturers was the big attractor and subsequently on visiting my expectations were fulfilled. The exchange provided me with the opportunity to have lengthy discussions with academic and administrative staff and to gauge the level of some of the programmes.

I taught an element of Strategy and Agile Project Management to a number of students from different programmes in the Department of Tourism. The interactions and after class discussions indicated that the



Lewis Kaplan during one of his lectures.

[Hochschule München](#)

students were able to relate the theoretical aspects of the lectures to their studies. There was a very strong sense of accomplishment from the MUAS staff, students and myself.

### What were your major impressions?

**Of the city:** Landing at Munich airport, I discovered it to have the branding 'Living ideas – Connecting lives'. The branding as it turns out began defining how the rest of my trip progressed. My immediate impressions from landing at Munich airport and then travelling into the city was the level of neatness and helpfulness by the people. The city of Munich was easy to navigate around with many forms of transport available. People were always very friendly and polite in any and all my interactions. Google translate was very rarely used! During my short stay, besides lecturing and having meetings with the staff, I managed to visit a few icons of Munich – Marienplatz and the old town for example. The BMW tour was also a fantastic opportunity to view firsthand German engineering. I will always remember the level of pride and professionalism the people have in whatever they were undertaking.

**Of the department:** The academic and administrative staff made my stay an awesome experience. The

warmth and inclusiveness towards me by everyone I met was genuine hospitality. I met many of the professors and staff of the Department of Tourism and all made me feel as if I was part of the team. There was a deliberate sharing of excellent ideas during the meetings for projects and engagements. The working environment of the department such as the offices and lecture venues was impressive, especially the layouts, furnishing and technologies. I am looking forward to our future academic debates and other projects.

**Of the students:** Firstly, this was one of the main reasons I applied to lecture at MUAS and what interested me was the opportunity to engage with international students. On arrival I was made to feel very welcome by the various groups of students. During the lectures, the students really impressed me with their interest and questions about the subject matter. Overall the students had an impressive view of the world and the global environment into which they were preparing for.

### Did you notice any differences concerning tourism studies in South Africa and Germany?

Generally, the tourism and hospitality studies in South Africa and especially at DUT have a major emphasis in the



knowledge areas of tourism and hospitality. Whereas in Germany the emphasis is within the management subjects.

#### What are the challenges of the tourism industry in South Africa today?

The major challenge facing tourism in South Africa, in my opinion, is the extent of competition from various countries. Air travel is becoming more affordable and the general rise of wealth from within the G20 countries means that more people can visit more exotic and distant places. Even saying that there is increased competition, the tourism industry has been growing in South Africa by about 4.2% in the past year. This industry accounts for about 10% of the jobs here.

Thus there is pressure on the tourism industry in South Africa to offer more, such as experiences to visitors. In previous decades, waves of tourist would generally visit a place to look, take photos and then leave. Those days are phasing out fast. The tourism industry is beginning to address the need to expand offerings of experiences to both local and international visitors.

#### When you think of tourism and politics in South Africa what comes to your mind?

As I said previously, tourism is expanding in South Africa. I think visi-

tors factor in the risks associated with international travel and make informed decisions before booking. The politicians seem to be working hard to improve the tourism environment which in turn then facilitates more visitors. We have a stunning country with many varied experiences and opportunities for travel. South Africa has such a diverse landscape and markets itself as “a world in one country”.

#### What are your favorite sights and destinations in Germany?

Germany has so much to offer that in a month I would find it difficult to visit and enjoy all of Bavaria, let alone Germany with all the cultural, shopping and outdoor activities. And then there are the winter activities, which I would also look forward to at some time. I also really enjoyed a day visit to the Bodensee with friends.

#### ... And in South Africa?

Here in South Africa there are many and varied experiences for both the ‘arm-chair’ and the energetic tourist. My favourite sights and destinations are the Drakensberg, game parks, Blyde River Canon, the Garden Route, Cape Town and the various running and hiking trails across Kwazulu-Natal and the Western Cape. But there are still many places in South Africa I have




Lewis Kaplan with his German colleague Ralph Berchtenbreiter

 Hochschule München

yet to visit and look forward to in the near future.

#### Would you recommend such an exchange to fellow lecturers and students alike?

In one word – DEFINITELY. To elaborate, we cannot live and work in isolation in the current global system of products and services. That is why it is up to each individual to develop and work in association with colleagues and students from other universities. I feel creating networks and personal exchanges is essential to individual and group development.

Thank you again for the opportunity to be a visitor both in Germany and at your wonderful university. 

Anzeige

Tourismus Management  
Passport



Jetzt als App für iOS  
und Android verfügbar.

Now available as app  
for iOS and Android.

Search for „Tourismus Management Passport“

# University of Bologna

## Rimini Campus

Susanne Zaghini, International Relations Rimini Campus

### University history

The Rimini Campus takes its humble beginnings back to 1972 when first courses started to take place. In the 1980s, the first degree programmes in Economics and Statistics were offered on the campus. After adding further courses in Industrial Chemistry, Fashion, Pharmacy, Sport, Medicine and Educational Sciences a proper university was on a steady path of what university represents today.

To catch up with this exponential growth, there has been a steady rise of services and scientific-teaching areas supporting students (the centralized library, the student association, ICT laboratories, a Wi-Fi network, a language center, study rooms, services for international projects, a welcome and help desk for foreign students, the psychological support service), as well as laboratories for scientific and technological research on behalf of the teaching staff (laboratories for Chemistry, Pharmaceutical Chemistry and Biomedicine).

The Rimini Campus is also actively supported by local institutions providing concrete help to integrate and boost the university in a spirit of

awareness that working together towards common goals is a winning strategy for economic and social development.

Over the years the university has seen a considerable amount of young people from all over the world (from the USA to Japan, from Syria to Mexico). This shows that the quality of education is competitive not just within the Italian or European region, but internationally as well.

### Tourism programmes at Rimini Campus

The bachelor programmes (1st cycle degrees) in Tourism Economics (Economia del Turismo, CLET) and International Tourism and Leisure Industries (ITALI) are taught in two separate curricula in Italian and English. The programme provides students with the cultural and technical profile required to join private and public enterprises in the tourism industry as a professional manager. In order to achieve this aim, CLET/ITALI degree programmes offer excellent preparation in tourism planning and management and develop professional profiles which have a thorough knowledge of the complex interactions and interdependencies between creative and leisure industries, business strategies, governmental policies and tourism.



The master programme (2nd cycle degree) in Tourism Economics and Management aims to provide graduates with the competences required to fill highly qualified professional roles of responsibility in tourist destinations and tourism companies, tour operators, travel agencies, hospitality, tourist attractions and event management, nationally and internationally. Given the transversal nature of tourism, the graduates' skills will cover both the understanding of economic phenomena in the interaction between company and tourist destination, as well as accounting and strategic business management. Particular attention will focus on the concept of system governing the economic organisation and supply chain of tourism destinations, the organisation of events for cultural tourism, also with a view to sustainable tourism.

The mentioned programmes have received the quality assurance certificate TEDQUAL, granted by UNWTO and Themis Foundation.

### Research and international projects

The Centre of Advanced Studies in Tourism (CAST) is also based at the Rimini Campus and is the only institutional entity of its kind in Italy. Its goal is to coordinate and strengthen research, dissemination and lifelong learning in the field of tourism. CAST offers joint initiatives connecting economic, business, statistical, socio-political, historic, geographic, juridical and institutional aspects of the tourism sector. Furthermore, it is also involved as partner in many European projects and collaborates with public institutions and local authorities in order to provide them with scientific support and consulting ("third mission" activities).



A group of international students during the so-called Welcome Day.

University of Bologna, Rimini Campus

Further information is available here:  
[www.unibo.it/en/campus-rimini](http://www.unibo.it/en/campus-rimini)  
[www.turismo.unibo.it](http://www.turismo.unibo.it)



# PRIESTEREGG

Einfach leben. Einfach Mensch sein.



[www.priesteregg.at](http://www.priesteregg.at)  
[www.facebook.com/priesteregg](https://www.facebook.com/priesteregg)

# Studienerfahrungen in der Ferne

## Eine Reise ins Unentdeckte und sprachliche Herausforderungen

Marie Krämer,  
Stefanie Spath, Julie Teicke

Jedes Semester wagt sich der Tourismusnachwuchs hinaus, um andere Kulturen hautnah zu erleben und sich den Herausforderungen eines Studiums in der Fremde zu stellen. Im Gespräch mit der Passport-Redaktion berichten drei Studentinnen von den vielfältigen Erfahrungen in ihren Auslandssemestern im Oman und in Chile.

Liebe Julie und Steffi, Sie haben sich entschlossen, Ihr Auslandssemester an der Universidad de La Serena in Chile zu verbringen. Wie kam es dazu?

**Julie & Steffi:** Wir wollten unbedingt in ein spanischsprachiges Land außerhalb von Europa, um unsere Sprachkenntnisse zu verbessern. Den Kontinent Südamerika und dessen Kultur fanden wir beide schon immer sehr interessant und spannend. Daraufhin haben wir uns die Partneruniversitäten der Hochschule angeschaut und uns mit Hilfe der Erfahrungsberichte für La Serena entschieden.

Und was waren Ihre Beweggründe, liebe Marie, an der German University of Technology in Muscat, Oman, zu studieren?

**Marie:** Da ich bereits drei Jahre mit meiner Familie in Peking gelebt habe und so schon viele Eindrücke in eine



Kamelrennen in Barka.

📷 Marie Krämer

andere Kultur sammeln konnte, stand für mich fest, dass ich mein Auslandssemester in einem Land machen wollte, welches kulturell und landschaftlich komplett anders als Deutschland ist. Außerdem wollte ich in ein Land, welches bei den anderen Studierenden nicht heiß begehrt ist, denn das Unentdeckte ist gerade das Interessante für mich. So kam ich dazu den Oman auszuwählen.

Welche Erwartungen und Vorstellungen hatten Sie vor Ihrer Abreise hinsichtlich des Gastlandes und der Partnerhochschule?

**Julie & Steffi:** Wir wollten beide unsere Spanischkenntnisse verbessern, neue Menschen und die chilenische Kultur kennenlernen sowie eine tolle Zeit haben. Wir hatten auch die Befürchtung, dass es aufgrund der anderen Sprache ein eher anspruchsvolles Semester wird.

