

Tourismus Management

Passport

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



Landeshauptstadt
München
**Referat für Arbeit
und Wirtschaft**
Tourismusamt

Das Blaue Jahr 2011

Themenjahr zum 125. Todestag König Ludwig II | 100 Jahre Blauer Reiter



Franz Marc, Blaues Pferd I, Städtische Galerie im Lenbachhaus, München



Blaue Box

Kulturreisen im Paket
45,- / 139,- / 189,- Euro

Weitere Infos: Tourismusamt München
www.blauesjahr.de

M**DICH**
MÜNCHEN MAG DICH

Was ist Zukunft?

Nie ging es einer so großen Masse an Menschen besser wie heute, und niemals zuvor war die Zukunft mehr gefährdet. Paradox?

Nehmen wir den ökologischen Fußabdruck. Dieser Wert ist das Verhältnis zwischen dem Verbrauch und dem Nachwachsen von Ressourcen, die zur Aufrechterhaltung unseres heutigen Lebensstils notwendig sind. Zurzeit verbrauchen wir im Weltdurchschnitt über 20 Prozent mehr, als uns zur Verfügung stehen, in Deutschland das 2,5-fache. Wenn wir so weitermachen ist der Tag nicht fern, an dem wir den letzten Baum der Erde fällen und aus den letzten Ackerpflanzen Biosprit erzeugen. Natürlich kann man eine Zeit über seine Verhältnisse leben, doch wie lange? Was mit Gesellschaften passiert, die vergleichbar mit ihren Ressourcen umgehen, hat Jared Diamond in seinem Buch *Arm und Reich* am Beispiel der Osterinsel eindrucksvoll beschrieben: Durch Raubbau haben sie sich ihrer eigenen Lebensgrundlage beraubt.

Nehmen wir die soziale Gerechtigkeit. Eines der reichsten Länder der Welt, Deutschland, leistet sich sieben Millionen Hartz IV-Empfänger und 10,8 Prozent unserer Kinder leben unter der Armutsgrenze, während die Aktienkurse – trotz Wirtschaftskrise – eine wahre Rallye hingelegt haben. In manchen Branchen in Deutschland gibt es Geschäftsmodelle, die darauf beruhen, den Arbeitnehmern einen Hungerlohn zu zahlen, in der Hoffnung, dass die Solidargemeinschaft (Steuerzahler) das Einkommen mindestens bis zur Hartz IV-Grenze aufstockt. Die Unternehmen machen aber meist gute Gewinne. Können Niedriglöhne überhaupt eine Strategie zur Schaffung von Arbeitsplätzen sein?

Nehmen wir die Bildungschancen. Bildung, Ausbildung ist ein Menschenrecht und hängt in Deutschland doch weitgehend vom Einkommen der Eltern ab. Bildung ist kein Luxus, sondern die Voraussetzung, ein menschenwürdiges Leben führen zu können – und für den Wohlstand einer Nation insgesamt. Menschenwürde

heißt in ihrer ursprünglichsten Form, für sich selbst und die Seinen sorgen zu können – ohne Transfereinkommen und fremde Fürsorge.

Nehmen wir das Thema Nord-Süd-Konflikt. Immer mehr Menschen verlassen aus purer Verzweiflung ihre Heimat und kommen auf ihren abenteuerlichen Fluchten oft um. Früher oder später wären sie vielleicht auch zu Hause an Hunger gestorben. Gleichzeitig können Millionen von Kleinbauern im Süden ihre Äcker nicht mehr bestellen, weil hoch subventionierte Produkte aus dem Norden (EU) ihre Märkte überschwemmen.

Nehmen wir das Thema Globalisierung. Kann es sein, dass unser Wohlstand davon abhängig ist, dass Chinesen unsere Autos kaufen und sich die US-Wirtschaft erholt? Kann es sein, dass uns eine Handvoll Finanzstrategen für ihre Geschäfte in Beugehaft nehmen, weil systemrelevant?

Bleibt die Frage: Was ist für uns eigentlich relevant, was sind Kriterien, anhand derer wir unsere Zukunft gestalten wollen? Nein, es geht nicht um eine radikale Abkehr von der Globalisierung, nicht um einen neuen Rückfall in den Protektionismus. Es geht um die Chance, neue Modelle des Wohlstands der Nationen auszuprobieren, Alternativen zu testen. Aus meiner Sicht ist es die Stärkung der Regionalwirtschaft, der lokalen Wirtschaftskreisläufe. Je weniger eine Region von globaler Nachfrage und einer international agierenden Finanzwirtschaft abhängig ist, desto besser kann sie lokale Krisen überstehen. Vielleicht ist ja unser oft geschmähter Föderalismus der Schlüssel für die Gestaltung unserer Zukunft.

Was hat das nun alles mit Tourismus zu tun? Weltweit gehört der Tourismus zu den wichtigsten Branchen. Doch nur die Addierung millionenfacher Einzelleistungen lässt die Tourismusindustrie zu einem globalen Wirtschaftsfaktor werden. Heruntergebrochen besteht die Mehrheit der Marktteilnehmer aus kleinen oder mittleren Unternehmen, die vor

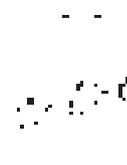


Prof. Dr. Theo Eberhard,
Dekan

allem lokal, im besten Fall regional agieren. Prädestiniert, die regionalen Wirtschaftskreisläufe zu stärken.

In diesem Heft beschäftigen wir uns mit Themen wie der Zukunft des Tourismus, mit volkswirtschaftlichen Überlegungen, mit betriebswirtschaftlichen Implikationen und damit, wie wir uns als Fakultät für Tourismus transformieren müssen, um in einer globalisierten Welt wettbewerbsfähig zu bleiben.

Volker Letzner und Sonja Munz beschreiben detailliert die Herausforderungen der Entwicklung einer eigenständigen Tourismusökonomie, während Felix Kolbeck und Marion Schulz nach der Antwort suchen, ob wir eine professionelle, integrierte und nachhaltig-orientierte „touristische Betriebswirtschaftslehre“ brauchen. Auch die Hotellerie befindet sich im Umbruch. Axel Gruner und Burkhard von Freyberg suchen in der Branche nach Gewinnern und Verlierern. Corinna Riederer und Robert Goecke gehen der Frage nach, wie man mit Wissensmanagement der Informationsflut des touristischen Angebots Herr werden kann. All das sind Themen, die sich mit der Zukunft des Tourismus beschäftigen.



Prof. Dr. Theo Eberhard,
Dekan

Inhalt

Editorial	
Prof. Dr. Theo Eberhard, Dekan	3
Zukunft	
Die Zukunft des Tourismus 	
Theo Eberhard	6
Quo vadis, Tourismusökonomie? 	
Volker Letzner, Sonja Munz	10
Strukturen und Entwicklungslinien einer Tourismus-BWL 	
Felix Kolbeck, Marion Schulz	14
Substituiert die Kettenhotellerie Individualhotels? 	
– Eine Branche im Umbruch	
Axel Gruner, Burkhard von Freyberg	18
Anforderungen an das Wissensmanagement im Reisebüro der Zukunft 	
Corinna Riederer, Robert Goecke, Wolfram Reulecke	22
Die Fakultät für Tourismus, Bologna III und die Möglichkeiten des bayerischen Hochschulgesetzes	
Theo Eberhard	28
Die Zukunft der Management-Ausbildung in der Hotellerie	
Burkhard von Freyberg, Axel Gruner	32
Hotelspezialisten dringend gesucht: Financial Controller (w/m) und Revenue Manager (w/m)	
Alexander Pesch	28
Corporate Happiness als Führungssystem in der Hotellerie?	
Interview mit Prof. Dr. Oliver Haas	36
<i>Trends in Tourism and Hospitality Management Education in Spain</i>	
Desiderio J. García	38
Wie aus Ideen zukünftig auch bilanzierungsfähige Vermögensgegenstände werden!	
Michael Reitsam	40
Wieviel Innovation braucht der Wintergast?	
Thomas Bausch	42
Forschung	
Die Alpen in Zeiten des Klimawandels – Zukunftsperspektiven für den Tourismus	
Ilka Cremer	44
Dem demografischen Wandel begegnen: Zukunft gestalten im Alpenraum	
Susanne Forster	46
Mitarbeit gefragt: Demochange-Arbeitskreise in der Modellregion Allgäu	
Susanne Forster	47

Informiert handeln: Die Fakultät für Tourismus unterstützt die Arbeit in den Modellregionen	
Alexander Veser	48
Wie trendy reagiert der Verbraucher auf Trends?	
Thomas Bausch	50
Forschungsprojekt „Wirtschaftlichkeit von Reiseunternehmen“	
Peter Voigt	54
Studium	
Master Forum Tourismus – Tourism matters!	
Heidrun Bock, Maria Jahn	56
<i>Promoting the Ring of Kerry – an Irish case study</i>	
Toni Bauer	57
International	
Partnerhochschulen der Fakultät für Tourismus	58
Wohin geht die Reise?	
Birgit Dittrich	60
<i>Where is the journey heading to?</i>	
Birgit Dittrich	62
Auslandssemester an der Vietnam National University, Hanoi, im Wintersemester 2010/11	
Ines König	64
Praxissemester weltweit	
Susanne Treitz, Katharina Winkler, Andrea Kittler, Patrick Eichler	65
Zwei Fliegen mit einer Klappe Doppelbachelor an einer Partneruniversität der Fakultät für Tourismus	
Birgit Dittrich	67
Erfahrungsbericht Doppelbachelor-Programm	
Vanessa Gillmann	68
„Campus Ecuador“ – Standorte Sharamentsa und Yuwientsa	
Heike Schilling	70
Gäste unserer Fakultät	
Tourismusausschuss des Bundestages zu Gast an der Fakultät für Tourismus	72
Hoher Besuch an der Fakultät für Tourismus	
Christina Kaufmann	72
Chekitan S. Dev von der Cornell University und Stephan Riegel von Hospitality Advisory Services	
Axel Gruner	74
Karin Lohr – Leiterin des BISS Hotelprojektes	
Burkhard von Freyberg	74

Tourismus Management Passport



Jetzt auch als App
für iPad im App Store verfügbar.

Now available as app
for iPad on the App Store.

Search for „Tourismus Management Passport“

Werner Sülberg – REWE Group
Peter Voigt..... 75

Alumni

Alumni-Arbeit an der Fakultät für Tourismus:
ein Blick in die Zukunft
Burkhard von Freyberg..... 76

Absolventenstudie der Fakultät für Tourismus
Sonja Munz..... 77

Das Mentoring-Programm 78

Karriere – Ein Ehemaliger stellt sich vor!
Erik A. Leonavicius..... 79

Die Fakultät

ProfessorInnen der Fakultät für Tourismus..... 80

Unsere MitarbeiterInnen 82

Lehrbeauftragte an unserer Fakultät 83

Internationale GastprofessorInnen..... 84

Campus Schachenmeierstraße

f.a.s.t. e.V. – Die Studierendenvertretung 86

Dabei sein – mitgestalten – mitreden! 86



English version
of this article available for iPad.

Herausgeber: Prof. Dr. Theo Eberhard, Fakultät für Tourismus, Hochschule für angewandte Wissenschaften – FH München, Schachenmeierstraße 35, D-80636 München
Internet: www.tourismus.hm.edu **V.i.S.d.P.:** Prof. Dr. Theo Eberhard **Redaktion:** Amelie Zimmermann **ISSN:** 1866-3044 **Verlag:** vmm wirtschaftsverlag gmbh & co. kg, Kleine Grottenau 1, 86150 Augsburg, www.vmm-wirtschaftsverlag.de **Media- und Objektlei-**
tung: Hans Peter Engel, Tel.: 0821 4405-420, hanspeter.engel@vmm-wirtschaftsverlag.de **Titelbild:** Prof. Dr. Theo Eberhard **Bilder:** Hochschule München, Fotolia **Grafik:** Anne Gierlich, Cornelia Anders **Bildbearbeitung:** Peter Besel **Druck:** Kessler Druck + Medien GmbH & Co. KG, Bobingen **Anzeigen:** Derzeit ist die Anzeigenpreisliste 2011 gültig.

Die Zukunft des Tourismus



English version of
this article available
for iPad.

Theo Eberhard

Schneller – höher – weiter. Das scheint 2010 ganz besonders gut gelungen zu sein. Nach einer schweren Wirtschaftskrise war die deutsche Volkswirtschaft wie ein Phönix aus der Asche aufgestiegen. Mit einem kaum vorstellbaren Wachstum von über drei Prozent wurden alle Cassandra-Rufe Lügen gestraft und unser Wirtschaftsminister verkündete stolz einen XL-Aufschwung. Die Schubkraft für das kleine Wirtschaftswunder war wie immer der Export, doch diesmal flankiert von einer kräftigen Inlandsnachfrage. Unter dem Weihnachtsbaum türmten sich Geschenke. Das Wachstumsmantra scheint seine Wirkung zu entfalten. Von der permanenten Steigerung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) hängt in unserer Gesellschaft alles ab: Arbeitsplätze, Löhne, Steuern. Ein Einbruch um fünf Prozent führt die Welt an den Abgrund, weil der durch politische Wohltaten ohnehin defizitäre Staat noch mehr Schulden machen muss, um systemrelevante Institutionen (z. B. Banken) zu retten. Der Abbau dieser Schulden (über 1,7 Billionen Euro in Deutschland) kann eigentlich nur durch eine Währungsreform oder durch steigende Inflation erfolgen.

Doch mit dem BIP ist das so eine Sache, es beschreibt nur den quantitativen Zustand unserer Volkswirtschaft, die Wirtschaftsleistung. Über die Lebensqualität sagt es wenig aus. Jede zusätzlich verkaufte Spielekonsole steigert das BIP und erhöht die Menge an Elektroschrott, jeder zusätzliche Verbrauch an fossiler Energie steigert das BIP und belastet die Umwelt mit noch mehr CO₂. Selbst eine Massenkarambolage auf der Autobahn erhöht das BIP. Ob es uns durch immer mehr Konsum – zunehmend durch überflüssige Dinge – besser geht, sich unsere Lebensqualität verbessert hat, darüber sagt das BIP nichts aus.

Immer mehr Menschen scheinen aber daran zu zweifeln, ob immer mehr Konsum und materieller

Wohlstand ihre Lebensqualität und das Wohlbefinden erhöhen. Vielerorts wird nach alternativen Indikatoren zum BIP, zur Verfasstheit einer Volkswirtschaft, eines Landes gesucht. Wir brauchen neue Beschreibungen des Zustandes von Gesellschaften, in denen Themen wie Umwelt, Nachhaltigkeit, gesellschaftlicher Zusammenhalt, Ethik und fairer Handel berücksichtigt werden. Vertreter der Glücksforschung versuchen, die persönliche Befindlichkeit des Menschen zu erfassen, das Königreich Bhutan veröffentlicht jährlich das Bruttoglücksprodukt. Auch hierzulande tut sich was, Anfang dieses Jahres nahm eine Enquetekommission des Bundestages ihre Arbeit auf. Thema: *Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität – Wege zu nachhaltigem Wirtschaften und gesellschaftlichem Fortschritt in der sozialen Marktwirtschaft*. Doch noch ist kein besseres Modell zum materiellen Kapitalismus in Sicht, weder bei der Wissenschaft noch im Bewusstsein und Handeln der Bürger. Auch wenn der Grenznutzen jedes zusätzlichen Konsums oft gegen Null tendiert, gekauft (konsumiert) wird dennoch – aus Mangel an Alternativen. (Das gilt natürlich nicht für die sieben Millionen Hartz4-Empfänger, die sich eine der größten Volkswirtschaften der Welt, Deutschland, leisten kann.) Das Mantra „Wachstum ist alles“ ist zur Maxime unserer Lebenseinstellung geworden.

Die Dienstleistung Tourismus folgt den gleichen Regeln: Länger reisen, öfter reisen und dabei mehr ausgeben, das steigert das Wachstum, macht die Branche erfolgreich. Auf diese Weise hat es der Tourismus zu einer der wichtigsten Branchen der Welt geschafft. Ganze Regionen oder Länder leben fast vollständig vom Tourismus. Das gilt für manche Alpentäler wie auch für spanische oder indonesische Ferieninseln.