**Marie:** Aufgrund der Tatsache, dass es kaum Erfahrungswerte im Austausch mit dem Oman gab und ich direkt vom Praxissemester ins Auslandssemester gestartet bin, hielten sich meine Erwartungen und Vorstellungen ziemlich in Grenzen. Ich fiel mehr oder weniger ins kalte Wasser. Allerdings kann ich bestätigen, dass die Vorurteile, die die meisten gegenüber den arabischen Ländern haben, für den Oman nicht stimmen. Der Oman ist ein sehr westlich orientiertes Land,

in welchem die Rolle der Frau hoch angesehen wird. Die Menschen sind gegenüber Neuem und Fremdem unglaublich offen. Der Alltag wird von Gastfreundlichkeit bestimmt.

Julie und Steffi, haben sich Ihre Vorstellungen und Erwartungen bestätigt?

**Julie & Steffi:** Wir konnten unser Spanisch verbessern, aber nicht in dem Maße, wie wir es uns gewünscht hatten, da unter den Austauschstudierenden auch viele Deutsche waren. Dennoch oder vielleicht auch gerade deswegen hatten wir eine super Zeit und haben viele tolle Menschen kennengelernt. Das möchten wir keinesfalls missen. Das Land erschien uns auch viel moderner als erwartet. Auch waren die Uni und die Kurse auf Spanisch einfacher zu meistern, als wir dachten, da die Professoren viel Verständnis für die sprachlichen Hürden aufbringen. Das Land ist für südamerikanische Verhältnisse sehr gut entwickelt und europäisch angehaucht.

Wie ist es, in einem neuen, interkulturellen Umfeld zu studieren? Gab es eine Art „Kulturschock“?

**Marie:** Einen Kulturschock in dem Sinne gab es nicht, allerdings trifft man auf Arbeitsweisen, die man so nicht gewöhnt ist. Pünktlichkeit ist dort ein Fremdwort. Man muss sich immer auf eine halbstündige Wartezeit einstellen und generell muss

Wanderung zum Cerro Toco bei San Pedro de Atacama.

📷 Julie Teicke



man sehr viel Spontaneität und Flexibilität mitbringen, wodurch man anfangs durchaus nervlich an seine Grenzen gelangen kann. Dies änderte sich allerdings schon innerhalb der ersten Wochen, da man sich an diese Verhaltens- und Arbeitsweisen schneller gewöhnt, als es einem vielleicht lieb ist. Ebenso sollte man die „deutsche Skepsis“ am Flughafen zurücklassen, denn diese ist im Oman fehl am Platz.

**Julie & Steffi:** Es ist definitiv eine Umstellung, aber kein richtiger Kulturschock gewesen. Durch das andere Studiensystem, die kleineren Kurse und das engere Verhältnis zu den Professoren lernt man viel über das Land Chile und erhält auch einen super Einblick in dessen Kultur. Es ist eine tolle Erfahrung, um andere Lehrstile kennenzulernen und überhaupt ein ganz anderes Universitätsleben zu erfahren.

**Worin unterscheidet sich der Unterricht im Wesentlichen zu Deutschland? Wie sind Sie damit zurechtgekommen?**

**Marie:** Grundsätzlich kann man sagen, dass der Ablauf des Semesters gleichzustellen ist mit dem in einer Schule. Man wird mit vielen wöchentlichen Präsentationen, Hausaufgaben, Seminararbeiten, spontanen Stehgreifaufgaben, Zwischen- und Endexamen konfrontiert. Für mich war es eine ziemliche Umstellung, da ich das Studieren so nicht gewöhnt war, allerdings ist es auch interessant neue Arbeitsweisen kennenzulernen. Man wächst ja bekanntlich an seinen Herausforderungen.

**Julie & Steffi:** Es gab kleinere Kurse und ein persönlicheres Verhältnis mit den Professoren und den Kommilitonen. Zudem studierte man in einer anderen Sprache. Man musste während des Semesters mehr für die Uni machen und hatte auch Hausaufgaben, Präsentationen und Gruppenarbeiten. Wir sind aber gut damit zurechtgekommen. Nur am Anfang muss man sich an das neue Umfeld und die Sprache erstmal gewöhnen.

**Wie war der Kontakt zu den einheimischen Studierenden?**

**Marie:** Wie ich schon erwähnt hatte, sind die Omanis gegenüber Neuem

sehr offen. Aufgrund dessen fiel es mir leicht, Kontakt zu den Einheimischen zu finden. Ich traf mich regelmäßig mit den Frauen aus meinen Kursen auf einen Kaffee oder zum Abendessen (hier muss man allerdings akzeptieren, dass Frauen abends nicht lange vor die Tür gehen).

**Julie & Steffi:** Anfangs war der Kontakt schwieriger herzustellen, da die chilenischen Studierenden etwas zurückhaltend gegenüber Austauschstudierenden waren. Jedoch „tauten“ sie schnell auf und gingen auf uns zu. Vor allem unsere Tutoren haben viel mit uns unternommen. Der Kontakt zu einigen Chilenen besteht auch noch immer.

**Was hat Ihnen besonders gefallen und welches waren die größten Herausforderungen für Sie?**

**Marie:** Es ist die Kombination der Mentalität des Landes und der Landschaft, die sich durch Wüste, Strand, Berge sowie Dattel- und Kokospalmen auszeichnet, welche mir besonders gut gefallen hat. Die größte Herausforderung war für mich natürlich alleine in ein fremdes Land zu reisen. Nach der ersten Woche Chaos vor Ort (Organisation stellt nicht gerade die Stärke der Omanis dar) waren die Sorgen vergessen und ich genoss zusammen mit anderen Austauschstudierenden die Zeit im Oman.


**Julie & Steffi:** Die Betreuung an der Uni für uns Austauschstudierende war sehr toll. Es gab immer wieder Ausflüge mit allen Austauschstudie-

renden und den Tutoren, bei denen uns Attraktionen in der näheren Umgebung gezeigt wurden. Wir konnten uns bei einem „internationalen Tag“ in der Uni einbringen und unsere Heimat den Chilenen vorstellen. Besonders unsere Tutoren, die für uns „zuständig“ waren, haben sich sehr oft mit uns in ihrer Freizeit getroffen. Außerdem bietet La Serena super viele Freizeitmöglichkeiten wie Surfen, Wandern, Campen und die Gelegenheiten ins Umland zu reisen.

**Würden Sie ein Auslandssemester an dieser Partneruni weiterempfehlen? Wenn ja, warum?**

**Marie:** Ich würde jedem empfehlen, ein Land zu entdecken, in welchem der Massentourismus noch keinen Fuß gefasst hat. Es ist einfach eine einmalige Erfahrung, die Mentalität und die wahre Kultur des Landes hautnah mitzuerleben. Viele Dokumentationen tragen nicht grundlos den Namen: der märchenhafte Oman. Außerdem ist der Oman ideal für Ausflüge in andere Länder wie Indien, Sri Lanka und die Emirate.

**Julie & Steffi:** Auf jeden Fall. Die Professoren sind sehr rücksichtsvoll gegenüber Austauschstudierenden und das Tutorenprogramm ist sehr gut organisiert. Jeder Studierende bekommt einen Tutor zugewiesen, der sich vor allem in der Anfangszeit um einen kümmert.

*Liebe Studierende, vielen Dank für das interessante Gespräch.* 

Die Lagune El Cepo im Valle del Elqui.

 Julie Teicke



# Zwischen Fjorden und Bergspitzen

## Mein Auslandspraktikum in Norwegen

Yasmin Graswald

**Das Erste, was ich hier gelernt habe, ist, wie facettenreich dieses Land ist – da lässt sich für jeden etwas finden! Kaum ein Land bietet eine so abwechslungsreiche und beeindruckende Landschaft wie Norwegen.**

Mein Praktikum habe ich bei Hamman Scandinavia AS absolviert, einem Incoming-Reiseveranstalter. In meiner Zeit hier habe ich deswegen die besten Reiserouten, Aktivitäten und Ausflugsziele in diesem atemberaubenden Land kennengelernt. Das Team in Oslo besteht aus einem internationalen Mix von vor allem jungen Travel Agents und hat mir meine Zeit dort zu der Bestmöglichen gemacht. Im Büro wird Teambuilding ganz großgeschrieben, ganz egal ob es die freitäglichen FIKAs (skandinavische Kaffeepausen) sind oder die regelmäßigen „Beer of the Month“-Events – das Team ist wie eine Familie.

Der beste Teil meines Praktikums waren allerdings die Supplier Visits. Als Incoming-Reiseveranstalter unternehmen die Mitarbeiter immer wieder Study Trips an die verschiedensten Orte, um neue Hotels oder Aktivitäten zu testen – und ja, auch Praktikanten sind von diesen Ausflügen nicht ausgeschlossen. Der Kunde soll am Ende schließlich das best-

mögliche Erlebnis haben. Um das zu garantieren, sind regelmäßige Besuche notwendig. Aber auch um neue Produkte zu testen und die eigenen Kenntnisse aufzufrischen, sind Besuche vor Ort sehr hilfreich.

### Neue Herausforderungen meistern

Neben den Trips gibt es aber auch viele spannende Aufgaben im Büro. Je nach Interesse hat man die Möglichkeit, neue Aufgaben zu meistern. Mein Fokus lag hierbei auf der Produktproduktion. Mein Projekt war es, ein eigenes Paket für einen meiner Lieblingsorte hier in Norwegen zu kreieren. Dabei habe ich mich für die Wintersaison entschieden und eine für mich perfekte Reise zusammengestellt – natürlich nachdem ich alles selbst ausprobiert hatte. Dazu gehören eine Husky-Schlittenfahrt, eine Northern Lights Safari und selbstverständlich das Schneeschuhwandern. Anschließend erlernte ich Preise zu kalkulieren, und ein paar Reiseveranstalter in den Niederlanden sowie in Frankreich promoten meine Tour jetzt sogar auf ihren Websites. Ein tolles Gefühl!

Das Leben in Oslo ist auch trotz der hohen Preise sehr angenehm. Die Freundlichkeit der Skandinavier ist herzerwärmend und mit guten Englischkenntnissen ist der Alltag hier auch mühelos zu meistern. Beson-


Husky-Schlittenfahrt in Alta, Nordnorwegen.

 Yasmin Graswald



ders zur Hochsaison im Sommer wurde es natürlich etwas stressiger, die Tage dafür aber auch länger und man konnte lange nach der Arbeit noch die Sonne genießen.

### Wertvolle, internationale Erfahrungen

Die Arbeit im Ausland sowie in einem internationalen Umfeld fand ich sehr lehrreich und fördernd. Besonders die Arbeitsatmosphäre und das liebevolle Miteinander haben bei mir einen tiefen Eindruck hinterlassen. Natürlich gibt es auch immer wieder Herausforderungen, man ist damit jedoch nie alleine. Alles in allem war meine Zeit in Norwegen sehr positiv und ich habe einen guten Eindruck über ein weiteres potentielles Berufsfeld gewinnen können. Ich bin sehr froh, dass ich die Möglichkeit bekommen habe, mein Praktikum bei Hamman zu absolvieren. 

Sonnenuntergang in Svolvær auf den Lofoten.

 Yasmin Graswald





**JOIN OUR TEAM**  
**[LEAN-LUXURY.COM/CAREER](https://lean-luxury.com/career)**



*Ruby* | HOTELS

RUBY LILLY HOTEL & BAR • Dachauer Straße 37 • 80335 Munich  
RUBY CORPORATE OFFICE • Seidlstraße 5 • 80335 Munich

[ruby-hotels.com](https://ruby-hotels.com)

# Mobilität. Neu. Denken.

## Wie sind Touristen künftig unterwegs?

# MASTER FORUM: Tourism matters!



Angeregte Gespräche schon vor dem offiziellen Veranstaltungsbeginn. [Hochschule München](#)

Marina Jäger und Lisa Woznica,  
Masterstudierende im Tourismus  
Management

**Das Mobilitätsverhalten der Menschen durchlebt einen Wandel. Carsharing, elektrisches und autonomes Fahren sind in aller Munde. Viel wird auch darüber diskutiert, ob diese Veränderungen weniger oder mehr Verkehr mit sich bringen werden. Gleichzeitig steigt die Anzahl der Touristen in Bayern, und auch diese erwarten zunehmend einfache und digitale Lösungen für ihre Reisen. Andere Länder machen es bereits vor, doch wie wollen die großen Verkehrsträger in Bayern mithalten und was kann München von einem Anbieter wie dem City Airport Train in Wien lernen? In der „Tourism matters!“- Auftaktveranstaltung im Sommersemester 2019 gingen die ReferentInnen gemeinsam mit BranchenvertreterInnen, ProfessorInnen und Studierenden diesen Fragen nach.**

Als Ehrengäste des Abends waren drei hochkarätige ReferentInnen geladen: Belina Neumann, Leiterin der Abteilung Aviation Development der Flughafen Wien AG sowie Geschäftsführerin des City Airport

Trains, Dirk Düsenberg, verantwortlich für die landseitige Verkehrsplanung der Flughafen München GmbH, sowie Mario Heinrich, Teilnetzmanager für den München-Nürnberg-Express bei der DB Regio AG.

Die Moderatoren und Masterstudierenden Sarantis Adamakis und Christoph Ach eröffneten den Veranstaltungsabend und übergaben das Wort an den Dekan der Fakultät für Tourismus, Prof. Dr. Felix Kolbeck. Nach der offiziellen Begrüßung der Veranstaltungsgäste führte er gemeinsam mit Prof. Dr. Torsten Busacker, der zusammen mit Prof. Dr. Norbert Klassen die Veranstaltung inhaltlich konzipierte, thematisch in die Relevanz des Themas ein.

### Mit dem CAT in 16 Minuten zum Flughafen

Die Impulsvortragsreihe begann Belina Neumann, die seit März 2002 bei der Flughafen Wien AG tätig ist. Sie leitet seit Dezember 2011 die Abteilung Aviation Development, welche für die Gewinnung und Betreuung von Airlines zuständig ist. Frau Neumann führt außerdem seit Dezember 2018 die Geschäfte des City Airport Train (CAT). Dieser Expresszug ver-

bindet den Flughafen Wien in nur 16 Minuten mit der Innenstadt und ist damit die schnellste ÖPNV-Anbindung zum internationalen Flugverkehr der österreichischen Hauptstadt. Darüber hinaus haben Passagiere die Möglichkeit, ihre Bordkarte bereits im Wiener Stadtzentrum zu erhalten und das Gepäck auch dort schon einzuchecken. Mehr als 4.500 Passagiere nutzen den CAT täglich, etwas mehr als die Hälfte sind Gäste aus dem Ausland. Dank hoher Weiterempfehlungsraten und einer klaren und schnellen Kommunikation von Angeboten, Preisen und Services sollen diese Mobilitätszahlen weiter ausgebaut werden.

### Der Flughafen als multimodaler Mobilitätshub

Dirk Düsenberg ist seit 20 Jahren am Flughafen München tätig und verantwortet dort den landseitigen Verkehr. Er berichtet, dass derzeit das zukünftige Mobilitätsverhalten bei der An- und Abreise zum Flughafen einen seiner Arbeitsschwerpunkte darstellt. Der Flughafen München ist ein multimodaler Mobilitätshub. Das heißt, es kommen verschiedenste Verkehrsträger wie Bahnen, Busse, Autos, Taxis



etc. an einem Ort zusammen. Jedoch hat der Flughafen München einen Nachteil: Er ist via Schiene lediglich durch das reguläre S-Bahn-Netz mit der Innenstadt verbunden, und es verkehren keine Expresszüge oder Ähnliches. Dies ist ein Wettbewerbsnachteil, der bei der rasanten Veränderung der Mobilität nicht mehr lange den Wünschen der Gäste standhalten kann. Daher wird seit einigen Jahren an einer Lösung dafür gearbeitet und sich aktiv mit verschiedenen Zukunftsszenarien beschäftigt. Für einen Flughafen-Express zum Münchner Hauptbahnhof als kurzfristige Verbesserung der Schienenanbindung wurde durch den Flughafen ein umsetzungsfähiges Konzept – ähnlich dem Wiener Vorbild – entwickelt. Jedoch war dieses Konzept aus verschiedensten Gründen in dem komplexen Münchner Nahverkehrssystem nicht umsetzbar. Mit dem 2018 eingeführten Überregionalen Flughafen Express (ÜFEX), welcher den Flughafen mit dem östlichen Teil Bayerns verbindet, konnte jedoch für diese Region die Schienenanbindung optimiert werden.

### Ausbau und Optimierung der Kommunikationskanäle

Mario Heinrich veranschaulichte in seinem Impulsvortrag insbesondere die Kommunikationskonzepte der DB Regio Bayern, die der wachsenden Nachfrage der Gäste nach digitalen Angeboten gerecht werden sollen. Er ist seit 2016 für die DB Regio Bayern als Teilnetzmanager des München-Nürnberg-Express tätig. Seine Schwerpunkte liegen unter anderem im Marketing und der Pressearbeit. Die DB Regio Bayern ist mit 920 Fahrzeugen, 600 Bahnhöfen und ca. 100 Millionen Fahrgästen pro Jahr sehr breit aufgestellt. Zusätzlich zu den eher klassischen Offline-Informationskanälen, wie den Kundenbetreuern, den DB Reisezentren und Infos sowie dem Kundendialog Bayern, werden auch verstärkt diverse Online-Kommunikationskanäle genutzt. Apps, Informationen via E-Mail-Streckenagent und in den Social-Media-Netzwerken sowie diverse Webseiten und der Chatbot LISA stehen den Kunden so zur Verfügung. Ziele für die Zukunft sind die Zielgruppenoptimie-

rung weiter zu verstärken, aber auch die Ladezeiten und die Zweisprachigkeit von Online-Angeboten zu verbessern sowie die mobilen Versionen zu optimieren.

### Eine aufschlussreiche Diskussion

In der an die Impulsvorträge anschließenden Diskussionsrunde wurden einige interessante Aspekte noch einmal näher beleuchtet und viele Publikumsfragen aufgegriffen und diskutiert. So berichtete Frau Neumann, dass sich der CAT mittlerweile in einem viel kompetitiverem Umfeld mit vielen Alternativen, was die Flughafen-anbindung angeht, als im Vergleich zu den Anfangsjahren befindet.

An den Vertreter der DB Regio wurde die Frage gerichtet, an welchen aktuellen Innovationen die Deutsche Bahn momentan arbeitet. Herr Heinrich stellte hierzu das Projekt des Ideenzugs mit neuen Gestaltungsideen für den Fahrzeuginnenraum vor. Dieser soll in seinen Abteilen verschiedene Interessen der Kunden vertreten, beispielsweise mit Kabinen zum Arbeiten, Relax- und Ruhebereichen oder Public-Viewing-Möglichkeiten für Gäste, die ihren Arbeitstag ausklingen lassen wollen.

Herr Düsenberg wurde gefragt, wie es mit dem Fortschritt der Lufttaxis am Flughafen München vorangeht und welche Bedeutung diese für Touristen in Zukunft haben werden. Er bestätigte, dass sich auch der Flug-

hafen intensiv mit dieser neuen Mobilitätsform beschäftige, diese Überlegungen jedoch aufgrund der Vielschichtigkeit der Thematik derzeit noch nicht an die Öffentlichkeit gebracht wurden.

### Fazit: Digitalisierung verändert Kundenanforderungen und -verhalten

Die drei ReferentInnen waren sich einig, dass die Besonderheiten der Digitalisierung und die heutzutage daraus resultierenden veränderten Kundenanforderungen eine wichtige Rolle bei Innovationen in der Mobilitätsbranche spielen. Des Weiteren sollten auch die Veränderungen im Verhalten der Touristen im Fokus von Veränderungsansätzen stehen. Die fortlaufende Digitalisierung wird als eine große Chance für den Nahverkehr gesehen, da die Kunden mittlerweile fast vollständig vernetzt sind und das Smartphone das Verhalten nachhaltig verändert. Nachgefragt sind daher verstärkt Angebote aus einer Hand bzw. aus einer Buchungskette.

Das abschließende Get-together ermöglichte den BranchenvertreterInnen, ProfessorInnen und Studierenden, sich mit den ReferentInnen auszutauschen. Dank der großzügigen Sponsoren, dem Flughafen München, dem Verein der Freunde und Förderer der Fakultät für Tourismus und Paulaner, war auch für das leibliche Wohl bestens gesorgt. ■

Die drei ExpertInnen stellen sich bei der Podiumsdiskussion den Publikumsfragen.