Urlaub machen gehört für viele Menschen entwickelter Volkswirtschaften inzwischen zur Befriedigung von Grundbedürfnissen wie Essen und

Wohnen. Und gemäß der alten Wachstumsformel müsste es dem, der immer mehr in Urlaub fahren kann, immer besser gehen. Von den aufsteigenden Schwellenländern einmal abgesehen, scheint es in diesem Marktsegment Sättigungstendenzen zu geben. Vielleicht, weil unsere Reiseziele immer gleicher werden (das Hotel in Antalya unterscheidet sich kaum mehr von dem in Ibiza), schöneres Wohnen daheim die Flucht aus der Enge weniger notwendig macht; vielleicht aber auch, weil das touristische Angebot vielfach nur das gleiche Lebensgefühl wie zu Hause bietet, nur in anderer Umgebung. Oft sind es auch nur Schein-Innovationen, mit denen man uns zum Kauf oder zur Buchung überreden will: Schneeschuhlaufen auf festgetretenem Kunstschnee, Kreuzfahrten, bei denen man das Schiff nicht mehr zu verlassen braucht, da die Shopping-Malls ohnehin an Bord sind (eigentlich könnte das Schiff ja gleich im Hafen bleiben – das würde zumindest die Umwelt nicht weiter belasten), und Fußball in der Wüste.

Im Gegensatz zu vielen anderen Gütern oder Dienstleistungen bezahle ich für das Konsumgut Urlaub mit zwei Währungen: Geld und Zeit! Vor allem auch mit Zeit, die ich nicht für andere wichtige Dinge wie z. B. der Beschaffung der Mittel für den Lebensunterhalt (Arbeit) einsetzen kann.

Der Begriff Urlaub kommt aus dem Alt- bzw. Mittelhochdeutschen: „*urloup*“ war die Erlaubnis, sich von seinem Platz, seiner Aufgabe entfernen zu dürfen. (Wenn es auch damals hauptsächlich für Ritter galt, die den Lehnsherren baten, in den Krieg ziehen zu dürfen.) Aber hier wird klar: Urlaub ist der Gegenentwurf zum Alltäglichen, es ist der Aufbruch in Neues, Anderes, Fremdes. Urlaub war immer eine Grenzerfahrung (die im Gegensatz zum Grenznutzen bei wachsendem Konsum zunimmt). Wenn ich verreise, bin ich der Fremde unter Einheimischen, der Sprachlose unter Anderssprachigen, der Hilflose unter Wisenden. Der Urlauber im altdeutschen

Sinn war auch immer der Suchende: ob Kreuzritter oder Pilger, der Schöngest oder Entdecker, der Abenteurer oder Lebenslustige. Urlauber sind keine Auswanderer, keine Flüchtlinge, es sind Menschen, die sich auf Zeit entfernen durften und konnten, um im besten Fall mit neuen Erkenntnissen nach Hause zurückzukehren. Marco Polo mit den Berichten über ganz andere Völker und Sitten, der Kreuzritter Heinrich der Löwe mit der Erkenntnis, dass Jerusalem nicht so einfach zu erobern ist, der Pilger in der Überzeugung, in Santiago de Compostela das göttliche Licht gesehen zu haben, der Schöngest Goethe mit der Meinung, dass die Einwohner von Torbole am Gardasee bäuerliche Tölpel sind und der Mallorca-Tourist, dass man sich auf der Insel wie überall sonst würdelos betrinken kann. Würde man die ursprüngliche Bedeutung von Urlaub (die Erlaubnis, sich zu entfernen) als Chance begreifen, könnten sich ganz neue Modelle für den Tourismus ergeben, es könnte die Zeit sein – frei von allen Wachstums- und Konsumzwängen – neue Modelle und Verhaltensweisen zu probieren.

Modell 1: „Souling“

Ich finde Anglizismen schrecklich – mir fällt nur kein besseres Wort ein. Nicht weit davon entfernt ist die Idee des Wellness, die sich leider oft auf die Hardware beschränkt. Wie man vor 30 Jahren begann, die Zimmer, die damals meist noch mit fließend Kalt- und Warmwasser angepriesen wurden, mit Dusche und Toilette aus-

zustatten, so gehören heute ein Pool und eine Sauna meist zur Grundausstattung der etwas besseren Häuser. Im besten Fall werden noch Ölmassagen und esoterische Wasserbehandlungen angeboten. Dass diese Investitionen meistens nicht über höhere Preise zu verdienen sind, haben viele Hoteliers leidvoll erfahren.

„Souling“ bedarf nicht luxuriöser Hardware – es ist eine Einstellung, die mit dem Verhältnis zwischen dem Menschen und der Umwelt, der Natur, der Besinnung zu tun hat. „Souling“ zielt auf den Einklang ab, auf die Entschleunigung, die Grenzerfahrung. Grenzerfahrung ist aber immer der Spiegel der eigenen Lebenswirklichkeit, der Abhängigkeit von Leistungsvorgaben im Beruf, dem Zwang, jederzeit präsent, abrufbar zu sein in „sozialen Netzwerken“ auf Facebook und Twitter. „Souling“ könnte die Erfahrung sein, Wachstum anders zu begreifen, vielleicht wie das Wachstum der Bäume oder einer Blumenwiese im Frühling. Im Sinne des „urloup“ würde „Souling“ bedeuten, nicht die Regeln des Alltags der permanenten Leistung auf den Urlaub zu übertragen, die Bergtour nicht in Höhenmetern zu messen, sondern an der Zahl der Entdeckungen am Wegesrand. Dazu gehört auch die Wiederentdeckung der Langsamkeit, es sich zu versagen, immer neue Rekorde aufstellen zu müssen, nicht Ziele oder Gipfel auf der persönlichen Erlebnisstrichliste abhaken zu müssen.

Am besten trifft wohl der wunderschöne, fast vergessene Begriff der

Sommerfrische dieses neu entstehende Urlaubsangebot. Wir sollten das Konzept um Frühjahrsfrische, Herbst- und Winterfrische erweitern. Unsere teils schon sehr geschundenen Alpen dürfen nicht nur dem WM-Zirkus oder einer Winterolympiade und der Investitionswut der Aufstiegshilfenbetreiber überlassen werden, sondern auch „ruhigen“ Raum für eine Winterwanderung in der schlafenden Natur erhalten.

Modell 2: „Off-Lining“

Natürlich kann man im schönsten Wellnessstempel ein paar Stunden im Ruheraum verbringen, sich an Garshan (Seidenhandschuhmassage) erquicken – mit dem Smartphone in der Bademanteltasche. Man kann sich auch auf die Sonnenbank legen und sieht dann sehr erholt aus. Doch wenn man es nicht schafft, sich für eine Weile zu entkoppeln, bleiben all die Effekte äußerlich. Der Kommunikationshype und der Social-Media-Zwang sind ja nichts, worauf wir schon immer gewartet hätten – wir tun es, weil es technisch möglich ist.

Im Sinne von „urloup“ wäre es, sich auch von den Zwängen des Alltags zu entfernen. Mit der ständigen Verfügbarkeit, auch im Urlaub, versucht man, an zwei Orten gleichzeitig zu sein – in Jesolo am Strand liegen und in der Bar zu sein, in der die Freundin zu Hause gerade ist und zu wissen, dass sich Simone von Sascha getrennt hat. Und natürlich die Börsenkurse und die Nachrichten über Minister Westerwelle und Herrn Heesters. Dies führt auf Dauer zu Überforderung – oder Verarmung. Der ständige Beschuss durch – oft noch so banale – Informationen verbaut den Blick auf Fragen und Zusammenhänge im Heute und im Morgen. Wir entwickeln uns zu gespaltenen Persönlichkeiten, denen das Hier und Jetzt langsam entgleitet. Sicherlich, „off-line“ zu sein kommt dem „on-line“-Junkie wie ein harter Entzug vor, und oft merken wir selbst kaum, wie abhängig wir davon schon sind.

Modell 3: Dorf

Da der Transport von Personen ein ganz wesentlicher Bestandteil des Reisens ist, ist es nicht schwer vorherzusagen, dass sich das klassische Reisen



Winterspaziergang
in der
schlafenden Natur
© Amelie
Zimmermann

in Zukunft deutlich verteuern wird. Mobilität beruht ganz überwiegend auf fossiler Energie – die Zeiten des billigen Öls sind mit Sicherheit vorbei. Ganz besonders Fernreisen wie Australien, Fidschi oder Hawaii werden für uns Mitteleuropäer immer unerschwinglicher werden. Dazu kommt, dass uns die Mediengesellschaft das Exotische meist frei Haus liefert und ein Urlaub auf Mauritius kaum mehr einen Prestige-Vorteil verschafft. Urlaub wird lokaler werden.

Die Landflucht ist dem Wandel unserer Ökonomien geschuldet, die Globalisierung verdrängt klassische Produktions- und Lebensstrukturen und regionale Wirtschaftskreisläufe. Im Supermarkt kann ich Knoblauch aus China kaufen! In Mitteleuropa stehen ganze Dörfer inzwischen leer, dem Verfall heimgegeben. Diese Dörfer zu neuem Leben zu erwecken, wäre eine wichtige Aufgabe für den Tourismus der Zukunft. Natürlich kann man sich nicht der Illusion hingeben, dass wir mit ein paar Touristen bäuerliche Strukturen retten könnten, doch wir könnten erreichen, dass die baulichen Strukturen nicht dem Verfall anheim gegeben werden. Ziel muss sein, die-

se Strukturen der Vergangenheit in einem neuen Konzept in die Gegenwart zu retten, aber im Geist der Zeit, in der sie aufgegeben wurden. Einige Versuche wurden ja schon unternommen („Dorfhotel“), allerdings mit der zerstörerischen Kraft der Moderne. Oft blieben nur die Fassaden übrig, die Seele, der damalige Zeitgeist wurde herausmodernisiert, das Gefühl, in eine andere Zeit einzutauchen, vernichtet. Übrig bleibt der 08/15-Urlaub in einem anderen Gewand. Es gilt, die Beziehungsspannung im Tagesablauf zu erhalten zwischen Schlafen und Essen, Erkunden und Entspannen. Im Dorfkonzept muss es das Wirtshaus geben und den Tanzboden (Disco), die Käserei, das kommunale Brotbackhaus, den Wanderweg, vielleicht auch eine Anwendung wie Wassertreten. Aber dahin muss man sich aufmachen, sich hinbewegen. Dann kann man sich auch den Animateur ersparen, der dem Touristen ja nur über die Langeweile zwischen Abendessen und Schlafengehen hinweghelfen soll. Wenn die alten Dörfer verschwinden, verschwindet auch die Kenntnis alternativer Sozialstrukturen und Lebenskonzepte. Nein, niemand will in

die „gute, alte Zeit“ zurück, die oft von großer Armut und Not gekennzeichnet war. Aber die Kenntnis alternativer Lebensentwürfe kann unsere Perspektiven erweitern. Vielleicht sollten sich Hotelarchitekten und Reiseveranstalter mit Denkmalschützern und Heimatpflegern zusammenschließen, es wäre ein interessantes Experiment.

Modell 4: National Trust

Das Thema Kultur und Geschichte gehört in all seinen Facetten zu den wichtigsten Motiven der Menschen zu verreisen. Städte- und Studienreisen gehören dazu wie auch der Besuch von Museen, Veranstaltungen, Festivals oder das Interesse am immateriellen Kulturgut. Häufig sind Kathedralen, mittelalterliche Innenstädte oder Gründerzeitvillen nur ein optischer Genuss. Im Gegensatz zu Frankreich oder England hat der Reisende in Deutschland nur wenig Gelegenheit, die historische Dimension anderer Kulturen und Epochen zu „erwohnen“, eine kurze Zeit im Originalambiente zu verbringen, einzutauchen in die Geschichte.

Ein hervorragendes Beispiel sind dafür die *Paradores*. Heute eine

Einsames Bergdorf
in Frankreich
© fotolia.de





Bayern verfügt über eine unschätzbare Fülle an historischer Substanz.
 fotolia.de

Aktiengesellschaft, die fast 100 Objekte anbietet, wurde diese Idee schon 1928 geboren, um den Tourismus anzukurbeln. Burgen, Schlösser, Festungen, Klöster wurden zu Hotels umgebaut und so weit wie möglich in ihrer authentischen Architektur belassen. Viele *Fincas* in Spanien (vor allem Mallorca) und die *Pousadas* in Portugal folgen dem gleichen Prinzip. Deutschland, natürlich auch Bayern, verfügt über eine unschätzbare Fülle an historischer Substanz und es gilt, diesen Schatz zu heben. Oft fehlt es jedoch an sonstigen Nutzungsmöglichkeiten, viele Objekte sind vom Verfall bedroht. Hier könnte der Tourismus eine wichtige Funktion für den Erhalt erfüllen. Besitzer solcher Liegenschaften sind oftmals überfordert, finanziell wie vom Know-how. Ein National Trust oder eine Stiftung – auch auf Länderebene – könnte hier eine wichtige Funktion übernehmen: Erhalt von Kulturgütern (Bauernhöfe, Burgen, Schlösser, Klöster), Vermittlung touristischer Professionalität und Vermarktung. So ein Programm trägt auch zur Stärkung der Region bei, schafft Arbeitsplätze und erhält wertvolle Bausubstanz. Jede Investition in den Denkmalschutz bleibt fast zu 100 Prozent in der Region und schafft in der Regel hoch qua-

lifizierte Arbeitsplätze – mit der Abwrackprämie haben wir vermutlich über 50 Prozent der Arbeitsplätze im Ausland subventioniert.

Modell 5: Geld

Über nichts wird zurzeit mehr gesprochen als über unsere Währung, unser Geld und unseren Euro. Die meisten Menschen können sich kaum vorstellen, dass es noch andere Zahlungsmittel als das offizielle Geld gibt. Regionale Währungen erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Ein bisher erfolgreiches Beispiel: der „Chiemgauer“, eine regionale Parallelwährung, die inzwischen von 600 Unternehmen der Region akzeptiert wird. Ziele sind einerseits, die regionale Wirtschaft zu stärken und ein politisches Signal gegen die negativen Auswirkungen der Globalisierung zu setzen. Solche Parallelwährungen könnten ein Konzept für Urlaubsregionen (Destinationen) sein. Sie könnten das Bewusstsein für ökonomische Zusammenhänge stärken, regionale Wirtschaftskreisläufe fördern und aktiv Unternehmen einbeziehen, die nur indirekt vom Tourismus profitieren.

Modell 6: Fairer Lohn

In der BIP-Debatte geht es um die Neujustierung des Begriffs des Wohlstandes und der Lebensqualität. Eines

scheint offensichtlich: Mehr (materielles) Wohlergehen können wir nur auf Kosten der Ausbeutung von Mensch und Natur erreichen. Wenn wir nur 15 Euro für eine Jeans bezahlen, können wir uns viele Hosen leisten. Doch wir erkaufen uns diesen „Wohlstand“ oft mit Hungerlöhnen und einer geschundenen Umwelt. Für die Leistungserbringer im Tourismus – und dazu gehören auch die Spüler und Zimmermädchen in den Hotels – ist Lebensqualität auch ein fairer Lohn, weltweit. Wir haben es geschafft, dass Produkte mit dem Label „Fair Trade“ einen nennenswerten Markt erobert haben, warum sollten wir es in der Hotellerie nicht schaffen, ein Label wie „Fair Pay“ zu etablieren? Und das bei Männern *und* Frauen! Der Tourismus ist eine Dienstleistungsbranche, hier sollten wir einen Anfang machen. Vielleicht ist es dann auch für manche Reisende eine Form von Lebensqualität, in so einem Hotel Urlaub zu machen – dafür nicht ganz so oft!

Nein, es geht nicht um das Thema „Urlaub mit gutem Gewissen“. (Ich lasse mein Handtuch nur jeden zweiten Tag waschen und trinke Bier für den Regenwald.) Es geht um die Frage nach den Werten: Was ist mir eine Dienstleistung wert? Würde ich mich für diesen Preis verkaufen? Kant hat in seinem Werk der „Grundlegung der Metaphysik der Sitten“ den „Kategorischen Imperativ“ entwickelt. Eine Weiterentwicklung wäre der „Kategorische Imperativ des Tourismus“: Zahle für eine Dienstleistung den Preis, für den auch du sie anbieten würdest. Das ist natürlich Illusion, jeder Schuhputzer eines Bankers wäre sehr schnell Millionär – aber die wenigsten der Millionen Touristen sind Banker. Immerhin, es gibt schon Reiseveranstalter, die einen fairen Lohn ihrer Mitarbeiter garantieren.