 Hochschule München



# Karrieren – Ehemalige stellen sich vor!

## Galina Bankova

Unternehmerin, Matchmakerin & NewWork Evangelist,  
Do Work You Love & The Matchmakers

**Was würdest du tun, wenn Geld keine Rolle spielen würde? Stell dir vor, das Leben wäre ein großer Spielplatz – ein cooler Ort, an dem du mit Menschen zusammen spielst, die du magst, und jeder tobt sich aus, baut die Dinge, die man schön und spannend findet und auf die man gerade Lust hat. Was würdest du dann am liebsten spielen, was würdest du bauen – für dich selbst und für deine Mitmenschen?**

Das ist die Einstellung, mit der ich vor 37 Jahren auf die Welt kam. Auch im Tourismusstudium blieb ich ihr treu, indem ich nach Wegen gesucht habe, wie ich lernen und gestalten konnte. Als gebürtige Bulgarin, die eine zweite Heimat in Spanien und dann eine dritte in Deutschland gefunden hatte, habe ich das Privileg, mir die vielen Vorteile dieser drei Länder und Kulturen rauszupicken und in meinen Alltag zu integrieren. Damit geht allerdings auch die Frage „Wo gehöre ich hin?“ Hand in Hand. Wenn ich jetzt meine Entscheidung für das Tourismusstudium Revue passieren lasse, erinnere ich mich daran, dass die Vorstellung von diesem Abschluss mir das Gefühl gab, anzukommen und überall zuhause zu sein, und die Chance, dieses Gefühl auch anderen Menschen zu ermöglichen.

Ich bin all meinen damaligen Dozenten und Kommilitonen sehr dankbar, denn die Studienzeit hat mich sehr geprägt. Vor allem haben mich Aktivitäten geprägt, die ich ohne die Fakultät für Tourismus nicht gehabt hätte, die aber beim Studium on top waren – ich durfte sozusagen das Spielfeld erweitern. Dazu gehörten Aktionen, wie beispielsweise zusätzliche Kurse für Kommilitonen ins Leben zu rufen, bei der Fachschaft aktiv zu sein, die berühmt-berühmte

Tourismusparty zu schmeißen, Leadership und Netzwerken innerhalb der Fachschaft zu fördern, sich mit Gastdozenten zu vernetzen und jahrelang Mystery Shopping in den coolsten Gastro- und Hotel-Betrieben zu betreiben.

### Leidenschaft zum Beruf gemacht

Nach verschiedenen Stationen in der Münchner Hotellerie und im Eventmanagement sowie in Großunternehmen (Allianz, Infineon, Siemens) habe ich die Start-up-Welt entdeckt. Es war Liebe auf dem ersten Blick. Beim Strascheg Center for Entrepreneurship der Hochschule München konnte ich junge Menschen dabei unterstützen, eine Passion für die eigene Gründung bzw. für ein unternehmerisches Handeln innerhalb ihrer Anstellung zu entwickeln. In dieser Zeit habe ich parallel eine nebenberufliche Ausbildung als Coach und Kommunikationstrainer abgeschlossen. All diese Stationen und Phasen haben mir gezeigt, dass ich dafür brenne, Menschen bei ihrer persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung zu unterstützen. Seit 2015 mache ich das nun innerhalb und durch meine zwei Unternehmen – Do Work You Love und The Matchmakers.

### Die eigene Unternehmensgründung

Mit Do Work You Love helfen wir Menschen, eine Arbeit zu finden und zu machen, die sie lieben. Hier ist unsere Vision, eine Million Personen auf ihrem Weg zum Traumjob zu unterstützen sowie Unternehmen zu helfen, dass sie zu solchen Orten werden, die die Mitarbeiter nicht mehr verlassen wollen – weil das „Spielen“ dort so viel Spaß macht und Erfüllung sowie Erfolg ermöglicht.

Mit The Matchmakers innovieren wir das Business-Netzwerken auf gro-



ßen Konferenzen und Messen, indem wir mithilfe von passionierten und professionellen Matchmakern, Netzwerkformaten und technischen Tools die Eventteilnehmer miteinander verbinden.

Wie man vielleicht herauslesen kann, ist mein selbstgebautes Spielplatz so richtig bunt, gesellig und Impact-orientiert. Als Grundlage dafür dienen Prinzipien, Werte und Know-how, die ich unter anderem beim Tourismusstudium lernen und mir zu eigen machen konnte. Als Fazit kann ich sagen, dass die eigene Unternehmensgründung eines der spannendsten Spiele ist, die wir auf der Erde erleben können. Man kann jeden Tag das tun, was man liebt, und dabei Menschenleben verändern – durch die eigenen Produkte und Dienstleistungen, durch den Umgang mit Ressourcen, Gesellschaft, Team, Kunden und Partnern. Jede Entscheidung, die man trifft, hat das Potential, einen zum Erfolg zu führen und die Zukunft schöner zu machen.

Stell dir also auch mal vor, du sitzt eines Tages am Kaminfeuer mit deinen Enkelkindern, Freunden und anderen Menschen, die du magst. Was würdest du ihnen gerne erzählen wollen über diese eine Spielrunde am Spielplatz des Studiums und die des Arbeitslebens? ■

# Alexander Bechte

Product Marketing Manager & Product Owner, Regiondo GmbH



**Schon mit 14 Jahren schrieb ich Webseiten in einfachstem HTML, dann wurde dieses Hobby mit der Leidenschaft zum Reisen abgelöst. Heute kann ich beides als Product Marketing Manager/Product Owner in einem Tech-Unternehmen mit Tourismusbezug vereinen.**

Nach der Realschule und der höheren Handelsschule war für mich vollkommen klar: Ich will einen Beruf lernen, Geld verdienen und arbeiten. Meine Eltern beendeten die Schule, fingen eine Ausbildung an und arbeiteten dort zum Teil immer noch – so wollte ich das auch.

Bei einem kurzen Blick auf meinen Lebenslauf wird aber schnell klar, wie falsch ich damals lag. Zwar trat ich dann erst einmal eine Ausbildung zum Verwaltungsfachangestellten an, merkte jedoch schnell, dass es nicht das war, was ich erwartet hatte. Um aber erstmal „etwas in der Tasche“ zu haben, beendete ich diese Ausbildung und entschied mich dann dazu, die allgemeine Fachhochschulreife nachzuholen. Anschließend packte ich meinen Rucksack und war für sechs Monate unterwegs. Auf dieser Reise lernte ich viele Menschen, aber vor allem mich selbst kennen.

Um meinen Horizont zu erweitern, neue Menschen kennenzulernen und

neue Herausforderungen zu meistern, zog ich danach von Hamburg nach München und begann mit dem Tourismus Management-Studium. Anfangs war ich noch sehr eingeschüchtert und unsicher, ob ein Studium das Richtige für mich ist. Heute kann ich sagen: Ja!

## Über Umwege zum facettenreichen Studienabschluss

Hätte mir jemand nach der Realschule erzählt, dass ich mal ein Studium beenden würde, hätte ich es sicher nicht geglaubt. Aber ich denke, genau diese Umwege über die Ausbildung und meine Zeit im Ausland haben mich auf dieses Studium vorbereitet, sodass ich es so erfolgreich abschließen konnte.

Im Laufe des Studiums habe ich viele Facetten des Tourismus, aber auch des Managements, kennengelernt. Ich durfte mit ITHAS (International Tourism and Hospitality Academy at Sea) nach Kroatien und bekam im Praktikum einen Einblick in das Produktmanagement eines Reiseveranstalters.


Was aber schlussendlich meinen direkten Berufseinstieg nach dem Studium ermöglichte, war meine Orientierung in Richtung Digitalisierung und Entrepreneurship. Das Modul Digitalökonomie war für mich der Einstieg in das theoretische Gebiet der Digitalisierung. Im Anschluss belegte ich die Eye-Tracking-Fallstudie zur Usability-Verbesserung und als erstes Kompetenzfeld Digital Marketing und Management. Mit meinem zweiten Kompetenzfeld Reiseveranstalter Management, welches sich glücklicherweise zum größten Teil mit den aufstrebenden Online Travel Agencies wie GetYourGuide oder den Digitalmächten Asiens beschäftigte, rundete ich meine Kenntnisse mit nützlichem Branchenwissen aus der digitalen Perspektive ab.

## Tourismus trifft Digitalisierung

Nach einer Werkstudententätigkeit fing ich direkt nach meinem Abschluss als Product Marketing Manager bei der Software-Firma Regiondo an. Regiondo bietet Freizeit Anbietern eine Buchungslösung an – mit dem Ziel, die Freizeitbranche zu digitalisieren. Tourismus trifft Digitalisierung. Ohne es im Voraus bewusst gewusst zu haben, habe ich so genau die Schnittstelle meiner Interessen und Fähigkeiten gefunden. Regiondo verbindet für mich die interessantesten Themen der Programmierung und Digitalisierung mit dem Tourismus. Auf der einen Seite kann ich mich weiterentwickeln und mehr technische Fertigkeiten erlangen und auf der anderen Seite mich wichtigen Themen und Trends in der Tourismusbranche widmen.

Nach nur einem halben Jahr übernahm ich bereits zusätzlich die Aufgaben eines Product Owners, Personalverantwortung und deutlich mehr Verantwortung. Das bedeutet, dass ich vor allem für die Kommunikation und Entwicklung unseres Produktes zuständig bin, um es immer aus Sicht des Kunden und den Anforderungen des Marktes entsprechend zu optimieren.

Neben den neuen beruflichen Herausforderungen freute ich mich natürlich auch sehr, als ich mit Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter und Regiondo als Praxispartner erneut eine Eye-Tracking-Fallstudie an der Fakultät für Tourismus ins Leben rufen konnte. So durfte ich nicht mal ein Jahr nach meinem Abschluss bereits die andere Seite kennenlernen und als Gastvortragender die Fallstudie begleiten.

„Probieren geht über Studieren“ passt bei mir nicht ganz – „Studieren, um zu probieren“ hat bei mir funktioniert. 

ALUMNI

# Welche Gipfel wollen Sie erklimmen?

## Gemeinsam wachsen mit dem Mentoring-Programm



Janina Lutsch, Eva Söhl

Mentoring-Tandem  
beim ersten  
Kennenlernen.

 Hochschule  
München

**Mentoring hat sich als ein beliebtes und wirkungsvolles Werkzeug der Personalentwicklung etabliert, um informelles Erfahrungswissen sowie fachliches Wissen weiterzugeben. Für uns bedeutet es, mit und durch andere zu lernen.**

Mentoring ist ein wechselseitiger Prozess des Gebens und Nehmens auf Augenhöhe. Im Mentoring-Programm der Fakultät für Tourismus möchten wir Synergien zwischen aktuell Studierenden und berufserfahrenen AbsolventInnen der Fakultät erzeugen. So bekommen teilnehmende Studierende schon während der Studienzeit die Chance, von einem intensiven Erfahrungsaustausch mit der Praxis zu profitieren. Der/die MentorIn unterstützt den Mentee mit wertvollen Tipps für die persönliche Weiterentwicklung, beim Bewerbungsprozess, im Berufseinstieg oder bei der Karriereplanung. Zudem bekommen die Mentees die einmalige Gelegenheit, praxisnahe Einblicke in das jeweilige Unternehmen ihrer MentorInnen zu gewinnen, und werden in deren Netzwerke eingeführt.

### Zielführende Symbiose

Die Möglichkeit zur Rekrutierung von qualifizierten AbsolventInnen und frische Ideen und Impulse vom akademischen Nachwuchs bringen einen enormen Mehrwert für die berufser-

fahrenen MentorInnen. Gleichzeitig vertiefen sie ihre Führungs- und Beratungskompetenzen, indem sie ihrem jeweiligen Mentee mit Rat und Tat zur Seite stehen. Zusätzlich besteht die Möglichkeit berufliche Netzwerke im Austausch mit den anderen MentorInnen zu erweitern. Eine aktive und konstruktive Mitwirkung an der Gestaltung der Mentoring-Beziehung von beiden Seiten ist dabei Voraussetzung für den Erfolg und den gewinnbringenden Austausch beider Partner. Das Mentoring-Programm lebt von seinen engagierten TeilnehmerInnen.

In der Vergangenheit durften wir schon zahlreiche erfolgreiche Paare verabschieden und einige besondere Impulse, insbesondere auch für den weiteren Karriereweg der Studierenden, beobachten: So wurden Abschlussarbeiten in Kooperation mit den Unternehmen der MentorInnen verfasst, Praktikumsstellen vermittelt oder gar ein vielversprechender Berufseinstieg, direkt nach Beendigung des Studiums, ermöglicht. Ganz egal welcher „Erfolg“ am Ende des Mentoring-Programms stehen mag, es ist immer eine einzigartige Möglichkeit des Austauschs und der persönlichen Weiterentwicklung. Alle Studierenden und Alumni können wir daher nur herzlich zur Teilnahme am Mentoring-Programm einladen.

### Daten & Fakten zum Programm


Das Mentoring-Programm der Fakultät für Tourismus startet jedes Jahr zu Beginn des Sommersemesters und erstreckt sich über ein Semester. Bei der Auftaktveranstaltung an der Fakultät für Tourismus lernen sich die zukünftigen Mentoring-Tandems kennen

und stimmen bereits erste Ziele ab, die sie im Laufe des Semesters gemeinsam realisieren wollen. Dies geschieht in regelmäßigen Treffen der Mentoring-Tandems, die von beiden Seiten individuell vereinbart werden. Von Seiten der Fakultät gibt es zudem ein kleines Rahmenprogramm mit Veranstaltungen, bei denen sich alle Mentoring-Tandems treffen und austauschen können. Bei der Abschlussfeier am Ende des Semesters haben alle Paare noch einmal die Möglichkeit, ihre Erfahrungen Revue passieren zu lassen und gemeinsam auf den erfolgreichen Abschluss des Programms anzustoßen.

### Wer kann Mentee werden?

Bachelorstudierende des 5. und 6. Semesters sowie Masterstudierende der Fakultät für Tourismus. Die Mentees werden anhand eines Motivations-schreibens sowie je nach Verfügbarkeit von passenden MentorInnen ausgewählt.

### Wer kann MentorIn werden?

Alumni der Fakultät für Tourismus der Hochschule München, die heute erfolgreich im Berufsleben stehen. Die Auswahl der MentorInnen erfolgt auf Basis einer Kurzbewerbung und der Verfügbarkeit von passenden Mentees. Die MentorInnen sind idealerweise in Bereichen tätig, die auch die Schwerpunkte des Studiums widerspiegeln, wie beispielsweise Reiseveranstalter/-mittler, Verkehrsträger, Fremdenverkehr/Freizeitwirtschaft, Destinationen, Hotellerie/Gastronomie, MICE, Beratung/Marktforschung, Marketing/PR, IT und weitere Bereiche des Dienstleistungssektors. 

## Wir freuen uns auf Ihre Bewerbungen!

Interessierte **Studierende** können sich im Wintersemester 2019/2020 wieder für das Mentoring-Programm bewerben.

Interessierte **Alumni**, die gerne eine Tätigkeit als MentorIn übernehmen möchten, können sich jederzeit bei uns melden.

Nähere Informationen zum Programm sowie zu den Ansprechpartnern finden Sie unter: [www.tourismus.hm.edu/alumni](http://www.tourismus.hm.edu/alumni)

# ARBEITEN WO ANDERE URLAUB MACHEN - IM HERZEN DER SCHWEIZER ALPEN



Arbeiten bei AMERON – das bedeutet, stolzer Teil eines exzellenten, engagierten Teams zu sein und seine Persönlichkeit und individuellen Fähigkeiten einbringen zu können.

Es bedeutet, gefördert, unterstützt und wertgeschätzt zu werden.

#### IHR KONTAKT

ANITA HOLLENSTEIN, HR SPECIALIST  
SCALETТАSTRASSE 22  
CH- 7270 DAVOS PLATZ  
PERSONAL@AMERON-HOTEL-DAVOS.CH  
T. +41 81 544 19 10

AMERONHOTELS.COM

WIR FREUEN UNS AUF DIE ZUSENDUNG  
IHRER BEWERBUNGSUNTERLAGEN

- Hotelfachfrau /- mann
- Restaurantfachfrau / -mann
- Hotelkauffrau / - mann
- Köchin / Koch
- Duales Studium
- Stv. Restaurantmanager
- Chef de rang
- Commis de rang
- Chef de partie
- Receptionistin
- Shiftleader Reception
- Reservationmanager (Jahresstelle)
- Praktikanten in Küche, Reception und Service

Saisonstelle – Eintritt per Mitte November 2019 bis Mitte April 2020.

## AMERON

DAVOS  
SWISS MOUNTAIN RESORT

# Qualifizierte Hochschulausbildung im Tourismus Management

## Eine Orientierungshilfe

Marion Rauscher

„Ich möchte **Tourismus Management studieren**“, so viel steht für viele Studieninteressenten bereits fest – „Aber wo?“ Die zweite Frage ist oft gar nicht so leicht zu beantworten, denn das Angebot ist vielfältig. Worauf man aus unserer Sicht bei der Auswahl der Hochschule achten sollte, wird im folgenden Beitrag erläutert.

### 1. Hintergrund

Die Tourismusbranche zählt zu einem der wichtigsten und am stärksten wachsenden Wirtschaftszweige weltweit. Eine Hochschulausbildung im Tourismus Management qualifiziert die Studierenden, Teil davon zu werden. Neben einem abwechslungsreichen und internationalen Aufgabenfeld bereitet das Studium auf das professionelle Arbeiten in Bereichen und Regionen vor, die für andere Menschen die schönste Zeit im Jahr – oder auch „nur“ eine Geschäftsreise darstellen. Aufgrund dieser attraktiven Voraussetzungen entscheiden sich viele junge Menschen dafür, ein Studium in diesem Bereich zu verfolgen. Das haben mittlerweile auch viele Hochschulen erkannt und bieten entsprechende Studiengänge an. In der Konsequenz herrscht mittlerweile ein sehr großes und nur noch schwer zu überschauendes Angebot an touristischen Studiengängen in Deutschland. Online-Studienwegweiser liefern eine sehr hohe Anzahl an Treffern für ein Bachelorstudium an unterschiedlichen Hochschulen mit steigender Tendenz.

Die Recherche nach dem individuell passenden Angebot wird daher schnell aufwändig. Hinzu kommt, dass die Qualität der Ausbildung für Studieninteressierte nicht eindeutig erkennbar ist. Eine Differenzierung zwischen hochwertigen, branchenbezogenen Angeboten und Vertiefun-



Podiumsdiskussion im Rahmen der ITB 2019 zum Thema „Qualität der Tourismusausbildung“ mit Professoren von den Hochschulen Heilbronn, Kempten und München.

 Hochschule München



English version of this article available for iOS and Android on our app "Tourismus Management Passport"

gen in allgemeinen BWL- oder Geografie-Studiengängen erfordert ein tieferes Verständnis für das jeweilige Curriculum, welches von außen häufig nicht auf den ersten Blick ersichtlich ist. Gleiches gilt für die Tatsache, dass Nischenprodukte gleichwertig neben umfassenden Tourismus Management-Studiengängen stehen.

Es braucht daher klare, nachvollziehbare Anhaltspunkte für ein qualitativ hochwertiges Studienangebot im Tourismus. Eine Orientierungshilfe sollen die folgenden Ausführungen geben.

### 2. Kriterien einer qualitativ hochwertigen Hochschulausbildung im Tourismus Management

#### 2.1 Qualitätsmerkmale

##### Hervorragende Lehre

An erster Stelle steht selbstverständlich die Qualität im Lehrbetrieb. Ein

sehr gutes Studium im Bereich Tourismus Management setzt voraus, dass die Spezifika der Branche in ihrer Breite und Tiefe entlang der ganzen Wertschöpfungskette zeitgemäß und praxisnah vermittelt werden. Voraussetzungen dafür bieten insbesondere solche Hochschulen, die eine eigenständige und branchenrepräsentative Organisationseinheit – beispielsweise eine eigene Fakultät – haben, um selbstständig curriculare Angebote zu schaffen. Auf diese Weise können die Erfordernisse der Branche nicht nur effizient umgesetzt, sondern zudem auch mit anderen Bereichen der touristischen Praxis verknüpft werden. Ein entsprechend qualifiziertes und breit aufgestelltes, hauptamtlich tätiges ProfessorInnen-Kollegium mit wissenschaftlicher Branchenkompetenz innerhalb dieser Organisationseinheit ist hierfür unabdingbar. Zu diesen personellen Ressourcen sollte eine moderne und

für die Tourismusspezifika angemessene Infrastruktur auf dem Campus bereitstehen. Nicht zuletzt sollte die Fakultät kontinuierlich in der Forschung aktiv sein, um Branchentrends und zukünftige Entwicklungen funktional in der Lehre verankern zu können.