Es geht um die Neuvermessung der Welt, alte Modelle sind meist zäh und sträuben sich gegen Veränderungen. „*urloup*“ ist die Chance, sich davon auf Zeit zu entfernen, Neues zu probieren, die dort erprobten und erfolgreichen Modelle in unsere Gesellschaft zu integrieren. Wie heißt es so schön: Nur wer sich ändert, bleibt wie er ist. 

Quo vadis, Tourismusökonomie?



English version of
this article available
for iPad.

Volker Letzner und Sonja Munz

Tourismusökonomie ist diejenige Teildisziplin der interdisziplinären Tourismuswissenschaften, die sich mit volkswirtschaftlichen Themen rund um den Tourismus beschäftigt. Sie stellt die Frage nach der Funktionsweise, nach der Entwicklung und nach den gesamtwirtschaftlichen (positiven oder negativen) Wohlfahrtseffekten des Tourismus in der Destination/Region, in der Nationalökonomie und in der Weltwirtschaft; und sie versucht, tourismuspolitische Aussagen für die relevanten Entscheidungsträger der Branche zu treffen. Dies ist das Programm, das aber überraschend wenig bearbeitet ist. In Deutschland ist die Disziplin de facto nicht vorhanden; neben Einführungsbüchern in die Branche (z. B. Becker et al 2007, Bochert 2001, Freyer 2001, Mundt 2001) dominiert an den Universitäten eine (wirtschafts-) Geografie-orientierte und an den Hochschulen für angewandte Wissenschaften eine betriebswirtschaftlich-, Management-orientierte Herangehensweise an den Tourismus. Seit der Monografie von v. Böventer 1989 erscheinen vereinzelte Arbeiten über tourismusökonomische Teilaspekte (z. B. Job et al 2009); erst Letzner 2010 versucht wieder eine tourismusökonomische Gesamtschau, die jedoch weiterer theoretischer und empirischer Ergänzungen bedarf. Auch international sind die Veröffentlichungen nicht ausufernd; nach wenigen älteren Autoren (so Christaller 1964, Pearce 1979) finden sich einige Monografien. So argumentieren Hazari et al 2004 außenwirtschafts-/entwicklungstheoretisch, Swarbrooke et al 1999 mikroökonomisch und insbesondere Tribe 2005 versucht einen eigenständigen, umfassenderen Ansatz. Jüngst erschienen formalanalytisch anspruchsvolle Aufsatzsammlungen, die erste total-

ökonomische und/oder intertemporal dynamische Ansätze bieten Brau et al 2008 und Lanza et al 2005. Unten werden noch einige Argumente folgen, die unter Umständen erklären, warum sich Tourismusökonomie (bisher!?) eher schwer tut. Hier soll die knappe Literaturübersicht dazu dienen, Tourismusökonomie nicht nur als spannende und interessante, sondern auch als lohnende Forschungsaufgabe im Fadenkreuz der VWL, Wirtschafts- und Regionalökonomie und der empirischen Sozialwissenschaften vorzustellen, die keine Kontaktscheu zu anderen Sozial- und zu Geistes- und Naturwissenschaften haben sollte.

Ohne Anspruch auf Vollständigkeit erscheinen den Autoren folgende Aspekte besonders untersuchungswürdig:

Aufgabe 1: Systemtheorie der Destination

Eine Destination entspricht in der Regel einer „kleinen“ Volkswirtschaft und nicht einer Betriebswirtschaft, denn die drei großen Pole einer Destination

- touristische Attraktoren
 - touristische Infrastruktur
 - nicht-touristische Elemente
- sind durch vier Merkmale gekennzeichnet:
- fehlende Hierarchie
 - hohes Maß an Marktkoordination
 - hoher Anteil öffentlicher Güter, negativer und positiver Externalitäten sowie einer Vielzahl an Netzwerkexternalitäten (s. u.)
 - Nicht-Planbarkeit

Es gilt, dieses Subsystem Destination in seinen (Nicht-) Koordinierungsfähigkeiten, bezüglich der Anreizsysteme der Akteure und den beschränkten Planungs- und Interventionsmöglichkeiten genauer zu verstehen. Neue Erkenntnisse könnten unter anderem mithilfe der modernen Chaos- und Selbstor-

ganisationslehre gewonnen werden. Gleichzeitig gilt, dass tourismuswissenschaftliche Erkenntnisse der empirischen Überprüfung bedürfen, ohne jedoch zu vergessen, dass jede (quantifizierende) Präzisierung notwendig ein Abschneiden phänomenaler Lebensweltlichkeit bedeutet.

Aufgabe 2: Analyse tourismusökonomischer Komplexitäten, Externalitäten und Theorieansätze

Der philosophisch-theoretische Boden der global akzeptierten modernen Ökonomie als kapitalistisch-liberale Marktwirtschaft ist noch immer Adam Smith's Credo, dass der Mensch erstens egoistisch ist (das wusste man auch schon vorher), dass dies aber zweitens gut sei, weil der individuelle Egoismus zu gesamtwirtschaftlich erwünschten Resultaten führe. Ein alter Kritikpunkt ist, dass die Volkswirtschaftslehre kein Kriterium zur Hand hat, die resultierenden Verteilungsfragen zu bewerten: Sie kann nur das Wachsen des Kuchens, aber nicht dessen Verteilung beurteilen. In jüngerer Zeit muss Smith's Erkenntnis mit einem weiteren Problem fertig werden: Es gibt immer weniger rein private Güter! Private Güter (im ökonomischen, nicht im juristischen Sinn) sind Güter, bei denen Kosten und Erträge durch die Nutzung des Gutes ausschließlich bei der nutzenden Person bleiben.¹ Seit 250 Jahren sind jedoch sowohl die Bevölkerung als auch die Komplexität der technisch-ökonomischen Zusammenhänge schlagartig angestiegen, sodass positive und negative technische externe Effekte (= nicht-kompensierte Auswirkungen von Handlungen einer Person auf eine andere) überhand nehmen und die Existenz privater Güter von einer Regelercheinung zu einer Randerscheinung gemacht haben. Hier sei das Beispiel Mobilitätsindustrie erwähnt: Jeder fremd ver-

¹ Fachterminologisch ist von Ausschließbarkeit und Rivalität im Konsum die Rede.

ursache Blechschaden muss bezahlt werden; dass aber ein lärmendes Auto Anwohnern den Schlaf raubt und via Emissionen Klimawandel und Überschwemmungen in Bangladesch auslöst, sind negative externe Effekte, die unser ökonomisches Verhalten nicht beeinflussen. Berechnungen des BUND 2006 zufolge, betragen die externen Kosten des Verkehrs (Stau, Unfälle, Gesundheitsbeeinträchtigungen, Krankheiten, Luftverschmutzung, Klimawandel, Versiegelung, Artenvernichtung etc.) in Deutschland jährlich mehr als 250 Milliarden Euro, die nicht von den Verursachern, sondern von Dritten bezahlt werden. Touristische Destinationen und die Mobilitätsbranche stehen im Zentrum einer Vielzahl von und durch sie verursachter positiver wie auch negativer Externalitäten, so dass der Tourismus noch stärker als andere Branchen mit der „Überwindung“ des privaten Gutes zu tun hat. Eine zentrale Aufgabe der Tourismusökonomie ist es, die damit einhergehenden wirtschaftstheoretischen und -politischen Herausforderungen nachhaltig in dem Sinne anzugehen, dass sämtliche Kosten von den Verursachern getragen werden, wohingegen Nutznießer positiver externer Effekte die Verursacher hierfür entschädigen.

Aufgabe 3: Touristische Wertschöpfung

Touristische Wertschöpfung zu messen, ist eine herausfordernde Aufgabe, da sich erstens viele Wertschöpfungsstufen nicht einfach voneinander abgrenzen lassen und da zweitens die Externalitäten die Beschränkung auf marktgehandelte Werte verbieten. Mit dem Instrument touristischer Satellitenkonten (TSA) gibt es erste Ansätze zur Lösung dieser Aufgabe (vgl. WTO 2009). Mithilfe einer Input-Output-Betrachtung werden Angebots- und Nachfrageaspekte des Tourismus zusammengeführt, indem ein touristischer „Satellit“ sich aus jedem Sektor der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (VGR) (aus der Landwirtschaft die Produkte für Touristen, aus der Bauwirtschaft den Beitrag für die touristische Infrastruktur, etc.) die touristisch relevanten Komponenten

herauszieht. Die Abgrenzungsproblematik zur Ermittlung der Bruttowertschöpfung im Tourismus wird teilweise durch die Verknüpfung der Nachfrage- mit der Produktionsseite überwunden (vgl. Ahlert 2007).

Grenzen sind dieser Vorgehensweise in mehrerlei Hinsicht gesetzt. Erstens berücksichtigen die TSA lediglich die direkte Tourismusnachfrage und nicht die durch verschiedene Lieferverflechtungen ausgelösten indirekten Effekte, da die wirtschaftliche Rolle des Tourismus im TSA-Kontext eine direkte Verbindung zwischen Käufer und Produzenten/Lieferanten voraussetzt. Zweitens basieren die TSA letztlich auf den gängigen Konzepten zur Messung des Bruttoinlandsprodukts (BIP), das heißt, erfasst werden wirtschaftliche Aktivitäten, die mit Geldflüssen in einem Land/Destination innerhalb eines bestimmten Zeitraums verbunden sind, unabhängig davon, ob diese gemessen am Kriterium der Nachhaltigkeit sinnvoll sind oder nicht. Die sich zunehmend durchsetzende Erkenntnis, dass die auf materiellen Konsum basierenden gängigen BIP-Konzepte ergänzungs- oder revisionsbedürftig sind, ist für den Tourismus besonders relevant. Viele für den Tourismus wichtige Tätigkeiten (z. B. immaterielles Kulturerbe) bleiben unberücksichtigt. Darüber hinaus findet keinerlei Bilanz von positiven und negativen Effekten statt, da grundsätzlich alle Beträge einfach nur aufsummiert werden.

Aktivitäten innerhalb der touristischen Wertschöpfungskette nehmen die Umwelt durch Rohstoff-, Energie-, Wasser- und Flächenverbrauch sowie durch Luftemissionen, Abfall- und Abwasserentsorgung in Anspruch. Eine umfassende Beschreibung der touristischen Wertschöpfung muss daher auch berücksichtigen, inwieweit die Natur durch diese wirtschaftliche Aktivitäten verbraucht, entwertet oder zerstört wird. Das Zahlengerüst der TSA ist daher durch Zahlenmaterial wie die umweltökonomischen Gesamtrechnungen zu ergänzen (vgl. Statistisches Bundesamt 2009). Durch die Darstellung und Analyse der Wechselwirkungen zwischen Wirtschaft und Umwelt bil-

den die umweltökonomischen Gesamtrechnungen neben den Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen eine zentrale statistische Grundlage zur Beurteilung der touristischen Wertschöpfung unter Berücksichtigung einer Vielzahl externer Effekte. Ein entsprechend integriertes Zahlenwerk bietet die Voraussetzung, Auswirkungen von politischen Maßnahmen z. B. hinsichtlich der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen wie die Entkoppelung von Wachstum und Ressourcenverbrauch und die Schaffung von Verantwortung durch Partizipation (Gouvernance) evaluieren zu können. Profunde Evaluationsergebnisse stellen ihrerseits eine wichtige Grundlage bei der Austragung wirtschaftspolitischer Interessenkonflikte und bei der wirtschaftspolitischen Entscheidungsfindung dar (vgl. Schoer 2003).

TSA ergänzt um Indikatoren des Ressourcenverbrauchs können damit die Grundlage zur Beschreibung der Größe und der umfassenden wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismussektors (direkte Wertschöpfung) dienen und zwar konsistent eingefügt in andere makroökonomische Aggregate. Auf diese Weise liefern sie notwendige Informationen zur Entwicklung von Modellen der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus. Die Erstellung einer konsistenten touristischen Datengrundlage in Form eines kohärenten Kennzahlensystems über längere Zeiträume hinweg ist eine notwendige Voraussetzung, den touristischen Produktionsprozess im Detail beschreiben und mithilfe ökonomischer Methoden analysieren zu können. Nicht zuletzt die mangelnde Datenbasis hat dazu geführt, dass viele Ansätze zur Beurteilung der Effekte des Tourismus zurzeit partialanalytisch sind und sich auf die Einkommenseffekte im touristischen Subsystem beschränken. Gerade unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit und damit unter Berücksichtigung externer Effekte, aber auch der Frage nach alternativen Verwendungsmöglichkeiten von eingesetzten Ressourcen sind aber totalanalytische Modelle nötig, die die Rückkoppelung aller Güter- und insbesondere der Faktormärkte berücksichtigen müssen.

Aufgabe 4: Attraktorentheorie

Klassische, nicht beliebig reproduzierbare Attraktoren (z. B. Petersdom, Kilimandscharo, Bräuche, Feste etc.) sind geerbt und in der Regel öffentliche Güter; in Zeiten des Massentourismus wandeln sie sich häufig zu Allmendegütern mit deren Übernutzungs- oder gar Zerstörungssymptomen. Die (auch historische) Allmendeforschung und deren Belege für stabilisierende institutionenökonomische Rahmenbedingungen (vgl. Ostrom 1999) können und sollten zusammen mit spieltheoretischen Methoden und Ansätzen der Governance-Forschung auf den Tourismus angewendet werden. Per se bedarf eine umfassende Attraktorentheorie einer engen Bindung an Geistes-, Sozial- und Naturwissenschaften. Kunsthistoriker, Archäologen, Anthropologen u. a. werden für die Kulturattraktoren benötigt, während Psychologen und Neurobiologen (nicht nur) herausfinden könnten, warum sich Menschen freiwillig auf Ödland (vulgo Strand, Fels, Gletscher) begeben und dort einer massenpsychotischen Spaßverherrlichung huldigen. Damit wird auch deutlich, dass im Umfeld materieller und immaterieller Kulturgüter Tourismus- und Kulturtheorie nahe zueinander kommen und dass der zukünftig zu wagende Versuch einer allgemeinen Attraktorentheorie viele kulturelle und natürliche Aspekte berücksichtigen muss. Und so wie die kulturellen Höchstleistungen häufig in geschichtliche Grenz-, Um- und Aufbruchphasen fallen (beliebter Bonmot hierzu: Im kriegerischen Italien entstand die Renaissance, in der friedlichen Schweiz die Kuckucksuhr), ist auch bei den natürlichen Attraktoren zu vermuten, dass sie ihre Attraktivität aus Grenz- und Randeigenschaften ziehen. Im Zentrum

einer allgemeinen Attraktorentheorie dürfte deshalb nach erstem Dafürhalten das Wechsel- und Zusammenspiel von (physischer, kultureller und sozialer) Abgrenzung und Konzentration stehen.