### Hervorragender Praxisbezug im internationalen Umfeld

Ein qualitativ hochwertiges Tourismus Management-Studium zeichnet sich weiter durch die Vermittlung von anwendungsorientierten und internationalen Kompetenzen aus, wofür ein ausgezeichnete, auch international orientierter Praxisbezug nötig ist. Diesen bringen Hochschulen mit, die regelmäßig Projektstudien oder Fachexkursionen mit Studierenden in Zusammenhang mit zentralen touristischen Wertschöpfungsbereichen durchführen. Internationalität und interkulturelle Kompetenz erfährt und erlernt man am besten vor Ort. Daher ist die Förderung und Umsetzung sowohl der Studierenden- als auch der Dozentenmobilität ins Ausland ein wichtiges Qualitätsmerkmal. Um dies zu ermöglichen, sollte eine breite Basis an internationalen Hochschulpartnerschaften in verschiedenen Regionen der Welt etabliert sein – auch um einen aktuellen Austausch zuhause („Internationalisation at home“) zu ermöglichen.

### Individualisierbarkeit des Studiums

Zur individuellen Kompetenzförderung und Persönlichkeitsbildung ist ein hohes Maß an Selbstverantwortung im Studium notwendig. Dies bedingt ein breites Angebot an Wahl- oder Spezialisierungsmöglichkeiten sowie branchenbezogene Unterstützung der Lehrenden. Ein qualitativ hochwertiges Studium im Tourismus Management sollte daher vielfältige Wahlmöglichkeiten im Curriculum anbieten. Diese Wahlmöglichkeiten werden durch ein in allen Bereichen der Tourismuswirtschaft praxiserfahrenes und vernetztes ProfessorInnen-Kollegium gewährleistet. Denn auch eine individuelle Unterstützung auf professoraler Ebene zeichnet eine gute Hochschulausbildung aus.

### 2.2 Indikatoren

Woran kann man sich nun orientieren, um zu überprüfen, welche Hochschulen die genannten Bereiche in optimaler Weise abdecken? Im Bereich der Lehre lohnt zunächst ein Blick auf den Namen des touristischen Studiengangs und der dahinterstehenden Angebotsbreite. Hierzu gehören die Anzahl der offerierten Schwerpunkte und Wahlmodule sowie die dahinterstehenden ECTS-Punkte. Daneben gilt es die Anzahl der Vollzeit-ProfessorInnen bzw. die Anzahl der Teilzeit-ProfessorInnen mit touristischem Bezug zu beleuchten. Um ein entsprechend breites und tiefgehendes Angebot zu schaffen, sind aus unserer Sicht mindestens zehn Vollzeit-Professuren notwendig.

Gleichzeitig gilt es diese Angebotsbreite auch tatsächlich umsetzen zu können und damit auch die Individualisierbarkeit des Studiums zu gewährleisten. Eine ausreichend hohe Anzahl und Vielfalt an Studierenden ist daher ebenso unerlässlich. Als Richtgröße kann die Anzahl der Studienanfänger, die mindestens 50 betragen sollte, dienen. Eine eigenständige Einheit und angemessene Tourismusinfrastruktur setzt dabei die Erfordernisse der Studierenden um. Idealerweise sollte man sich hierfür den Campus vor Ort ansehen: Wie sind die Räumlichkeiten, welche Soft- und Hardware ist vorhanden, welche Lernumgebungen stehen bereit, welche unterstützenden Dienste bieten sich mir, etc. Sollte ein persönlicher Besuch nicht möglich sein, hilft oft auch eine intensive Prüfung der Website-Informationen. Denn auch Forschungsaktivitäten der Hochschulen und Fakultäten werden häufig auf den Websites gelistet. Aber auch aktuelle Veröffentlichungen in Fachbüchern, Journals oder Lehrbüchern zeigen auf, wie aktiv das ProfessorInnen-Kollegium Branchentrends und -entwicklungen mitgestaltet.

Selbstverständlich sollte auch das Curriculum selbst geprüft werden. Neben den theoretischen Aspekten sollten dort mindestens zwei Exkursionen oder Praxisprojekte im Semester angeboten werden.<sup>1</sup> Schließlich gibt die

<sup>1</sup> Diese Empfehlung bezieht sich auf die Gesamtheit der Studierenden in allen Semestergruppen.


Anzahl der Hochschulpartnerschaften Aufschluss über den Internationalisierungsgrad. Internationale Kooperationsverträge mit mindestens 30 Hochschulpartnern stellen sicher, dass einerseits ausreichend Plätze für Studientausche, aber auch für Dozententausche zur Verfügung stehen.

Natürlich ist nicht jeder Studiengang für jedermann geeignet. Je nach individuellem Vorhaben und persönlicher Zielrichtung können abweichende Aspekte eine Rolle spielen. Eine spezifische Recherche ist daher nach wie vor notwendig. Wer jedoch eine vollumfängliche Hochschulausbildung sucht, die das Tourismus Management in all ihren Ausprägungen beleuchtet, ist aus unserer Sicht mit der gezielten Überprüfung der genannten Kriterien gut beraten.

### 3. Qualitätsallianz Tourismusstudium (QAT+)

Die Fakultät für Tourismus der Hochschule München erfüllt die aufgeführten Kriterien in optimaler Weise und teilweise noch darüber hinaus. Das Studium an unserer Fakultät steht daher für eine ganzheitliche und hochwertige Hochschulausbildung im Bereich Tourismus Management. Wir sind hierbei im Verbund mit der Hochschule Kempten sowie der Hochschule Heilbronn und haben die Qualitätsallianz Tourismusstudium gegründet.



Unsere Initiative steht für exzellente Lehre und Forschung im Tourismus Management mit all seinen Facetten. Sie garantiert, dass die oben aufgeführten Mindestkriterien erfüllt sind, und kann so die Qual der Studienplatzwahl erleichtern. 

### Interesse geweckt?

Weiterführende Informationen finden Sie auf der folgenden Webseite:  
[www.tourismus.hm.edu/qualitaetsallianz](http://www.tourismus.hm.edu/qualitaetsallianz)

# Professorinnen und Professoren im Tourismus gesucht!

Die Hochschule München ist die größte Hochschule für angewandte Wissenschaften in Bayern und eine der größten ihrer Art in Deutschland. Wir sehen unsere Herausforderung und Verpflichtung in einer aktiven und innovativen Zukunftsgestaltung von Lehre, Forschung und Weiterbildung. Die ProfessorInnen, Lehrbeauftragte und GastprofessorInnen der Fakultät für Tourismus kommen aus aller Welt und arbeiten in Lehre und angewandter Forschung der Tourismuswirtschaft. Aufgrund der Größe unserer Fakultät können wir die faszinierende Bandbreite der ganzen Tourismuswirtschaft anbieten und nehmen mit akademischem Gewicht an der Gestaltung des regionalen, nationalen und internationalen Tourismus teil. Wir werden in Zukunft deutlich wachsen und neue spannende Themenfelder im Tourismusmanagement besetzen.

## Wenn Sie ...

- über einen *hervorragenden akademischen Werdegang* und fundiertes Methodenwissen verfügen,
- an verantwortungsvoller Stelle in der Tourismus- oder Dienstleistungsbranche *praktische Erfahrungen* außerhalb einer Hochschule gesammelt haben,
- *Bildung und angewandte Forschung* als die zentrale Zukunftsaufgabe unserer Gesellschaft begreifen,
- sich als Professorin oder Professor *berufen* fühlen

## und wenn Sie deshalb ...

- in der *projektorientierten Lehre* Ihre Erfahrungen weitergeben wollen,
- unsere Studierenden engagiert in *Bachelor und Master* begleiten wollen,
- intensiv und innovativ mit *vielen jungen Menschen aus aller Welt* arbeiten wollen

## und wenn Sie auch ...

- Kontakte zu *strategischen internationalen Kooperationen* ausbauen sowie
- mit *angewandter Tourismusforschung* die Branche nachhaltig prägen wollen,

**dann informieren Sie sich regelmäßig über bei uns ausgeschriebene Professuren.**



Bleiben Sie am Ball! Änderungen und Präzisierungen der Stellenausschreibungen sind kurzfristig zu erwarten, sodass alle potenziellen InteressentInnen gebeten werden, die konkreten und offiziellen Ausschreibungen in der Presse und auf der Homepage der Hochschule München ([www.hm.edu/allgemein/job\\_karriere/bewerbermanagement/professuren.de.html](http://www.hm.edu/allgemein/job_karriere/bewerbermanagement/professuren.de.html)) zu beachten.

STELLEN IN AUSSICHT



# Messemanagement Live

## Ereignisreiche Messetage auf der ITB

Auch 2019 war die Fakultät für Tourismus mit einem gut besuchten Stand auf der internationalen Tourismusmesse (ITB) in Berlin vertreten: Ein Team aus 20 Studierenden und Prof. Dr. Lukas Schönberger organisierten und betreuten die Messepräsenz der Fakultät für Tourismus mit viel Kreativität und Teamspirit. Erstmals wurden die Messeaktivitäten auch auf Instagram begleitet und dokumentiert.

Besonders hervorzuheben war der Besuch vom bayerischen Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie Hubert Aiwanger an unserem Messestand im Rahmen seines ITB-Messerundgangs am 07.03.2019. Zwischen touristischem Austausch, angeregten Diskussionen und



hm\_itb\_messeauftritt



Andrea Schramm

internationalen Branchenkontakten kam dabei auch die „bayerische Gemütlichkeit“ nicht zu kurz: Das Standteam versorgte Besucher und Gäste mit Weißwürsten, Brezen und Weißbier.

Der traditionelle Alumniabend war – wie jedes Jahr – ein voller Erfolg: In geselliger Atmosphäre kamen Studierende, ProfessorInnen und Alumni an unserem Fakultätsstand zusammen, um bei einem wohlschmeckenden Catering auf gute alte und neue vielversprechende Zeiten anzustoßen.

**Damit entwickeln wir das Thema Messemanagement an unserer Fakultät weiter:**

Unsere eigene Messepräsenz auf der ITB, spezialisierte Vorlesungen durch ProfessorInnen und Lehrbeauftragte sowie Fallstudienexkursionen wie beispielsweise im Sommersemester 2019 zur bauma München oder Outdoor by ISPO. Die Themen Messemanagement bzw. MICE oder Live Communication Management werden bei uns genauer beleuchtet.



Staatsminister Hubert Aiwanger im Gespräch mit Laura Schmidt (Alumna der Fakultät), Prof. Dr. Burkhard von Freyberg und Prof. Dr. Lukas Schönberger.