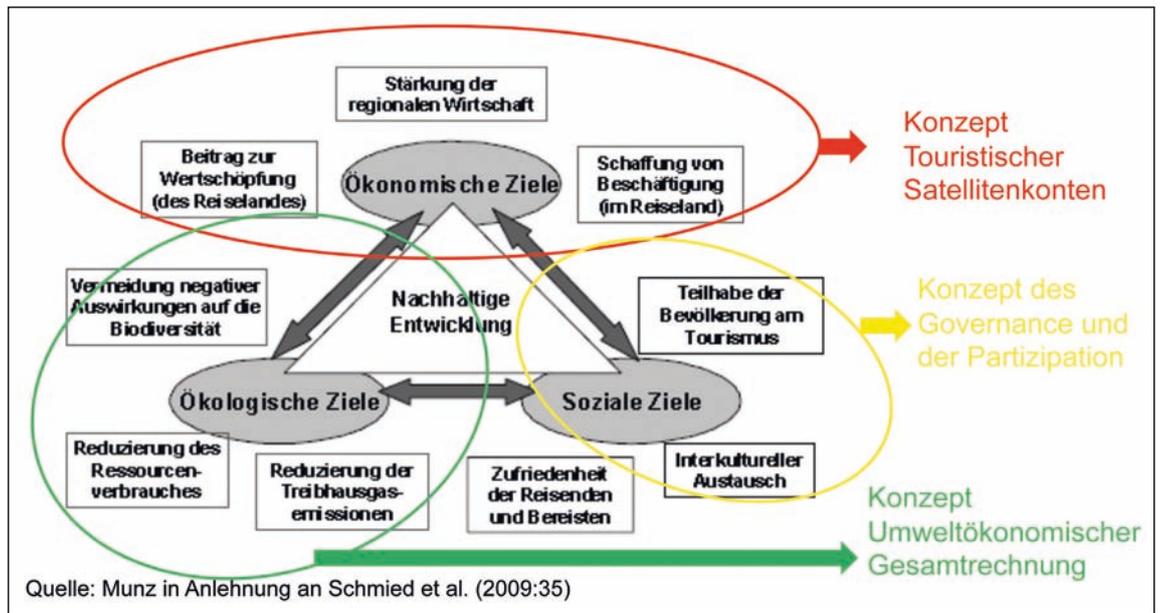
Aufgabe 5: Analyse touristischer Megatrends

Nicht zuletzt ist die Bedeutung der Megatrends zu eruieren; in der Regel werden heute technische Entwicklungen, Klimawandel und Demografie genannt, die die Zukunft nicht nur des Tourismus beeinflussen. Diese meist außerhalb des Tourismus entstehenden Trends haben häufig eine große und lang anhaltende Wirkung auf den Tourismus. Als Beispiel seien die enorm gestiegenen Tourismuszahlen der letzten Jahrzehnte genannt; sie

neuen Reichen in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China) ausgehen, während die Demografie vor allem die Branche in der Triade deutlich verändern wird; der Klimawandel wird hingegen innerhalb der nächsten 20 Jahre noch nicht zu den einflussreichsten Trends gehören, was allerdings nicht bedeuten darf, davor die Augen zu verschließen.

Aufgabe 6: Tourismuspolitische Forschungsagenda

Die Analyse des Tourismus ist eine Aufgabe der Tourismusökonomie; eine weitere die Ableitung von (politischen) Handlungsmöglichkeiten. Dabei ist die Ausgestaltung von Handlungsmöglichkeiten aus wirtschaftstheoretischer Seite derart zu wählen, dass sämtliche Kosten von



den Verursachern getragen werden, wohingegen Nutznießer positiver externer Effekte die Verursacher hierfür entschädigen müssen. Ist dies gegeben, ist ein wesentlicher Schritt in Richtung nachhaltigen Wirtschaftens erreicht. Ein weiterer Punkt der tourismuspolitischen Forschungsagenda kann die Entwicklung von Konzepten zur Erreichung weiterer Nachhaltigkeitsziele sein, die z. B. die Entkopplung von Wachstum und Ressourcenverbrauch (bzw. Ausbeutung) und die Schaffung von Verantwortung durch Partizipation (Gouvernance) befördern. Konkret bedeutet dies erstens, dass z. B. im Verkehrsbereich Trans-

sind keineswegs auf eine besonders intelligente und geschäftstüchtige Tourismusbranche, sondern beinahe ausschließlich auf dramatisch gesunkene Transportkosten zurückzuführen: Der Benzinpreis ist in den letzten 50 Jahren real um 60 Prozent gesunken und der Lufttransport pro Passagier und Meile ist in den 50 Jahren bis 2000 gar um 80 Prozent gesunken. Teils sind diese Rückgänge auf technischen Fortschritt zurückzuführen, meist aber auf nicht internalisierte Kosten. Ohne dies hier belegen zu können, aber die für den Tourismus einflussreichsten Trends der nächsten 20 Jahre werden von den Millionen von

den Verursachern getragen werden, wohingegen Nutznießer positiver externer Effekte die Verursacher hierfür entschädigen müssen. Ist dies gegeben, ist ein wesentlicher Schritt in Richtung nachhaltigen Wirtschaftens erreicht. Ein weiterer Punkt der tourismuspolitischen Forschungsagenda kann die Entwicklung von Konzepten zur Erreichung weiterer Nachhaltigkeitsziele sein, die z. B. die Entkopplung von Wachstum und Ressourcenverbrauch (bzw. Ausbeutung) und die Schaffung von Verantwortung durch Partizipation (Gouvernance) befördern. Konkret bedeutet dies erstens, dass z. B. im Verkehrsbereich Trans-



Touristen am
Fontana di Trevi
in Rom
© Volker Letzner

portkosten in dem Maße sehr deutlich zu erhöhen sind, in dem sie negative externe Effekte verursachen (vgl. umfassender Emissionshandel). Und zweitens, dass Anreizmechanismen zu entwickeln sind, die z. B. Mobilität ohne Ressourcenverbrauch, das heißt, klimaneutral ermöglichen. Ein weiteres Anwendungsfeld der Internalisierung von positiven externen Effekten stellt die Nutzung sogenannter klassischer Attraktoren dar. Häufig ist die Attraktorennutzung für die touristische Infrastruktur kostenlos und Kultur- und Naturattraktoren werden ähnlich wie die Luft übernutzt und immaterielle Traditionen ausgebeutet. Die Entwicklung von Konzepten zur Finanzierung/Erhaltung/Ausbau der Attraktoren durch die Nutznießer dieser positiven externen Effekt gehört ebenso auf die Agenda angewandter tourismuspolitischer Forschung; beispielsweise Hotelgäste durch einen Obolus für die Nutzung touristischer

Attraktoren zu beteiligen, ist nicht nur für Rom (als jüngstes Beispiel) empfehlenswert. Ein weiteres spannendes Feld stellt die Analyse und Ableitung von Handlungsempfehlungen für klassische Kulturlandschaften dar, die z. B. zu den wichtigsten bayerischen Attraktoren gehören. Welche sind die Voraussetzungen, diese zu bewahren und lebendig zu halten, und welche Faktoren bedrohen klassische Kulturlandschaften? Das grundgesetzlich verankerte Ziel der gleichwertigen Lebensverhältnisse sowohl im ländlichen als auch städtischen Bereich bedeutet häufig eine Bedrohung gewachsener Kulturlandschaften (s. den Autobahnbau im Isental) und damit die Zerstörung klassischer Attraktoren. Tourismuspolitische Forschung muss sich an dieser Stelle mit der Frage beschäftigen, inwieweit Anreize gesetzt und Entschädigungen für Bürger getätigt werden können, dass die Unterschiedlichkeit der Kulturlandschaften

unter Beteiligung der betroffenen Bürger von diesen erhalten werden (wollen). Minarette neben Zwiebeltürmen beleben die Kulturlandschaft jedenfalls mehr als die Zersiedelungs- und Versiegelungstendenzen durch Megawohnmärkte oder wuchernde Einfamilienhaussiedlungen pendelnder Mitbürger. Der Erhalt der Kulturlandschaften ermöglicht einen dezentralen kulturlandschaftlichen Tourismus, bei dem Natur, aber auch materielles und immaterielles Kulturerbe gleich gewertet werden. Das heißt, es bleibt möglich, die Vorteile der komparativen Spezialisierung zu nutzen, so dass z. B. der Tourismus für Bayern weiterhin eine wichtige Einkommensquelle darstellen kann.

Richtungsweisend für die tourismuspolitische Forschungsagenda könnte in jedem Fall das Ziel sein, Anreize und Konzepte zu entwickeln, eine möglichst umfassende Freizügigkeit für jeden unter der Nebenbedingung nachhaltigen Reisens zu erreichen; dies kann jedenfalls nicht bedeuten, möglichst viele Menschen möglichst oft im Flugzeug um den Globus zu schicken. Immanuel Kants kategorischer Imperativ könnte als touristischer Imperativ wie folgt lauten: Reise so, dass du wollen kannst, dass auch alle anderen sieben Milliarden Menschen so reisen könnten. Dieser Imperativ zeigt die ungeheure Herausforderung für den Tourismus – für die Branche und für den einzelnen Reisenden. ■

AUSGEWÄHLTE LITERATUR:

- Ahler, G. (2007): Methodological aspects of preparing the German TSA, empirical findings and initial reactions. *Tourism Economics*, 13(2), S. 275-287
- Becker, C., Hopfinger, H., Steinicke, A. (Hg.) (2007): *Geografie der Freizeit und des Tourismus*. 3. Auflage, München
- Bochert, R. (2001): *Tourismus in der Marktwirtschaft. Ordnungspolitik der Tourismusmärkte*, München
- Böventer, E. v. (1989): *Ökonomische Theorie des Tourismus*, Frankfurt
- Brau, R., Lanza, A., Usai, S. (ed) (2008): *Tourism and Sustainable Economic Development*.

Macroeconomic Models and Empirical Methods, Cheltenham, UK

BUND – Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland e. V. (2006): *Umwelt und Beschäftigung 2006. Arbeitsplatzpotenziale durch ökologischen Strukturwandel in den Sektoren Energie, Energieeffizienztechnologien, Umwelttechnik, Mobilität, Lebensmittelwirtschaft, Tourismus und Naturschutz*, Berlin

Christaller, W. (1964): *Some Considerations of Tourism Location in Europe: The Peripheral Regions – Underdeveloped Countries – Recreation Areas*, in: *Regional Science Association Papers* 12, S. 95-103

Freyer, W. (2001): *Tourismus. Einführung in die Fremden-*

verkehrsökonomie, 7. Auflage, München

Hazari, B. R., Sgro, P. M. (2004): *Tourism, Trade and National Welfare*, Amsterdam

Job, H.; Woltering, M., Harrer, B. (2009): *Regionalökonomische Effekte von Tourismus in deutschen Nationalparks*, Schriftenreihe Naturschutz und Biologische Vielfalt, Heft 76, Bonn

Lanza, A., Markandya, A., Pigliaru, F. (ed.) (2005): *The Economics of Tourism and Sustainable Development*, Cheltenham

Letzner, V. (2010): *Tourismusökonomie. Volkswirtschaftliche Aspekte rund ums Reisen*, München

Mundt, J. W. (2001): *Einführung in den Tourismus*, 2. Auflage, München

Ostrom, E. (1999): *Die Verfassung der Allmende: jenseits von Staat und Markt*. Tübingen. Originaltitel: *Governing the commons. The evolution of institutions for collective action*. Cambridge 1990

Pearce, D. G. (1979): *Towards a Geography of Tourism*, in: *Annals of Tourism Research* July/Sept, S. 245-272

Schmied, M. et al (2009): *Traumziel Nachhaltigkeit. Innovative Vermarktungskonzepte nachhaltiger Tourismusangebote für den Massenmarkt*. Heidelberg

Schoer, K. (2003): *Die Rolle des Gesamtrechnungssys-*

tems für eine integrierte Nachhaltigkeitsberichterstattung, Statistisches Bundesamt Umweltökonomische Gesamtrechnungen, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt (2009): *Umweltökonomische Gesamtrechnungen (UGR) – Einführung in die umweltökonomischen Gesamtrechnungen*

Swarbrooke, J.; Horner, S. (1999): *Consumer Behaviour in Tourism*, Oxford

Tribe, J. (2005): *The Economics of Recreation, Leisure and Tourism*, 3. Auflage, Amsterdam

WTO (2009): *Tourism Satellite Account – TSA. The Conceptual Framework*. Madrid



English version of this article available for iPad.

Strukturen und Entwicklungslinien einer Tourismus-BWL

Felix Kolbeck und Marion Schulz

Das Reisen ist so alt wie die Menschheit, die Betriebswirtschaftslehre dagegen lässt sich – mit der Gründung der ersten Handelshochschulen im späten 19. Jh. – auf gerade einmal gut 100 Jahre datieren. Wie lassen sich Reisen, Urlaub und die damit verbundenen Erlebnisse professionell organisieren? Braucht es eine „touristische Betriebswirtschaftslehre“? Wie könnte eine solche aussehen – und wohin sollte sie sich in Zukunft entwickeln?

1. Die BWL in Abgrenzung zur VWL

Die Betriebswirtschaftslehre (BWL) stellt als Bestandteil der Wirtschaftswissenschaften Unternehmen in den Mittelpunkt der Betrachtung. Die Volkswirtschaftslehre (VWL) widmet sich dagegen dem „Wirtschaften in unterschiedlich aggregierten Wirtschaftsbereichen unter Berücksichtigung aller Interdependenzen bis hin zu den Beziehungen zwischen einzelnen Betrieben.“¹

Die Mikroökonomie, ein wichtiges Teilgebiet der VWL, bietet den Ansatz zum „Brückenschlag“ von der VWL zur BWL, denn sie beschäftigt sich mit einzelnen Märkten und dem Verhalten von Marktteilnehmern auf diesen Märkten. Während die Mikroökonomie dies meist mittels mathematischer Modellierung und einer mehr oder weniger starken Abstraktion vollzieht, disaggregiert die BWL die Betrachtung stärker und wechselt zudem die Perspektive. Die Disaggregation zeigt sich in der Analyse des Verhaltens einzelner Unternehmen, und der Perspektivenwechsel vollzieht sich in der Zielbildung und dem daraus ableitbaren Verhalten der Eigentümer von Unternehmen und der darin tätigen Mitarbeiter.

Die thematische Schnittmenge zwischen der VWL und BWL ist vielfältig, als Beispiel ist die Preisbildung zu nennen. Volkswirtschaftlich wird die Preisbildung unter dem Aspekt betrachtet, ob und wie sich Marktgleichgewichte bilden, wie sich die Koordination einer Vielzahl individueller Wirtschaftspläne in Abhängigkeit von der Marktform vollzieht² und wie sich Marktteilnehmer strategisch verhalten; Letzteres allerdings vorwiegend in einer neutral-beobachtenden Perspektive: „Wie wird sich verhalten?“ In der BWL steht der wettbewerbsorientierte Instrumentalcharakter des Preises im Vordergrund, sei es bei der Frage nach langfristigen Preisstrategien konkreter Unternehmen, bei der Instrumentalisierung des Preises als Marketinginstrument oder bei kurzfristigen Optimierungsmaßnahmen etwa im Yield Management. Dabei wird die neutrale Position gezielt aufgegeben zugunsten der stets gewinnzielorientierten Frage: „Wie soll man sich verhalten?“

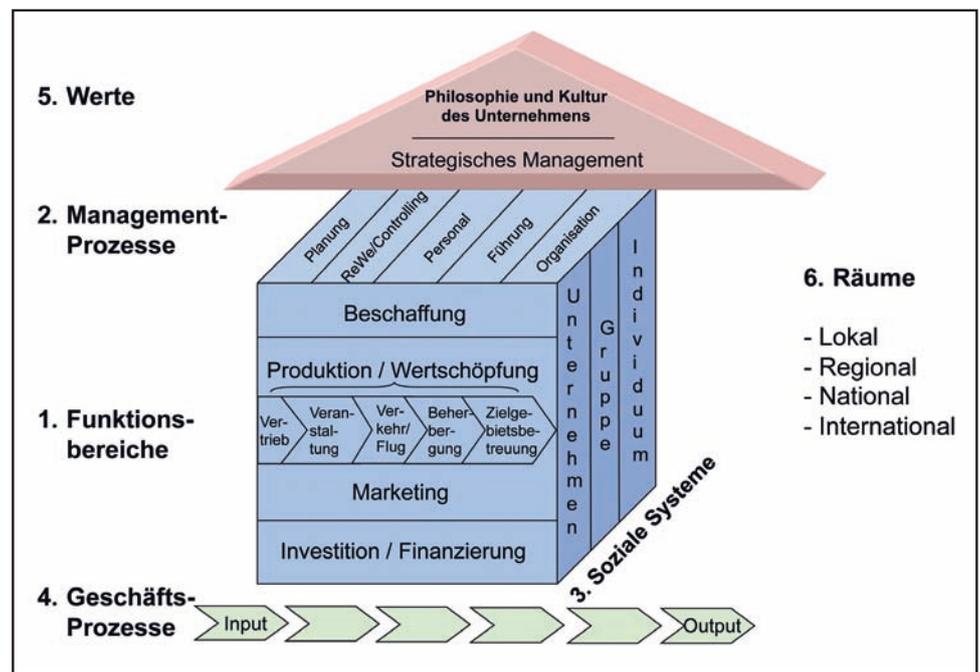
Abb. 1: Dimensionen einer touristischen Betriebswirtschaftslehre

2. BWL und Tourismus Management in der Praxis

Anhand des vorangegangenen Beispiels der Preisbildung wird bereits die Notwendigkeit einer betriebswirtschaftlich orientierten Betrachtungsweise des Tourismus deutlich: Denn eine professionelle und effiziente Planung, Steuerung und Kontrolle der touristischen Wertschöpfungskette ist unabdingbar, um ein rationales Handeln zu ermöglichen und das touristische Produkt zielgerichtet zu vermarkten. Die Betriebsführung eines touristischen Unternehmens beinhaltet somit immer zwei Perspektiven:

- die touristisch-orientierte und
- die Management-orientierte im Sinne eines betriebswirtschaftlichen Entscheidungsprozesses.