Gert Krautbauer

Anzeige



### DER BAYERISCHE WALD ZUM TRÄUMEN

5.000 qm Wellnessbereich mit ganzjährig beheiztem Solepool im Außenbereich, Infinitypool, Whirlpool und Hallenbad, 6 verschiedene Saunen und Ruhebereiche verschiedenster Art stehen für Sie bereit. Lassen Sie sich in unserem Berg-SPA von den hochwertigen Anwendungen verwöhnen.



WELLNESSHOTEL  
**RIEDLBERG**  
- Superior -  
NATUR & SPA

#### SCHNUPPER-WELLNESS

gültig bis 22.12.2019  
3 Nächte inkl. Verwöhn Pension  
1 Stein-Rückenmassage  
1 Kopfmassage  
1 Hydrojetmassage oder  
1 Magnetfeldtherapie  
**p. P. ab 443,- €**

**Sport- & Ferienhotel Riedlberg oHG**  
Kerstin u. Florian Mühlbauer  
Riedlberg 1, 94256 Drachselsried  
Tel. 09924 / 9426-0, info@riedlberg.de  
www.Riedlberg.de

TAGESPREIS p. P. inkl. 3/4-Pension  
p. P. im DZ ab € 116,-

# ProfessorInnen der Fakultät für Tourismus



**Prof. Dr. Felix Kolbeck**

Dekan

Controlling,  
Rechnungswesen,  
Tourismuskonzerne



**Prof. Dr. Marion Rauscher**

Prodekanin

Finanzierung,  
Investition



**Prof. Dr. Michael Reitsam**

Studiendekan,  
Studiengangsleiter Bachelor

Betriebliche Steuerlehre,  
Bilanzierung



**Prof. Dr. Charlotte Achilles-Pujol**

Studiendekanin, Studien-  
gangsleiterin Bachelor

Wirtschaftsprivatrecht,  
Internationales Privatrecht,  
Europarecht, Reise- und  
Arbeitsrecht



**Prof. Dr. Antonie Bauer**

Praktikantenbeauftragte

Englisch, Intercultural  
Competence and Business  
Communication



**Prof. Dr. Thomas Bausch**

Marketing,  
Destinationsmanagement,  
Tourismuspolitik  
(zurzeit an der Freien  
Universität Bozen)



**Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter**

Internationalisierungs-  
beauftragter

Marketing und IT im  
Tourismus, Digital  
Management & Marketing



**Prof. Dr. Torsten Busacker**

Studiengangsleiter  
Tourismus Master

Verkehrsträger-  
management



**Prof. Dr. Celine Chang**

Internationalisierungs-  
beauftragte

Human Resources  
Management,  
Intercultural Competence



**Prof. Dr. Irmi Eisenbarth**

Gastronomiemanagement,  
Prozess- und Qualitäts-  
management, Existenz-  
gründung



**Prof. Dr. Burkhard von Freyberg**

Alumni, Sponsoring,  
Studiengangsleiter  
Hospitality Master

Hotel Operations Manage-  
ment, Hotelprojektentwick-  
lung, Hospitality Consulting



**Prof. Dr. Robert Goecke**

IT-Beauftragter

IT im Tourismus



**Prof. Dr. Peter Greischel**

Prüfungskommission  
Bachelor

Unternehmensführung,  
Marketing, Organisation,  
Internationales Management



**Prof. Dr. Axel Gruner**

Studienfachberater  
Bachelor

Betriebswirtschaftslehre,  
Hotellerie und Gastronomie,  
Hotel Operations  
Management, F & B  
Management



**Prof. Dr. Andreas Humpe**

Wirtschaftsmathematik,  
Finanzierung und  
Investition



**Prof. Dr. Norbert Klassen**  
Studienfachberater  
Bachelor

Mobilitäts- und Verkehrsträgermanagement, Statistik, Methoden der empirischen Wirtschafts- und Sozialforschung



**Prof. Dr. Sonja Munz**

Vizepräsidentin für Forschung, Hochschule München

Tourismusökonomie, empirische und ökonomische Methoden



**Prof. Dr. Markus Pillmayer**

Destinationsmanagement, Entrepreneurship, Tourismuspolitik



**Prof. Dr. Lukas Schönberger**

Unternehmensführung und aBWL, MICE/B2B Tourismus



**Prof. Dr. Tilman Schröder**

Intercultural Competence and Business Communication



**Prof. Dr. Sven Sterzenbach**

Prüfungskommission Master

Reiseveranstaltermanagement, Rechnungswesen



**Monika Merker**

Lehrkraft für besondere Aufgaben

Projektmanagement, Informationstechnologie

Anzeige

Tourismus Management  
**Passport**



Jetzt als App für iOS und Android verfügbar.

Now available as app for iOS and Android.

Search for „Tourismus Management Passport“

# Ein neuer Professor stellt sich vor: Prof. Dr. Markus Pillmayer



**Ich bin an der Fakultät für Tourismus seit:**  
15.03.2019

**Meine Rolle an der Fakultät:**  
Hauptamtlich berufen für Destinationsmanagement und -entwicklung

**Meine Forschungsinteressen:**  
Tourismusgeographische Regional- und Standortforschung, Internationalisierung, Tourismuspolitik

**Was habe ich beruflich vor meinem Engagement an der Fakultät gemacht?**  
Als Letztes war ich als Professor für International Destination Management an der Technischen Hochschule Deggendorf am European Campus Rottal-Inn tätig. Davor in verschiedenen beruflichen Stationen in führenden Positionen in der deutschen Tourismuswirtschaft und -politik, u. a. beim Tourismusverband München Oberbayern e. V., bei der Franken Tourismus Marketing GmbH und der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern. Ferner habe ich im Rahmen meiner Promotion ein Projekt der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) in Jordanien geleitet.

**Was gefällt mir an der Fakultät bisher am besten?**  
Ein Umfeld, das durch und durch von Tourismus erfüllt ist!

**Was gibt es Privates zu erzählen?**  
Wenn sich jemand für Brettspiele oder Ähnliches interessiert, sollte sie beziehungsweise er sich bei mir melden.

**Mein liebstes Urlaubsziel:**  
Irgendwo in der Arabischen Welt

## Unsere internationalen GastdozentInnen (eine Auswahl)



**Dr. Margarida  
Abreu Novais**

Griffith University,  
Australien



**Prof. Charles Arcodia**

Griffith University,  
Australien



**Prof. Dr. William  
C. Gartner, Ph.D.**

University of Minnesota,  
USA



**Prof. Dr. Alexey Gunya**

Russische Akademie der  
Wissenschaften



**Dr. Detlev Remy**

Singapore Institute of  
Technology

# A | R

PRIVATE SPA VILLAS

# U | A

Neu  
in Südtirol

## Wo die Ruhe wohnt



... dort steht die Zeit für Sie kurz still. Dort gibt es Weinberge und Olivenhaine. Mittendrin Ihre Private Spa Villa. Ein architektonisches Juwel hoch über Meran mit italienischen Designermöbeln, Private Mini Pool und Sauna. Dazu persönlicher Service, maximale Privatsphäre und ein Panorama, das Sie mit offenen Augen träumen lässt.

[www.arua-villas.it](http://www.arua-villas.it)

Arua Private Spa Villas | St. Peter 17 | 39019 Dorf Tirol | Südtirol - Italien | Tel. +39 0473 931 020 | [info@arua-villas.it](mailto:info@arua-villas.it)

# Unsere MitarbeiterInnen



**Birgit Dittrich**

International Office FK14  
(in Elternzeit)



**Karin Koziol**

Wissenschaftliche  
Mitarbeiterin,  
Projekt „Klimawandelan-  
passung in kleinen  
bayerischen Gemeinden“



**Cornelia Liem**

International Office FK14



**Regina Mack**

Wissenschaftliche  
Mitarbeiterin,  
Projekt „Next Generation  
Berglandwirtschaft 2030“



**Kerstin Mesch**

Fakultätsreferentin



**Florian Ortanderl**

Wissenschaftlicher  
Mitarbeiter,  
Projekt „AlpFoodway“



**Christina Regul**

International Office FK14



**Andrea Schramm**

Fakultätsreferentin



**Olga Semakova**

Wissenschaftliche  
Mitarbeiterin,  
Studieneinstieg und  
praxisbezogene Lehre



**Eva Söhl**

Dekanatsreferentin



**Sonja Strobl-Viehhauser**

Dekanatssekretariat



**Melanie Sturm**

Studierendensekretariat



**Anja Tripp**

Bereich Prüfung  
und Praktikum



**Evelyn Veltmann**

Studierendensekretariat



**Roman Wildner**

IT

TIVOLI  
AVENIDA LIBERDADE  
LISBOA  
HOTEL



## MEMORABLE MOMENTS IN THE HEART OF LISBON

Tivoli Avenida Liberdade is everything a city hotel should be: perfectly located in Lisbon's city centre, the hotel boasts local character and features 285 comfortable and elegant rooms. It also offers two acclaimed restaurants - **Seen** by Olivier and **Cervejaria Liberdade**, the famous Rooftop Bar - **Sky Bar Lisboa** and unique leisure activities, with its **Anantara Spa** and outdoor swimming pool located in a tropical garden.