Betrachtet man nun das Geschehen in einem touristischen Unternehmen in betriebswirtschaftlich-ganzheitlicher Perspektive, lassen sich die Gegenstandsbereiche der BWL anschaulich mehrdimensional darstellen:³



¹ Bea, Friedl, Schweitzer 2004, S. 24 ² Vgl. Ott 1986, S. 27-31 ³ Aufbauend auf Steinle 2007, S. 138-140

Hierfür wurden um einen dreidimensionalen „Management-Würfel“ herum drei weitere Dimensionen verankert. Jeder dieser zusammen sechs Dimensionen liegen bestimmte Leitgedanken zugrunde:

1. Dimension: Funktionsbereiche

Die in der funktionsbereichsorientierten, klassischen BWL sehr breiten Raum einnehmende Produktionstheorie wird im vorliegenden Modell im Sinne der touristischen Wertschöpfungskette angepasst. Andere klassische BWL-Funktionslehren wie beispielsweise das Beschaffungsmanagement lassen sich ebenfalls touristisch „interpretieren“, sei es als der Einkauf von Hotelbetten durch den Reiseveranstalter, der Einkauf von Flugbenzin durch Fluggesellschaften oder etwa die Versorgung eines Kreuzfahrtschiffes auf einer Weltreise.

2. Dimension: Management-Prozesse

Im Vergleich zu den Funktionsbereichen sind die Management-Prozesse weniger nah am touristischen Produkt, sondern eher in „Backoffice“-Bereichen, der kaufmännischen Steuerung oder im leitenden Management (Geschäftsführung, Vorstand) und deren Stäben (Controlling, Unternehmensentwicklung, Organisationsabteilung) anzusiedeln. Der Management-Prozess „Führung“ ist hier auf die direkte Vorgesetzten-Mitarbeiterinteraktion reduziert.

3. Dimension: Soziale Systeme

Hier wird der Führungsbegriff deutlich erweitert. Die Führung eines touristischen Unternehmens lässt sich auf verschiedene soziale Systeme „herunterbrechen“ – von der Führung des Gesamtunternehmens über die Führung eines der Produkte (z. B. Produktmanagement beim Reiseveranstalter) und die Leitung eines kleinen Reiseleiter-Teams bis zur Führung der eigenen Person („Selbstmanagement“).

Aus diesen drei ersten Dimensionen, die in Abb. 1 den „Würfel“ darstellen, lassen sich gedanklich „Mini-Würfel“ herauschneiden, z. B. die Budgetplanung für die Marketingabteilung.

4. Dimension: Geschäftsprozesse

Jede Aktivität im Unternehmen kann in eingehende Input-Faktoren, z. B. im Rahmen der Vorbereitung einer Konferenz, durchführende Elemente und resultierende Output-Faktoren aufgefächert werden. Die Geschäftsprozesse stellen gleichsam das zentrale Nervensystem eines Unternehmens dar. Sie dürfen nicht längere Zeit gestört werden und sind letztlich auch nur schwer erfolgreich zu verändern. Es verwundert nicht, dass Unternehmen in Krisenzeiten lieber an einzelnen ihrer Strukturen herumfeilen (Hierarchieebenen streichen, Personal abbauen, Lieferanten reduzieren etc.), als das zu hinterfragen, was meist das zentrale Problem darstellt: veraltete und/oder zu langsame interne Prozesse. In der Konsequenz müssen dann häufig nach „erfolgreicher Sanierung“ dieselben ineffizienten Prozesse von weniger Personal bewältigt werden – die nächste Krise ist vorgezeichnet.

5. Dimension: Werte

Diese Perspektive verlässt die Ebene des reinen „Funktionierens“ eines Unternehmens, indem die Fragen nach dem „Warum?“ und „Wie?“ aufgeworfen werden. Neben Strukturen und Prozessen werden Unternehmen nämlich stark von den Strategien der Eigentümer und Führungskräfte geprägt. Das Spektrum der damit zusammenhängenden Fragen reicht von der Entwicklung eines eigenen, persönlichen Führungsstils bis zur grundsätzlichen Frage, wie ein touristisches Unternehmen in ökonomischer, ökologischer und sozialer Perspektive nachhaltig geführt werden kann.

6. Dimension: Räume

Ohne Zweifel spielt es – speziell in touristischer Perspektive – eine große Rolle, in welchem geografischen Raum sich das touristische Geschäft mit seinen Strukturen, Prozessen und Strategien abspielt. Zwischen einer global agierenden Fluggesellschaft und einem kleinen Tourismusamt gibt es zwar (auch im Wortsinn) himmelweite Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten und betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten: Es müssen Mitarbeiter geführt, Gäste betreut

und Renditen erzielt bzw. Haushalte eingehalten werden.

An dieser Stelle zeigt sich die Ambivalenz vieler Themen innerhalb einer tourismusorientierten BWL. So lässt sich beispielsweise der Begriff des Destinationsmanagements zum einen aus Destinationsicht interpretieren: Wie entwickelt sich eine touristische Region als Ganzes oder hinsichtlich einzelner touristischer Angebote weiter? Welchen Nutzen zieht/welche Lasten trägt die einheimische Bevölkerung aus dieser Entwicklung? Zum anderen spielt ebenfalls die Sicht der in einer Destination als Investor oder Betreiber tätigen Unternehmen eine Rolle: Wie entwickeln wir die Destination im Sinne unserer ökonomischen Ziele weiter? An dieser Stelle finden sich nicht nur die beiden eingangs erwähnten Perspektiven – die touristisch- und die betriebswirtschaftlich-orientierte – wieder. Spätestens an diesem Beispiel wird auch die Notwendigkeit der ganzheitlichen Betrachtung des Tourismus in betriebswirtschaftlicher, volkswirtschaftlicher, kultureller und sozialer Hinsicht deutlich: Tourismus bringt immer „Fremde“ (Gäste) mit Einheimischen zusammen, und touristische Unternehmen – vor Ort ansässige oder aus der Ferne agierende – wollen aus dieser Beziehung ökonomische Gewinne erwirtschaften. Da alle Beteiligten dabei gewinnen und verlieren können, muss die Frage nach einem fairen Ausgleich zwischen allen Genannten aufgeworfen werden. Beantwortet werden kann sie nur mittels der erwähnten ganzheitlichen Denkweise, in Verbindung mit dem in der jeweiligen Gesellschaftsordnung bei unterschiedlichen Interessenlagen vorgesehenen „Verhandlungsmechanismus“. Dies kann natürlich zu sehr unterschiedlichen Ergebnissen führen, je nachdem, ob eine demokratisch-freiheitlich organisierte Wirtschaftsordnung oder ein zentralistisch-autokratisches System zugrunde liegt.

3. BWL und Tourismus Management in der Lehre

Eine touristisch orientierte BWL liefert, wie oben gezeigt, den betriebs-

wirtschaftstheoretischen Unterbau für das erfolgreiche Arbeiten in touristischen Unternehmen und Destinationen. In der (Hochschul-)Ausbildung wird das Themengebiet der Betriebswirtschaftslehre in den Curricula häufig in die einzelnen Funktionsbereiche oder Managementfelder gegliedert.

Folgt man diesem Paradigma, lässt sich die betriebswirtschaftliche geprägte, akademische Ausbildung „Tourismus Management“, wie in Abb. 2 gezeigt, einordnen. Der Begriff des „Tourismus Management“ wird hier bewusst anstelle einer „Tourismus-Betriebslehre“ verwendet, da die Heterogenität der touristischen Betriebsformen und Teilbranchen den „Betrieb“ als definitionsprägenden Begriff für das Lehrgebiet nur schwerlich zulässt.

konzerne. Diese Entwicklung ist allerdings keineswegs einheitlich und schon gar nicht frei von Brüchen und Widersprüchen:

So zeigen etwa die großen Reiseveranstalterkonzerne mitteleuropäischer Prägung, dass die Frage, wie stark einzelne touristische Wertschöpfungsstufen in einem Konzern konzentriert sein sollten – oder eben nicht – nach wie vor sehr umstritten ist. Schaut man ferner verwundert auf die chronische Margenschwäche vieler bedeutsamer touristischer Teilbranchen (stationärer Reisevertrieb, Flugesellschaften, viele große Reiseveranstalter), so wird schnell deutlich, dass betriebswirtschaftliches Denken und deren Prinzipien offenbar nicht immer die Philosophie des Handelns bilden.

Optimum, sondern im Gegenteil von Staats wegen zur Aushebelung des Marktmechanismus.

Aus den gegenwärtigen Strömungen in einer touristisch-orientierten Betriebswirtschaftslehre lassen sich daher abschließend einige Forderungen hinsichtlich ihrer weiteren Entwicklung ableiten:

1. Verstärkte Anwendungsorientierung der Ausbildung – Professionalisierung der Akteure

In den in Europa längst vergangenen Zeiten in Europa längst vergangenen Zeiten zweistelliger jährlicher Zuwachsraten im Tourismus wurde das Bild des erfolgreichen „Bauch-Touristiklers“, dessen Erfolg kaum betriebswirtschaftlicher Kenntnisse bedarf, geboren und seitdem sattsam verklärt. Scheinbar umso mehr, je schlechter es der Branche geht. Im gegenwärtigen Verdrängungswettbewerb gelten jedoch andere Spielregeln, deren Beherrschung eine umfassende Qualifizierung aller Akteure voraussetzt. Insbesondere ist ein Mindestmaß an betriebswirtschaftlicher Denkhaltung auch bei den nicht originär betriebswirtschaftlich handelnden, tourismusrelevanten Institutionen wie staatlichen Instanzen und deren Behörden erforderlich.

2. Integration ganzheitlicher Sichtweisen – Transfer betriebswirtschaftlicher Denkhaltungen

Unternehmen und deren Betriebe stellen im Gegenstandsbereich der BWL komplexe Sozialgebilde dar, die sich anhand verschiedener Einzelwissenschaften analysieren lassen. Das Spektrum reicht hier weit aus der BWL heraus: Auch VWL, Sozialwissenschaften, Psychologie, Sprach- und Kulturwissenschaften sowie mathematisch-statistische Methoden prägen das Tourismus Management. Wer ein umfassendes Verständnis der Tourismuswirtschaft in einer global vernetzten Welt entwickeln möchte, muss sich mit all diesen Teildisziplinen auseinandersetzen. Diese Anforderung zeigt sich unter anderem mustergültig in den Curricula der Bachelor- und Master-Studiengänge an der Fakultät

Abb. 2: Das Tourismus Management als betriebswirtschaftlich geprägtes Lehrgebiet innerhalb der Wirtschaftswissenschaften

Funktions- oder Management-Bereiche in Unternehmen (Beispiele)	Wirtschaftsbereiche (VWL-Perspektive)				Funktions- oder Management-Lehren der BWL (Beispiele)
	Industrie/Verarb. Gewerbe	Tertiärer Sektor: Dienstleistungen/Verwaltung			
		Handel	Finanzdienstleistung	Tourismus (Beispielthemen)	
(1) Organisation				Eventmanagement, Flugstrecken, Hotel ...	Organisationswirtschaft
(2) Personal				Reiseleitung, PMs, Touristikmanager ...	Personalwirtschaft
(3) Anlagen				Hotels, Flugzeuge, Reisebüro	Anlagenwirtschaft
(4) Material				Kataloge, Fuel, F&B, „Landschaft“ ...	Materialwirtschaft
(5) Leistungserstellung				Reiseveranstaltungsmanagement	Produktionswirtschaft
(6) Absatz				Marketing, Reisemittlermanagement ...	Absatzwirtschaft
(7) Controlling				Touristische Deckungsbeiträge ...	Erfolgswirtschaft/Controlling
(8) IT				Buchungsmaschinen, Web, Plattformen ...	IT-Management
	Industriebetriebslehre	Handelsbetriebslehre	Bankbetriebslehre (z. B.)	Tourismus Management	
„Wirtschaftsbereichslehren“ (BWL-Perspektive)					

4. Entwicklungslinien für die Zukunft

Die Tourismusbranche hat in den vergangenen Jahrzehnten vieles durchlaufen, was andere Branchen schon seit viel längerer Zeit prägt. Aus einer vormals meist mittelständischen Branchenstruktur heraus entwickelten sich große, teilweise multinationale und börsennotierte Freizeit-, Veranstalter-, Luftfahrt- und Hotel-

In den vergangenen Jahren konnten beispielsweise viele Flugesellschaften betriebswirtschaftlich nur überleben, weil Staaten ihre „schützende Hand“ über sie halten, was auch in volkswirtschaftlicher Perspektive alles andere als sinnvoll erscheint: Die Adam Smith'sche „Invisible hand“⁴ ist allzu sichtbar und führt nicht, wie in der Theorie vorgesehen, ohne Staatsingriff zum volkswirtschaftlichen

⁴ Vgl. Samuelson 1967, S. 67f.

für Tourismus der Hochschule München.

Der BWL selbst kommt vor diesem Hintergrund sowie dem oben erwähnten Professionalisierungsbedarf die entscheidende Aufgabe der deskriptiven und präskriptiven Analyse der Entscheidungsprozesse in Tourismusbetrieben zu. Insofern ist die BWL als eigenständige Wissenschaft zu sehen, auch wenn sie stark „interdisziplinär“ aus anderen Wissenschaften beeinflusst wird. Für das Tourismus Management im Sinne einer anwendungsorientierten Teillehre der BWL bedeutet dies die unbedingte Notwendigkeit zur Offenheit und stetiger Weiterentwicklung auf der einen Seite, aber auch zur Selbstbewusstheit, betriebswirtschaftlichen „Beeinflussung“ anderer Disziplinen auf der anderen Seite.

3. Nachhaltige Entwicklung

In vielen entwickelten Destinationen stellt der Tourismus bereits einen bedeutenden Wirtschaftszweig dar. Für andere, noch wenig bekannte und entwickelte Destinationen kann er Chance für eine zukünftig florierende wirtschaftliche Entfaltung sein. Gleichzeitig schafft dabei eine rein kurzfristig orientierte Gewinnmaximierung signifikante Risiken: die „Übernutzung“ natürlicher und kultureller Attraktoren in den Zielländern, die ökologische Belastung durch massiven Ressourcenverbrauch oder gar der Verlust der soziokulturellen Identität der Menschen in den Destinationen, um nur einige zu nen-

nen. Dies alles konterkariert eine erfolgreiche langfristige Entwicklung des gesamten Wirtschaftszweiges Tourismus zugunsten eines temporären Gewinnstrebens einiger Weniger.

Wie sich das eigennützige Streben Weniger zulasten der Allgemeinheit auswirken kann, zeigt sich anhand der Finanz- und Wirtschaftskrise der vergangenen Jahre: überzogene Risikobereitschaft verbunden mit geringer Information nach außen, kurzfristige Profitorientierung bedingt durch falsch gesetzte Anreize und ein allzu laxer Umgang mit scheinbar überdurchschnittlich ertrageichen Innovationen führten zur Destabilisation eines gesamten Systems und letztlich zu enormen Kosten für die Allgemeinheit. Der Tourismusmanager muss sich hieran ein Beispiel nehmen, um solche Fehler in seinem Wirkungskreis zu vermeiden. Denn nur eine nachhaltige, effiziente Steuerung, eine hohe Risikotransparenz sowie ein sorgsamer Umgang mit den verfügbaren Ressourcen sichern eine langfristige Attraktivität des Systems „Tourismus“.

Es ist also nicht allein der Dreiklang aus ökonomischer, ökologischer sowie sozialer Verträglichkeit essenziell, damit auch zukünftige Generationen nachhaltig von einer Tourismusedwicklung profitieren.

Sondern gerade für das Tourismus Management ist es unvermeidlich, sich mit der nachhaltigen betriebswirtschaftlichen Effizienz auseinanderzusetzen, um eine dauerhafte Leistungsfähigkeit der touristischen Betriebe zu gewährleisten und neue Investoren wie auch andere Stakeholder plausibel zu überzeugen.

Zurück zu der Ausgangsfrage: Braucht es eine „touristische Betriebswirtschaftslehre“?

Oder anders, anhand eines sehr alten Beispiels formuliert: Brauchten die Heiligen Drei Könige einen Reiseveranstalter, um zur Krippe von Bethlehem zu gelangen? In diesem Fall wäre die Antwort „nein“, denn sie folgten ihrer inneren Stimme. Doch in Zeiten eines intensiven Verdrängungswettbewerbs und einer zunehmend interdisziplinär arbeitenden Wirtschaft haben die bereits oben erwähnten „Bauch-Touristiker“ ausgedient. Die BWL liefert den touristischen Unternehmen das notwendige Rüstzeug, um professionell und wettbewerbsfähig zu handeln und damit nachhaltig erfolgreich am Markt aufzutreten.

Die Antwort ist demnach: ja! Wir brauchen eine professionelle, integrierte und nachhaltig-orientierte „touristische Betriebswirtschaftslehre“! ■

LITERATUR:

Bea, Franz Xaver; Friedl, Birgit; Schweitzer, Marcell: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Band 1: Grundlagen. 9., überarbeitete Auflage, Stuttgart 2004

Ott, Alfred E.: Grundzüge der Preistheorie. Neudruck der 3., überarbeiteten Auflage, Göttingen 1986

Samuelson, Paul A: Volkswirtschaftslehre. Übersetzt nach der 7. amerikanischen Auflage, New York 1967

Steinle, Claus: Unternehmensführung – ein grundlegender Überblick; in: Steinle, Claus; Daum, Andreas (Hrsg.): Controlling. Kompendium für Ausbildung und Praxis. 4., überarbeitete Auflage, Stuttgart 2007, S. 125-168

Anzeige

Toedt, Dr. Selk & Coll.

■ CRM-TECHNOLOGY ■ CONSULTING ■ DATA PROTECTION



TS&C ist eine auf die Hotel- und Tourismusbranche spezialisierte Unternehmensberatung mit Schwerpunkt **Customer Relationship Management (CRM)**.

Join our Team und bewerben Sie sich für ein Praktikum, als Trainee oder als Consultant!

Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH, Augustenstr. 79, 80333 München
Tel.: +49 (0)89 1893569-0 Email: info@TS-and-C.com Homepage: www.TS-and-C.com

Substituiert die Kettenhotellerie Individualhotels? – Eine Branche im Umbruch



English version of
this article available
for iPad.

Axel Gruner und
Burkhard von Freyberg

Hotels und ihr Wettbewerbsumfeld

Im Jahre 2009 verzeichnete das klassische Beherbergungsgewerbe (Hotels, Hotels garnis, Gasthöfe und Pensionen) in Deutschland einen leichten Zuwachs bei der Anzahl der Betriebe, die um 0,4 Prozent auf 34.040 (Vorjahr: 33.824) anstieg. Im selben Zeitraum wurden 926.610 Gästezimmer angeboten (Vorjahr: 915.577), was einer Steigerung von 1,5 Prozent entspricht. Einschränkend ist jedoch zu bemerken, dass ab 2009 die amtliche Statistik Boardinghäuser (Serviced Apart-

ments) nicht mehr gesondert ausweist, sondern zu den Hotels zählt. Zieht man die 110 geöffneten Boardinghäuser des Vorjahres ab, so verbleiben 33.930 geöffnete Betriebe im klassischen Beherbergungsgewerbe, dies entspräche einer Steigerung von 0,3 Prozent.

Aus dem kontinuierlichen Wachstum der Hotelketten resultieren Bettenüberkapazitäten, die im internationalen Vergleich für ein „unbefriedigendes Preisniveau“ sorgen. Wachstum liegt dem Bestreben nach Ubiquität der großen Hotelgesellschaften zugrunde, die unter anderem für Individualreisende, Firmenreisende und Reiseveranstalter attraktive Gastgeber sein möchten, die an verschiedenen Standorten

Übernachtungsmöglichkeiten in zu meist unterschiedlichen Kategorien zur Verfügung stellen können. Des Weiteren profitiert die Markethotellerie von dem Bekanntheitsgrad, den Economies of Scope sowie Scale.

Hotellerie – eine Branche im Umbruch. Austauschbare Hotelkonzepte der Ferien- oder Geschäftshotellerie verschwinden, während insbesondere lifestyle- und trendorientierte Hotelkonzepte gleichermaßen von Investoren und Gästen überdurchschnittlich gut nachgefragt werden. Der Konzentrierungsprozess ist vor allem der dynamischen Weltwirtschaft geschuldet, deren Marktteilnehmer nach global verfügbaren Übernachtungsmöglichkeiten, in unterschiedlichen Kategorien, zu Bestpreisen suchen, die Produktsicherheit bieten und jederzeit ortsunabhängig buchbar sind. Der Preis- und Verdrängungswettbewerb gilt neben den hohen Kosten (Lohnnebenkosten, Modernisierungsinvestitionen) und der Beschaffungsproblematik bei qualifizierten und motivierten Arbeitskräften (bedingt durch ungünstige Arbeitszeiten und ein relativ niedriges Gehaltsniveau) als größte Herausforderung innerhalb der Branche. Eine Herausforderung stellt auch die im Verdrängungswettbewerb meist notwendige Preisdifferenzierung dar, die in der Regel ein für den Gast kaum transparentes Geflecht von Nachlässen, Sonderkonditionen und Rabatten zur Folge hat. Der ausgefeilte und aufeinander abgestimmte Einsatz unterschiedlicher Distributions- und Kommunikationsmittel im Rahmen der Markenpolitik wird ebenso zum erfolgsgestimmenden Erfordernis wie der für den potenziellen multioptionalen Gast erfreuliche flexible, zielgruppenspezifische und trendsensible Angebotsmix.

Probleme der Hotellerie und deren langfristige Auswirkungen

Im Vergleich zu anderen Branchen ist die Hotellerie ein besonders konjunk-

Abb.: Beispiele für
nutzenorientierte
Hotelkonzepte

MARKT-/KUNDENSEGMENT	PRÄFERENZANGEBOTE
Art-/Design-Hotels art'otels: u. a. Berlin, Dresden, Köln 25hours Hotel Company: u. a. Frankfurt, Hamburg	Das Hotel als außen- und innenarchitektonisches Kunstwerk für Kunst- und Design-Liebhaber etc.
Barrierefreie Hotels Mondial: Berlin Stadthaus-Hotel: Hamburg	Behindertengerechte Gestaltung nach ISO18025, stufenfreie Gestaltung, breite Türen, Badezimmer, Lift etc.
Familienhotels Rhön Park Hotel Resort: Hausen/Rhön Ulrichshof Baby & Kinder Bio-Resort: Rimbach	Kindergerechte Unterkunft und Verpflegung, Kinderbetreuung und Kindereinrichtungen etc.
Frauenhotels Artemesia: Berlin Hotel Hanseatin: Hamburg	Frauenorientiertes Zimmerdesign, zentrale Lage, Türspion, Make-up-Spiegel, Frauenparkplatz, Frauenkontakt etc.
Gay-Hotels und Gay-friendly-Hotels Axel Hotels: u.a. Berlin, Barcelona Tom's hotel: Berlin Hotel Esplanade Resort & Spa: Bad Saarow	Hotels für die Gay-Szene. Gleichzeitig sind es zumeist auch heterofreundliche Orte, wo jeder Gast Design, Ambiente und Komfort genießen kann.
Medical Wellness Hotels Centrovital: Berlin Hotel Griepshop: Hille-Rothenuffeln Hotel Elbresidenz: Bad Schandau	Medizinische Anwendungen, Diätküche, Angebot von speziellen Kuren (z. B. FX Mayr Kur), Wellness- und Sportangebote auf hohem Niveau etc.
Tagungs- und Kongresshotels Estrell: Berlin Pullmann: u. a. Köln, Stuttgart, Dresden Westin: u. a. München, Leipzig Seminaris: u. a. Berlin, Bad Boll	Auf größere Veranstaltungen spezialisierte Beherbergungsbetriebe inklusive Banketträume, mehrere Küchen, die eine zeitnahe Versorgung der Gäste gewährleisten, Möglichkeit des schnellen Check-in etc.
Umwelthotels Ökotel: Hamburg, Berlin Hofgarten Hotel: Freiburg	Bau/Betrieb nach strengen Umweltkriterien, Vollwertküche, ökologische Rahmenprogramme etc.

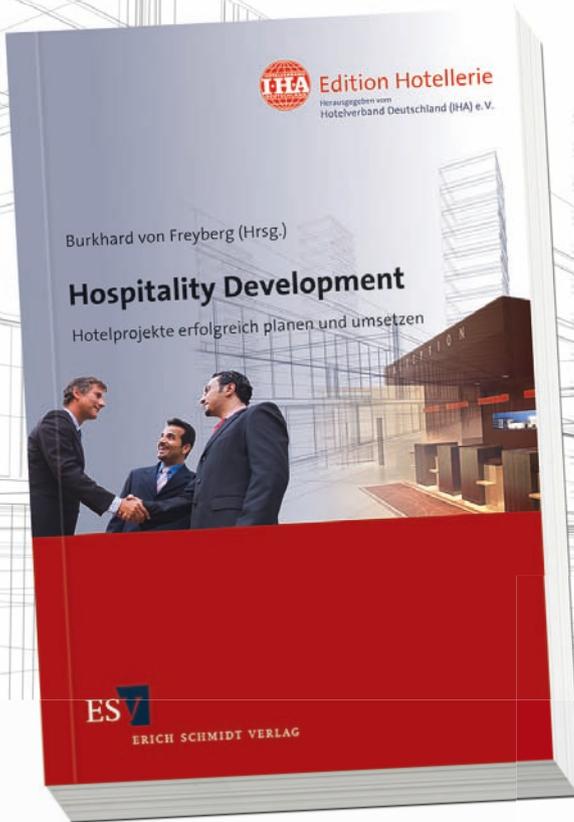
Quelle: Gruner, A.: Von der Gastfreundschaft zur Hotellerie, in: 110 Jahre AHGZ – Jubiläumsseiten der Allgemeinen Hotel- und Gastronomie-Zeitung, 110. Jahrgang, 16.10.2010, Nr. 42, S. B10



Edition Hotellerie

Herausgegeben vom
Hotelverband Deutschland (IHA) e. V.

Eine professionelle Projektentwicklung ist das Fundament für den langfristig erfolgreichen Hotelbetrieb. Viele unterschiedliche Akteure – ob Berater, Architekten, Hotelgesellschaften, Bauherren oder Investoren – sind beteiligt. Dies stellt hohe Anforderungen an die Koordination der Arbeit. Fehler können bis zum Scheitern des gesamten Hotelprojektes führen.



Wie legen Sie den Grundstein für erfolgreiche Hotels?

Weitere Informationen unter
[www.ESV.info/978 3 503 12920 1](http://www.ESV.info/9783503129201)



ERICH SCHMIDT VERLAG
Auf Wissen vertrauen

Renommierete Experten aus Theorie und Praxis stellen Ihnen in diesem Buch erstmals die Beiträge aller Beteiligten an einem Hotelprojekt vor: Aufgaben einzelner Akteure, betriebswirtschaftliche und hotelfachspezifische Instrumente, Fehlervermeidung und vieles mehr.

Mit Interviews herausragender Persönlichkeiten der Branche und Beispielen aus der Privat- und Kettenhotellerie!

Bestellungen bitte an den Buchhandel oder

Fax-Nr. 030/25 00 85-275

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG
Genthiner Straße 30 G · 10785 Berlin

von Freyberg (Hrsg.)

Hospitality Development

2010, 567 Seiten, mit zahlreichen Interviews, Praxis-Beispielen und Checklisten,
Euro (D) 69,95. ISBN 978 3 503 12920 1

IHA Edition Hotellerie, Band 2

Firma / Institution

Vorname / Name / Kd.-Nr.

Funktion

Straße / Postfach

PLZ / Ort

Fax *Der Erich Schmidt Verlag darf mich zu Werbezwecken per Fax über Angebote informieren:*
 Ja Nein

E-Mail *Der Erich Schmidt Verlag darf mich zu Werbezwecken per E-Mail über Angebote informieren:*
 Ja Nein

Datum / Unterschrift

Widerrufsrecht: Bestellungen zu Büchern können innerhalb von zwei Wochen nach Erhalt der Ware bei Ihrer Buchhandlung oder beim Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Genthiner Str. 30 G, 10785 Berlin, Fax 030/25 00 85-275, E-Mail Vertrieb@ESVmedien.de, schriftlich widerrufen werden (rechtzeitige Absendung genügt).

Wir erheben und verarbeiten Ihre Daten lediglich zur Durchführung des Vertrages, zur Pflege der laufenden Kundenbeziehung und um Sie über unsere Angebote und Preise zu informieren. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke jederzeit widersprechen. Bitte senden Sie uns in diesem Fall Ihren Widerspruch schriftlich per Post, per Fax oder per E-Mail an Service@ESVmedien.de.

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Sitz: Berlin · Persönlich haftende Gesellschafterin: ESV Verlagsführung GmbH · Amtsgericht: Berlin-Charlottenburg 93 HRB 27 197 Geschäftsführer: Dr. Joachim Schmidt

turabhängiger Wirtschaftszweig. Als standortabhängiges Dienstleistungsgewerbe reagiert die Beherbergungsindustrie zumeist unmittelbar auf konjunkturelle Entwicklungen. Ein gesamtwirtschaftlicher Aufschwung bewirkt in der Regel eine nur verzögerte Nachfrage. Im konjunkturellen Abschwung hingegen ist unmittelbar mit Nachfragerückgängen zu rechnen. Des Weiteren sind Hotelkapazitäten, wie beispielsweise Gästezimmer, Konferenzräume, Spa-Einrichtungen und Restaurantplätze, keine lagerfähigen Produkte und im übertragenden Sinn täglich verderblich. Jedes nicht verkaufte Gästezimmer bzw. Bett stellt für den Betrieb

existieren werden. Doch wie in anderen Branchen schaffen Konzentration und die damit einhergehende Standardisierung auch Nischen für neue innovative Anbieter, welche sich als Spezialisten in einem speziellen Marktsegment profilieren. Die Segmentierung der Märkte, um dem Gast einen überdurchschnittlichen Nutzen und damit Mehrwert bieten zu können, wird einer der Schlüsselfaktoren zum Unternehmenserfolg.

Grundlegender Wandel des Marktumfeldes

Die Menschen plagen viele Ängste und Sorgen. Die Lebens- und Marktbedingungen haben sich in den ver-

nehmenswert und der Bekanntheitsgrad aufgebaut und gestärkt werden kann. Insbesondere für die Individualhotellerie gilt, dass hinter der Markenstrategie Persönlichkeiten, Inhalte und eine Geschichte stehen; sie muss emotional aufgeladen werden. Erst dann ist sie nicht mehr beliebig austauschbar, sondern schafft Alleinstellungsmerkmale und stellt somit einen Mehrwert für das Unternehmen dar. So haben sich neben den renommierten Individualhotels wie dem Bayerischen Hof in München, der Traube Tonbach in Baiersbrunn und dem Schindlerhof in Nürnberg-Boxdorf in den vergangenen Jahren neue Benchmarks wie der Öschberghof in Donaueschingen oder das Rhönschaf-Hotel in Ehrenberg-Seifers etabliert, die sich vor der Kettenhotellerie nicht „fürchten“ müssen.

Mit der Einführung des Web 2.0 hat sich die Transparenz der erbrachten Unternehmensleistung signifikant erhöht. Internetplattformen wie HolidayCheck, Twitter, Xing, Facebook, Qype und der Einsatz von Smartphones gewährleisten eine zeitnahe, standortunabhängige Kommunikation in Bezug auf die in Anspruch genommenen Dienstleistungen. Gäste werden zukünftig touristische Informationen nicht nur vor und nach der Reise, sondern vermehrt auch während der Reise konsumieren und verbreiten. Hoteliers müssen proaktiv in die Ausstattungs- und Dienstleistungsqualität investieren, wenn sie nicht durch die „neue“ mobile Generation abgestraft werden wollen. In der Hotellerie finden sich erste Stellenangebote für Social Media Manager – Personen, welche die zielgruppengerechte Kommunikation über die „neuen“ Kommunikationskanäle gewährleisten. Es gilt bereits jetzt die Regel „im Netz verglühen die Sterne“.