Tivoli Avenida Liberdade  
Av. da Liberdade, 185 1269-050 Lisbon, Portugal  
E. [avenida.liberdade@tivolihotels.com](mailto:avenida.liberdade@tivolihotels.com)  
[tivolihotels.com](http://tivolihotels.com)

  
THE LEADING HOTELS  
OF THE WORLD®

# Lehrbeauftragte an unserer Fakultät (eine Auswahl)

**Carolina Abreu**

*Spanisch*

**Sibu Aminian**

*Personaldienstleistung im Gastgewerbe*

**Saina Bayatpour**

*Eventmanagement*

**Dr. Eva-Maria Berger-Steiger**

*Tourismusökonomie*

**Astrid Blechschmidt**

*Digitalisierung*

**Jürgen Bluhm**

*Eyetracking*

**Yvonne Brabant**

*Hospitality Management & Consulting*

**Flore Cabaret**

*Französisch*

**Cora Domnick**

*Customer Strategy & Transformation*

**Alexander Dworak**

*Projektmanagement*

**Marcus Dworak**

*B2B-Kongressmanagement;  
Conception, Marketing and Sponsoring of  
B2B Conferences*

**Michael Epping**

*Investition und Finanzierung*

**Juan Carlos Eugenio**

*Spanisch*

**Bibiana Fa Balaguero**

*Spanisch*

**Robert Fieser**

*HR Transformation*

**Marion Fleck**

*National and International Sales*

**Isabell Fuss**

*Customer Strategy & Transformation*

**Elsa García-Gräfe**

*Spanisch*

**Dieter Gauf**

*Bustouristik*

**Dr. Tobias Gaugler**

*CSR/Nachhaltige Unternehmensführung*

**Bastian Gawellek**

*Grundlagen der Volkswirtschaftslehre*

**Jochen Gnauert**

*Kulturökonomie*

**Abigail Goyzueta**

*Spanisch*

**Susanne Grill**

*Management-Methoden;  
Organisation des Gastroskarrieretags*

**John Grounds**

*Intercultural Skills*

**Dr. Hanno Haiber**

*Flughäfen als touristische Infrastruktur-  
immobilie*

**Dr. Christa Hainz**

*Tourismusökonomie und -politik*

**Elke Hausdorf**

*Incoming Tourismus: Chancen und Perspektiven  
für die Zukunft*

**Karina Hernández**

*Spanisch*

**Liam Hogan**

*Intercultural Skills*

**Florian Höfling**

*International Marketing*

**Sebastian Hohenester**

*Recht*

**Tim Howe**

*Intercultural Skills*

**Dr. Sebastian Ibel**

*Airport Aviation Marketing*

**Christian Jödden**

*Anwendung der empirischen Wirtschafts- und  
Sozialforschung*

**Frank-Ulrich John**

*Touristische Geographie und Ferntourismus*

**Peter Joscht**

*Personalmanagement*

**Dr. Peter Kellersch**

*Liftnurse Statistik und Wirtschaftsmathematik*

**Dr. Monika Kriner**

*Statistik*

**Michael Kuschel**

*Recht*

**Erik Alexander Leonavicius**

*Existenzgründung*

**Michael Lidl**

*Strategic Issues – Hospitality Consulting*

**Erik Lindner**

*Sustainability Management in Tourism*

**Prof. Dr. Christina Mattedi-Puhr-Westerheide**

*Italienisch*

**Wolfgang Robert Meier**

*Controlling;  
Kosten- und Leistungsrechnung*

**Dr. Luz Minera Reyna**

*Spanisch*

**Alexander Möbius**

*Projektmanagement; Touristik;  
Kultur- und Kunstgeschichte*

**Gerald Ott**

*Digitalisierung*

**Alexander Pesch**

*Rechnungswesen und Revision;  
Hospitality*

**Günter Pichler**

*Aktuelle Themen des Mobilitäts- und  
Verkehrsträgermanagements im Tourismus*

**Prof. Dr. María Begoña Prieto Peral**

*Spanisch*

**Cecilia Prusa**

*Spanisch*

**Dr. Anette Rein**

*Tourismus und Nachhaltigkeit*

**Thomas Rinecker**

*Recht*

**Armin Rödel**

*Unternehmenszusammenschlüsse*

**Dr. Julia Ruthus**

*Einführung in das Systematische Business  
Coaching*

**Behram Salmassinia**

*Hotelmarketing und Gästekommunikation*

**Silke Schamel**

*Personalmanagement*

**Dr. Oliver Schlick**

*Außenwirtschaft und Umweltökonomie*

**Laura Schmidt**

*Hospitality – Strategic Issues*

**Bettina Schnabel**

*International Marketing*

**Martin Schobert**

*Destinationsberatung im Tourismus*

**Thorsten Schulz**

*Product Management of a Tour Operator*

**Hans Simon**

*Digitales Marketing in der Praxis*

**Alexis Soto**

*Spanisch*

**Lutz Stammnitz**

*Business Travel Management*

**Charles Stone**

*Intercultural Skills*

**Axel Student**

*Grundlagen touristischer Planung und  
Produktion; Management für Reiseunternehmen*

**Dr. Michael Toedt**

*Big Data (Digitalization) in the Hospitality  
Industry*

**Marinella Vannini**

*Italienisch*

**Christina Weber**

*Existenzgründung*

**Traude Wendel-Kleiser**

*Französisch*

**Daniel Werner**

*Introduction to Leadership: Theory and Basics*

**Joachim Zuckarelli**

*Tourismusökonomie – Einführung in die  
Volkswirtschaftslehre*

**Prof. Dr. Karlheinz Zwerenz**

*Statistik*



# f.a.s.t. e. V.

## Die Studierendenvertretung



Die f.a.s.t. e. V. (Federation of Active Students of Tourism Management) ist die offizielle Studierendenvertretung an der Fakultät für Tourismus. Wir engagieren uns aktiv in zahlreichen Projekten und Initiativen für unsere Studenten und die Fakultät. Wir sehen unsere Aufgaben vor allem in zwei Bereichen: Zum einen vertreten wir im Rahmen unserer Fachaufgaben die Wünsche und Anliegen der Studierenden gegenüber der Fakultät sowie der Hochschule. Durch das traditionell gute Verhältnis zwischen f.a.s.t. e. V. und unseren Professoren haben wir beste Voraussetzungen, um eine aktive Mitgestaltung der Studienbedingungen zu ermöglichen. Zum an-

deren sehen wir es als unsere Aufgabe, den Studierenden gewisse Dienstleistungen anzubieten. Ein Großteil unseres Teams organisiert kulturelle und universitäre Veranstaltungen und unterstützt studentische Initiativen. Beispielsweise eine Fahrt nach Berlin zur ITB, der weltweit größten Tourismusmesse, eine interne Erstsemesterbegrüßung, bei der ihr all eure offenen Fragen loswerden könnt und wir euch Tipps für den Start mit auf den Weg geben, und natürlich unsere legendären Tourismuspertys. Daneben veranstalten wir Hotelführungen durch namhafte Hotels wie das Westin Grand, das Sofitel und den Bayerischen Hof oder verbringen ein gemeinsames Wochen-

ende in den Bergen ... Wir lassen uns immer wieder etwas für euch einfallen! Beim Organisieren dieser unterschiedlichen Veranstaltungen lernt ihr nicht nur viel, sondern knüpft auch wertvolle Kontakte für das spätere Berufsleben. Also kommt doch einfach mal vorbei! Wir freuen uns auf euren Besuch in unserem Büro (S Uo8) im Keller der Fakultät für Tourismus und wünschen euch einen guten Semesterstart. ■

### Kontakt:

**f.a.s.t. e. V. –**  
**federation of active students of tourism management**  
 Telefon: 089 1265-2155 · info@fast-muenchen.org

# Herzlichen Glückwunsch!

## Glamouröser Absolventenball der Fakultät für Tourismus

Knapp 100 Bachelor- und MasterabsolventInnen feierten zusammen mit ProfessorInnen, Lehrbeauftragten, Fakultätsmitarbeiterinnen und über 220 Familienangehörigen den Abschluss ihres Studiums. Bereits zum zehnten Mal in Folge ehrte die Fakultät für Tourismus der Hochschule Mün-

chen ihre AbsolventInnen und entließ sie offiziell in die Berufswelt.

Die Fakultät dankt von Herzen dem studentischen Organisationsteam und der Moderatorin des Abends sowie den zahlreichen Sponsoren aus der Tourismus- und Hotelbranche. ■



© Thomas Kiewning



© Thomas Kiewning

## Sichtvermerke/Visas/Visas

# Wörterbuch der Touristic Correctness: Mobilität



München 2018.  
 Felix Kolbeck

Begriff	Herkunft und Bedeutung
Flug-Scham	Schweden 2019: Steht für das grundsätzlich Böse und Unkorrekte des Fliegens. Verwendung erspart Differenzierung und Diskussion. Soll abgrenzen vom Gut-Reisenden (Radl-Fahrer, Fußgänger, E-Mobilität-Nutzer), der dadurch gleichsam überhöht-verklärt wird. → Diesel-Scham → SUV-Scham → Grill-Scham → Facebook-Scham
ÖPNV-Pflichtticket	Berlin 2019: Forderung der Grünen. Soll in Ergänzung zur Übernachtungssteuer für alle Touristen unabhängig von deren finanziellen Möglichkeiten anfallen und den ÖPNV finanzieren. Stattdessen Erlass der Kita-Gebühren auch für wohlhabende Berliner. → Spree-Sozialismus → Tourist (böse) → Ich bin (k)ein Berliner
E-Scooter-Scham veraltet: E-Scooter-Charme	Unterschiedliche Schreibweisen und Herkünfte. Lissabon 2019: Sinnvolle Nutzung vorwiegend an touristischen Spots außerhalb der Innenstadt. Paris 2019: Parkverbot auf Bürgersteigen, neue Einnahmemöglichkeit für Seine-Fischer. → Lässig statt nachhaltig → Vandalismus → Symbolpolitik
Kreuzfahrt-Bashing	Deutschland ca. 2017: Vgl. auch → Flug-Scham. Führt immerhin zu Innovationen, die auch der zigfach größeren Frachtschiffahrt nützen. Frachtschiff-Bashing findet nicht statt, weil alle billige Bananen wollen. Sollte mehr die An- und Abreise per Flugzeug hinterfragen. → NABU./CLIA → Tourist (böse) → Banane (Umweltbilanz)
Radl-Hauptstadt	München 2010: Begrifflich realitätsferne Kampagne mit dem Ziel, die Radl-Nutzung in München zu erhöhen und sicherer zu machen. Führt u. a. zum Gut-Image des Radlers, der sich für keinerlei Verhalten schämen muss. → Radl-Scham → Radl-Rambo → Radl-Ramadama → Isar-Radlfischer



Lissabon 2019.  
 Felix Kolbeck



# GUTE ERHOLUNG. MIT CONTENT MARKETING VON VMM.

Kommunikation für die Tourismus-Industrie ist unsere Passion.

Wir schaffen Präsenz, Reichweite und Response für Sie.

Seit über 20 Jahren. Kompetent. Ideenreich. Verlässlich.

Alles aus einer Hand. Für Ihren Erfolg.

[hanspeter.engel@vmm-wirtschaftsverlag.de](mailto:hanspeter.engel@vmm-wirtschaftsverlag.de)  
[www.vmm-wirtschaftsverlag.de](http://www.vmm-wirtschaftsverlag.de)

**vmm** wirtschaftsverlag

# /Entspannt ins Abenteuer

5x die Woche mit Avianca nach Bogota  
3x die Woche mit Lufthansa nach Sao Paolo

Verbindung leben

Kontraste so weit das Auge reicht: Entdecke die bunten Metropolen und die atemberaubende Landschaft des faszinierenden Kontinents Südamerika. Nonstop vom Münchner Flughafen. [munich-airport.de](http://munich-airport.de)

# M

★★★★★  
5 Star Airport