Erfolgsfaktoren der Individualhotellerie

Gäste möchten insbesondere im Urlaub statt Stereotypen authentische Angebote vorfinden. Wichtig ist die Identifikation der wesentlichen Triebkräfte für Veränderungen in der Unternehmensumwelt und ihre möglichen Auswirkungen auf die Or-



einen unwiederbringlichen Einnahmeverlust dar. Zu beobachten ist, dass die Markenhotellerie gleichbleibende Umsätze oder Zuwächse im Logisumsatz und bei der Auslastung verzeichnet, während die entsprechenden Zahlen in der Individualhotellerie sinken. Der intensive Verdrängungswettbewerb geht zulasten der Individualbetriebe. Insbesondere Hotels, die sich aufgrund von fehlendem Management-Know-how sowie Kapitalmangel nicht an geänderte Rahmenbedingungen anpassen können, werden vom Markt verschwinden. Der Anteil der Einzelbetriebe wird weiter zurückgehen, und die Bedeutung der Ketten wird kontinuierlich wachsen. Der Konzentrationsprozess wird zur Folge haben, dass in einigen Jahren voraussichtlich nur noch fünf bis zehn große international operierende Hotelgesellschaften

gegangen zehn Jahren grundlegend gewandelt. Die Arbeitsplatzsicherheit schwindet zusehends, die Angst vor Übervorteilung und Fehlkäufen bzw. -buchungen nimmt zu. Das Produkt- und Leistungsangebot von vielen Hotels wird als unüberschaubar empfunden. In der Vergangenheit wurde darauf ausschließlich mit Vertrauensmarketing, zielgruppenspezifischer Vorauswahl (um den speziellen Ansprüchen gerecht zu werden), Positionierung der Marke bzw. des Unternehmens und großzügigem Reklamationshandling („Krise als Chance“), Leistungsgarantien (15-Minuten-Garantie der Ibis Hotels), Testimonials (z. B. Personen aus dem öffentlichen Leben) sowie Zertifizierungen (z. B. DIN ISO, Sterneklassifizierung) reagiert. Zudem hat auch die Hotellerie erkannt, dass mit einer gezielten Markenführung der Unter-

Studierende zu Gast im Rhön Park Aktiv Resort im Rahmen einer Fallstudie zu den Erfolgsfaktoren der Individualhotellerie
 Hochschule München

ganisation sowie deren Umgebung. Eine von der Hochschule München, Fakultät für Tourismus im Sommer 2010 durchgeführte Fallstudie mit dem Forschungsschwerpunkt „Erfolgsfaktoren der Individualhotellerie“ führte zu ersten Ergebnissen hinsichtlich der Frage

Kann die Privathotellerie gegenüber den immer größer werdenden Hotelketten und -kooperationen bestehen?

JA, sofern

- eine klare Positionierung vorhanden ist
- Trends rechtzeitig erkannt werden
- das Konzept authentisch ist und auf die Positionierung abgestimmt wurde
- Nischen besetzt sind
- ein hoher Qualitätsstandard eingehalten wird
- USPs vorhanden sind und sinnvoll genutzt werden
- gut ausgebildete, serviceorientierte Mitarbeiter gewonnen und gebunden werden können

Weitere Forschungsbemühungen der Autoren zum Themenschwerpunkt Individualhotellerie werden im Laufe des Jahres 2011 folgen und im Rahmen einer umfangreichen Publikation unter Berücksichtigung zahlreicher Praxisbeispiele der Öffentlichkeit vorgestellt werden. ■

QUELLEN:

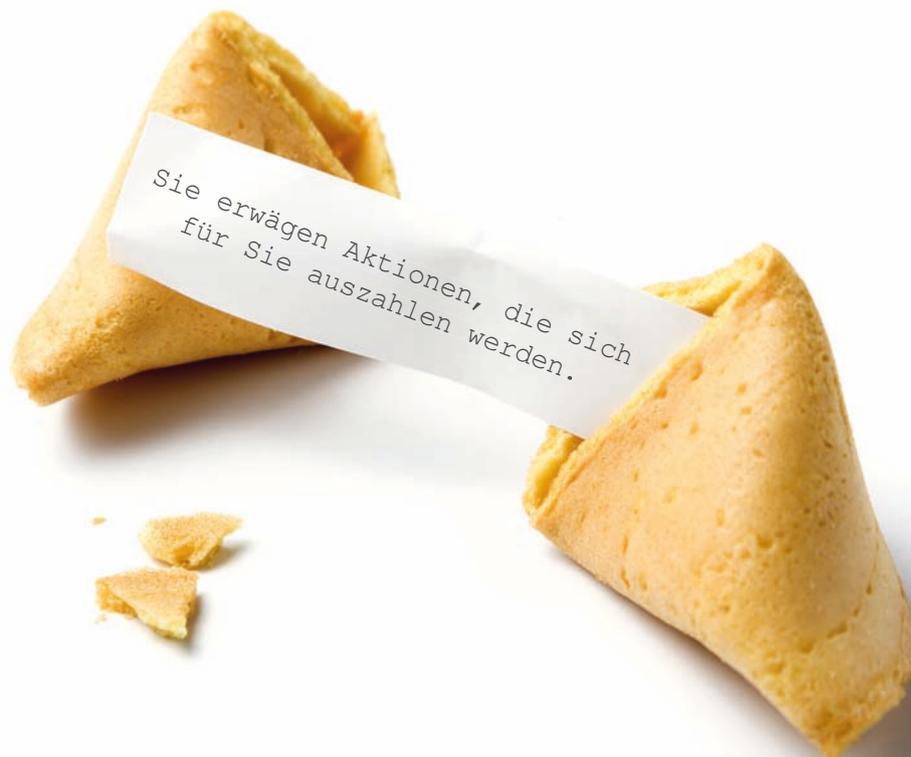
Eisenstein, B./Gruner, A.: Der Hotelmarkt in Deutschland: Struktur – Entwicklung – Trends, in: Becker, Ch./Hopfinger, H./Steinecke, A. (Hrsg.) Handbuch der Geografie der Freizeit und des Tourismus, München/Wien 2003

Gruner, A.: Von der Gastfreundschaft zur Hotellerie, in: 110 Jahre AHGZ – Jubiläumsseiten der Allgemeinen Hotel- und Gastronomie-Zeitung, 110. Jahrgang, 16.10.2010, Nr. 42, S. B8-B11

von Freyberg, B./Zarges-Vogel, St.: Aufbau von Luxusmarken in der Privathotellerie, in: Gardini, M. (Hrsg.): Mit der Marke zum Erfolg – Modernes Markenmanagement in Hotellerie und Gastronomie, Frankfurt 2010

Herzog, L./Kleiner, A./Luthe, M. (2010): IHA Hotelmarkt 2010, Berlin 2010

Widmann, M.: Hotelkette, in: Gewalt, S. (Hrsg.): Handbuch des Touristik- und Hotelmanagements, München/Wien 1999



Medien für Ihre erfolgreiche Zukunft.

Anforderungen an das Wissensmanagement im Reisebüro der Zukunft

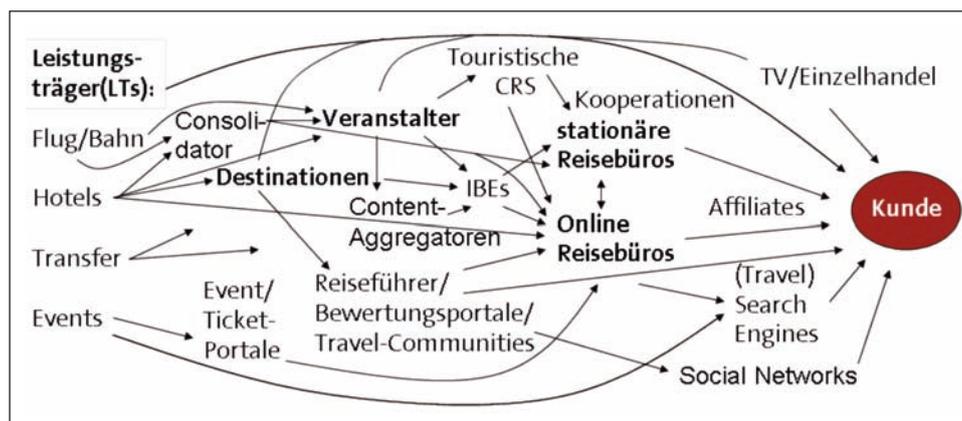


English version of this article available for iPad.

Corinna Riederer, Robert Goecke und Wolfram Reulecke¹

Noch nie wurden so viele Informationen über Reiseangebote sowohl für Expedienten als auch für Kunden im Internet frei abrufbar angeboten. Die Präferenz der Kunden für eine Kombination von Online-Suche und Produktvergleich im Internet mit anschließender Beratung und Buchung beim Expedienten im Reisebüro (vgl. RoPo-Studien 2009/2010) hat mehrstufige Multi-Channel-Vertriebssysteme mit vielen neuen elektronischen Intermediären entstehen lassen (vgl. Goecke/Eber-

hard/Roth 2010). Das Internet bietet heute eine nie da gewesene Fülle an Informationen über teils nur „virtuell“ gebündelte Reiseangebote, Preise, Bilder, Videos, Kunden- und Expedientenbewertungen aus unterschiedlichsten Quellen über eine Vielzahl von teils konkurrierenden, teils über verschiedene Wertschöpfungsstufen hinweg kooperierende Kanäle mit Unterstützung durch Such-, Vergleichs- und Reiseinformationsdienste diverser Content-Aggregatoren und Communities an.



hard/Roth 2010). Vor diesem Hintergrund wurden in einer explorativen Studie Interviews mit Expedienten in elf verschiedenen Reisebüros durchgeführt, um das Problem auch aus Sicht des Vertriebs zu analysieren und Hypothesen zu Optimierungspotenzialen für den Reisevertrieb der Zukunft zu generieren. Als bedeutender Erfolgsfaktor für die Zukunft erweist sich dabei das richtige Wissensmanagement der Expedienten.

Im Arbeitsbericht „Neue Wege zur Navigation durch die Datenflut der Reiseangebote – auf der Suche nach neuer Beratungsqualität im digitalen Zeitalter“ wurde die Entwicklung des

Der aktuelle „Bilderstreit“ zwischen den Touristik-Content-Providern sowohl untereinander als auch mit Hunderten von Online-Reisebüros (vgl. FVW-News 2011) weist darauf hin, dass selbst die Akteure inzwischen die Übersicht verloren haben, wer im Netz welchen Content produziert hat und wie nutzen darf. Unabhängig davon, wer hierbei im Recht ist – das für alle Beteiligten wichtige allgemeine Vertrauen in die zugrundeliegenden neuen virtuellen Strukturen und Prozesse der Reisebranche wird durch derartig geführte Auseinandersetzungen nicht gefördert.

Wissensbasierter Ansatz: Außer für die Anbieter selbst ist dieses riesige

Abb. 1: Die komplexe Vernetzung von Intermediären, Kanälen und elektronischen Medien des Reisevertriebs in der touristischen Wertschöpfungskette fördert den Information Overload. (Quelle: Goecke/Eberhard/Roth 2010)

Informationsangebot, das eigentlich für Kunden und Expedienten mehr Transparenz bringen sollte, mit einer Informationsüberflutung verbunden, welche die Angebotssuche und Beratung insgesamt komplexer macht. Obwohl der Informationsvorsprung der Expedienten gegenüber dem Kunden durch die zahlreichen Internet-Reiseinformationen rein technisch betrachtet kleiner wird, könnte dem Expedienten zukünftig die Rolle eines „Scout“ durch diesen Informationsdschungel zufallen (vgl. Reiseanalyse RA 2009 & RA online 11/2008). Das Informationsangebot im Internet erfordert demzufolge „... entweder einen enormen Aufwand für den Kunden oder ein professionelles Handling ...“ (Winkler 2009, S. 23). Um den Kunden durch kompetente Beratung einen Mehrwert zu bieten, muss ein Expedient die ungeordnete Informationsfülle zu gut strukturiertem und vor dem Hintergrund seiner Erfahrung bewertetem und kommunizierbarem Wissen transformieren (zur exakten Abgrenzung von Information und Wissen vgl. Goecke 2010, S. 1). Wertvoll sind im Internetzeitalter nicht mehr die Einzelinformationen – knapp und wertvoll ist das Wissen, das erst entsteht, wenn Informationen in sinnvolle Beziehung zueinander und in einen für den Kunden nachvollziehbaren und bewertbaren Kontext zu seinen Bedürfnissen gesetzt werden.

Explorative Untersuchung: Um aus dieser Wissensmanagement-orientierten Perspektive (zum Ansatz des Wissensmanagements vgl. North 1998) die wichtigsten Informationsquellen und Wissensgebiete von Expedienten zu identifizieren und zu bewerten, wurde im Sommer 2010 eine explorative Interviewstudie mit Expedienten verschiedenen Alters (vom gerade ausgelernten Reiseverkehrskaufmann bis zum erfahrenen

¹ Frau Daniela Wenzel-Hofmann und Herrn Hans Simon gilt unser besonderer Dank für wertvolle Hinweise und ihre Unterstützung bei der Vermittlung von Interviewpartnern.



Medien für Ihre erfolgreiche **Zukunft.**

- Kundenzeitschriften
- Geschäftsberichte
- Newsletter
- Mitarbeitermagazine
- Hochschulpublikationen
- Gästemagazine
- E-Journals



vmm wirtschaftsverlag

Corporate Publishing | München & Oberbayern
Hans Peter Engel

Tel: +49 / 89 - 63 89 81 - 51
hanspeter.engel@vmm-wirtschaftsverlag.de
Parkring 4 | 85748 Garching bei München
www.vmm-wirtschaftsverlag.de/cp

Reisebüroleiter über 60 Jahren) aus Reisebüros verschiedener Größe (von zwei bis fünf Mitarbeitern, Jahresumsatz von unter 500.000 Euro bis über zwei Millionen Euro) in der Umgebung von München durchgeführt.

Ziel der Studie war die Gewinnung von Hypothesen über den komplexen Beitrag diverser Informationsquellen zum Wissen, das Expedienten im Beratungsprozess benötigen. Außerdem sollten die relevanten Wissensgebiete systematisch strukturiert und Problemfelder der aktuellen Informations- und Wissensbereitstellung aus Expedientensicht erkundet werden. Die Intensiv-Interviews, die bis zu

identifiziert, die während eines Beratungsgesprächs relevant sind (vgl. Abb. 2). In den Interviews wurde nun gefragt, welche Informationsdienste und -quellen die Expedienten während des Beratungs- und Buchungsprozesses tatsächlich einsetzen, wie sie diese bewerten und welche Probleme bei der Informationsbeschaffung auftreten.

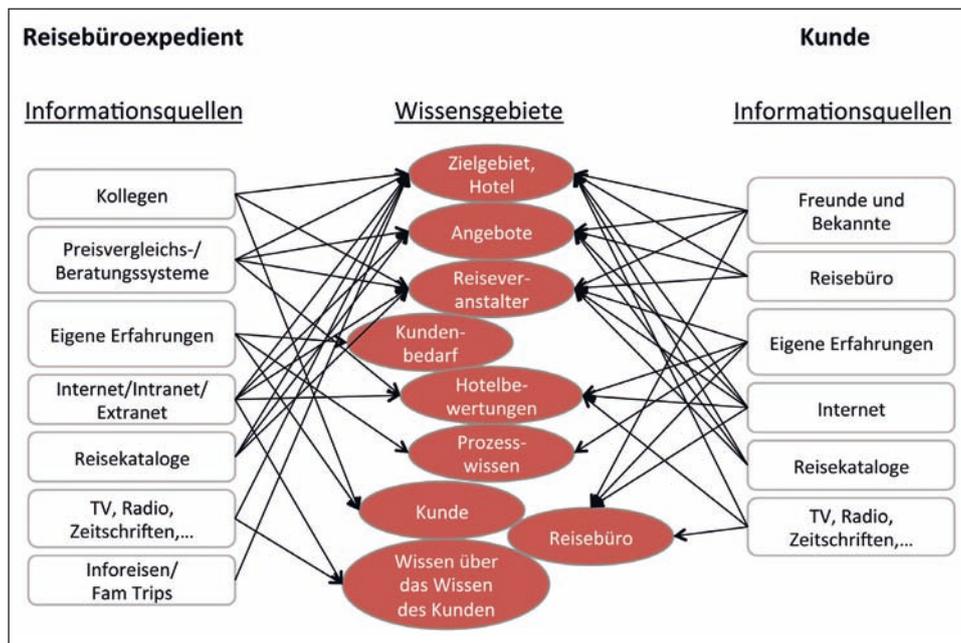
Aktuelle und zukünftige Bedeutung der Informationsquellen: Heute und zukünftig sind nach einheitlicher Meinung der Expedienten die eigene Erfahrung sowie das Internet mit seinen vielen öffentlich zugänglichen Diensten die wichtigsten

Informationsquellen. Auf dem zweiten Rang folgen neben der Nutzung von Beratungs- und Buchungssystemen (hierzu gehören die zunehmend integrierten touristischen CRS wie z. B. Amadeus TOMA, Sabre Merlin und Galileo CETS sowie die vorgelagerten Beratungssysteme wie z. B. BistrotPortal, Traffics oder LM plus) der Zugang zu Kollegenwissen sowie der Zugang zu exklusiven Informationen aus den Extranets diverser Geschäftspartner, beispielsweise der GDS-Anbieter, Content Aggregatoren, Reiseversicherungen, Leistungsträger. (vgl. Abb. 3)

Bezüglich der zukünftigen Nutzung von Intranets (hier: interne Web-basierte Informationssysteme des eigenen Unternehmens, Kette oder Reisebürokooperation) und Print-Medien, Fernsehsendungen oder Radio sind die Expedienten unterschiedlicher Auffassung. Außerdem sind die meisten der interviewten Expedienten der Ansicht, dass Info-Reisen immer eine wesentliche Informationsquelle sein werden, da durch diese die so wichtigen eigenen Erfahrungen am nachhaltigsten erweitert werden können.

Die sinkende zukünftige Bedeutung der Reisekataloge ist wenig verwunderlich. Hier findet eine Substitution klassischer Print-Medien durch multimediale Medien statt, die durch Tablets wie das iPad etc. zukünftig noch attraktiver werden.

Abb. 2: Informationsquellen und Wissensgebiete von Reisebüroexpedienten und Kunden und ihre Beziehungen (Quelle: Riederer 2010)



90 Minuten dauerten und von der Verfasserin vor Ort durchgeführt wurden, sind zwar aufwendig und statistisch nicht repräsentativ. Sie ermöglichen aber differenziertere Einblicke in die komplexe Arbeitsweise der Expedienten als eine repräsentative schriftliche oder telefonische Befragung. Entsprechend des explorativen Charakters der Untersuchung wurde die Studie, als sich nach mehreren Interviews am Ende keine wesentlich neuen Informationen mehr ergaben, nach insgesamt elf Gesprächen beendet.

Zur Vorbereitung der Interviews wurden durch die Sichtung relevanter Studien (vgl. z. B. Conrady/Biederbeck/Faber 2009) und eine Analyse des Beratungsprozesses solche Informationsquellen und Wissensgebiete

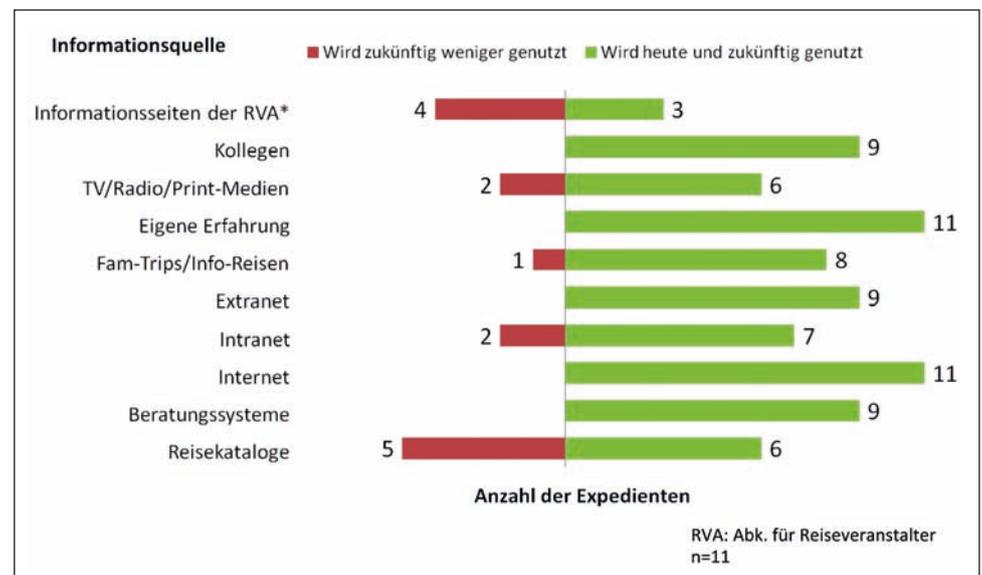


Abb. 3: Einschätzung der befragten Expedienten zur zukünftigen Nutzung verschiedener Informationsquellen (Quelle: Riederer 2010)

THEMENBEREICH:	AUFTRETENDE PROBLEME:
Buchungssysteme	<ul style="list-style-type: none"> • keine Gesamtvakanzanfrage bei Bausteinreisen möglich • wenig Fährrangebote enthalten
Beratungssysteme	<ul style="list-style-type: none"> • abweichender Angebotsumfang im Vergleich zu Buchungssystemen • nicht immer nachvollziehbare Rankingwerte • unzuverlässige Datenaktualität • unflexible Suchfunktion • zu starke Preisorientierung • Ergebnisreihenfolge oft schwer nachvollziehbar • keine Rundreisen enthalten
Unterstützung der Reiseveranstalter	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonische „Service-Center“ sind schwer erreichbar (bedingt durch Wartezeiten von 10 bis 30 Minuten). • Fragen der Expedienten werden kaum noch von Spezialisten beantwortet (Ausnahme: Spezial-Reiseveranstalter). Lediglich Auskünfte zur Verwendung der Buchungssysteme werden kompetent erteilt.
Dynamic Packaging/ Virtuelle Veranstalter (sog. X-Reiseveranstalter)	<ul style="list-style-type: none"> • Die Reisen der X-Reiseveranstalter haben selten ein besseres Preis-/Leistungsverhältnis als andere verfügbare Veranstalter. • Bei diesen Reisen müssen die Reisemittler besonders auf den Leistungsumfang achten, was die Beratung wiederum (zeit-)aufwendiger macht. • Die dynamisch paketierte Reiseangebote sind häufig ausgebucht. • Bei diesen Reisen sind keine Optionsbuchungen möglich. • Obwohl die X-Reiseveranstalter im Gegensatz zu den anderen Reiseveranstaltern keine Kataloge produzieren, werden bei der Buchungsbestätigung die Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Veranstalters nicht automatisch ausgedruckt. • Die Provisionen, die ein Reisebüro für den Verkauf einer Reise eines X-Veranstalters erhält, stehen in keinem Verhältnis zum Arbeitsaufwand.
Bewertungsportale	<ul style="list-style-type: none"> • Die Einträge in einigen populären Bewertungsportalen sind manipulierbar, sodass „(...) man sich gegenseitig schlecht machen (...)“ kann. • Viele Hotelbewertungsportale haben sich inzwischen zu Online-Reiseportalen weiterentwickelt und werden als Konkurrenz empfunden. • Die Verwendung dieser Portale ist relativ aufwendig, da die Bewertungen selektiv betrachtet und darüber hinaus objektiviert werden müssen (das heißt, ob die Bewertungen von z. B. Familien oder Alleinreisenden stammen, in welchem Jahr der Aufenthalt der bewertenden Person stattfand ...). • Die Kunden lassen sich schnell durch die Bewertungen verunsichern. • Die Recherche auf mehreren Bewertungsportalen nach Bewertungen zu einem bestimmten Hotel verlängert die Recherche der Expedienten und folglich den zeitlichen Beratungsaufwand.
Kundenwünsche	<ul style="list-style-type: none"> • Die Ermittlung der Kundenwünsche stellt sich inzwischen häufig als problematisch dar, da Kunden unpräzise Vorstellungen von ihrem Urlaub haben und keinen konkreten Termin für die gewünschte Reise nennen können. • Die visuellen Darstellungen der Angebote z. B. in den Veranstalterkatalogen oder Beratungssystemen genügen den Kunden häufig nicht mehr, da die „(...) Bilder im Katalog und System sehr künstlich wirken (...)“. • Die Kunden wünschen sich mehr „3-D-Ansichten“ und Hotel-Lagepläne. • Kunden erwarten von den Expedienten zunehmend Detailinformationen oder „Insider-Tipps“, die sie selbst nicht im Internet auffinden konnten, wie z. B. welches Restaurant empfehlenswert ist oder welche Besonderheiten im Reiseziel zu beachten sind. • Die Kunden sind den Reisebüros gegenüber zunehmend verunsichert, vor allem wenn Medienberichte die Meinung vertreten: „Im Internet ist es billiger zu buchen als im Reisebüro (...)“. • Zugleich sind aber auch manche Expedienten aufgrund der inzwischen oft tagesaktuellen Preise der Veranstalter vor den Kunden häufiger in Erklärungsnot.

Abb. 4: Von den Expedienten in den Interviews angesprochene Problemfelder und Diskrepanzen zwischen Wissensbedarf und verfügbaren Informationen. (Quelle: Riederer 2010)



Ganz großes Kino!



Eine Kaffeemaschine für alle Sinne:

Die JURA IMPRESSA X9 Win ist absolut zuverlässig und dank einfacher Wartung und Bedienung ideal für Selbstbedienungszonen und Gastronomie-Bereiche wie Bäckereien, Tankstellen oder Kantinen. Ihr einzigartiges TFT-Display kann für das Abspielen von Filmen und adScreen-Werbung genutzt werden. Die IMPRESSA X9 Win verfügt über eine umfassende Bedienungsführung in Bild und Ton. Den Geschmackssinn schließlich verwöhnt das Multitalent mit unterschiedlichsten Kaffee-Spezialitäten von Ristretto bis Latte macchiato.

Eine Kaffeemaschine für alle Sinne – das nennen wir „ganz großes Kino“.

Lassen Sie sich jetzt von Ihrem JURA Gastro-Partner überzeugen!

www.juragastroworld.de

Überraschend schlecht fällt in der Stichprobe aber die Bewertung der in die Buchungssysteme integrierten Informationsseiten der Reiseveranstalter aus, welche noch zusätzlich durch die genannten Probleme bei der Callcenter-Unterstützung verschärft wird (vgl. Abb. 4). Natürlich sind auch diese Befunde nicht repräsentativ, geben aber deutliche Hinweise auf Verbesserungspotenziale.

Informations- und wissensbezogene Problemfelder: Besonders aufschlussreich waren die Interviews bezüglich der von den Expedienten genannten informationssystem- und wissensbezogenen Problemfelder, mit denen sie im Alltag konfrontiert sind (vgl. Abb. 4). Sie weisen auf deutliche Verbesserungspotenziale sowohl für die klassischen und virtuellen Reiseveranstalter als auch für die etablierten Anbieter der Beratungs- und Bewertungssysteme hin.

Bezüglich der Verwendung von Buchungs- und Beratungssystemen wurde deutlich, dass die interviewten Expedienten mit den Buchungssystemen zufriedener sind als mit den neueren Beratungssystemen. Letztere werden von den Befragten überwiegend für die Beratung zu Last-Minute-Reisen, dynamisch paketierte Reisen sowie zur Suche nach Informationen über Hotels für Bausteinreisen herangezogen. Probleme mit den oft nicht nachvollziehbaren Angebots-Rankings, zu wenig differenzierten Suchmöglichkeiten und mangelnder Datenaktualität unterminieren dabei das Vertrauen in diese Systeme und deren Neutralität. Ein weiterer Grund hierfür könnte auch in der für die Reisemittler relativ schwer nachvollziehbaren Funktionsweise der Beratungssysteme liegen. Zudem werden die Probleme durch die Flut der flüchtigen Angebote virtueller Veranstalter verschärft. Dass es hier keine Optionsbuchungen gibt, weist auf ein grundsätzliches Problem dieser Art der dynamischen Reiseproduktion hin, sowohl aus Expedienten- als auch aus Kundensicht. Zum anderen scheint in der Ausbildung der Expedienten der technische Hintergrund der innovativen Systeme noch nicht ausreichend vermittelt zu werden. Verschärfend kommt hinzu, dass sich die Expedienten von den meisten

der Reiseveranstalter nicht mehr kompetent unterstützt fühlen. Obwohl die Hilfestellung in technischen Fragen der Buchung gelobt wird, möchten sich die Expedienten zunehmend bei speziellen, schwer auffindbaren Informationen oder „Insider-Tipps“ an die entsprechenden Veranstalter bzw. Leistungsträger wenden können. Bei diesen scheinen jedoch kaum noch Experten die Fragen der Reisebüro-mitarbeiter zu beantworten. Kunden hingegen bekommen bei manchen Veranstaltern eher eine Auskunft als Expedienten. Dies ist umso bedauerlicher, als Expedienten wohl verstärkt Informationen zu komplexen Bausteinreisen und Rundreisen suchen, die in den Beratungssystemen kaum präsentiert werden. In diesem auch in Zukunft beratungsintensiven und profitablen Premium-Markt müssen die Reisebüros fortan sowohl technisch als auch organisatorisch besser unterstützt werden.

Als ein weiteres Problem bei der Informationsbeschaffung der Expedi-

2009, nach der sich die Dauer einer Beratung durch die Recherche und Integration von Informationen aus dem Internet um durchschnittlich 40 Prozent verlängert.

Somit kann insgesamt auch bei den Expedienten als Experten des Reisevertriebes von einer wachsenden Ineffizienz und Verunsicherung ausgegangen werden: Einerseits können sie aufgrund der unüberschaubaren Vielzahl an Reiseangeboten in den Beratungs- und Buchungssystemen selbst oft nicht mehr mit Sicherheit wissen, ob sie das wirklich beste Angebot für den Kunden gefunden haben. Andererseits befinden sie sich durch zum Teil tägliche Preisänderungen der Pauschalreisen den Kunden gegenüber häufiger in Erklärungsnot.

Wissensbezogene Erfolgsfaktoren:

Auf der Basis dieser Interviewergebnisse lassen sich sechs Know-how-Faktoren der Expedienten mit wesentlichem Einfluss auf die Beratungsqualität im Reisebüro identifizieren (vgl. Abb. 5):

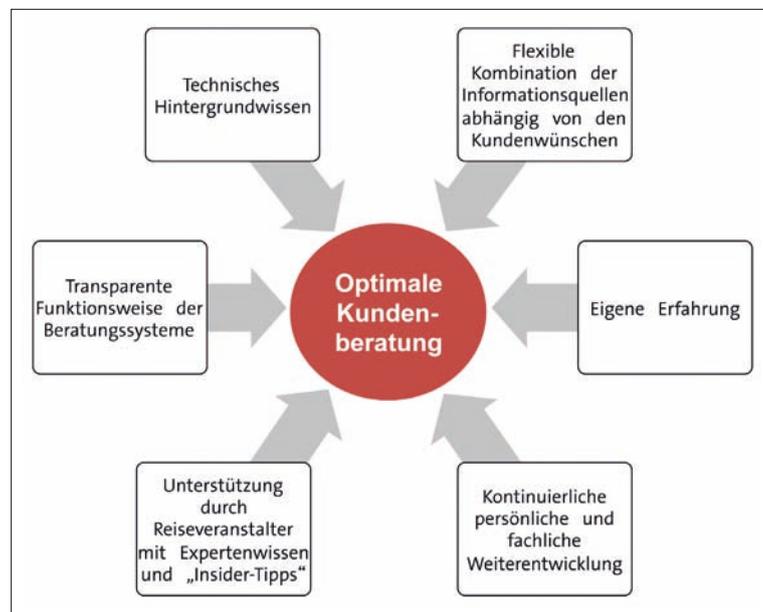


Abb. 5: Sechs Know-how-Faktoren der Expedienten zur Unterstützung einer optimalen Kundenberatung im stationären Reisebüro (Quelle: Riederer 2010)

enten konnten die Quellen für Hotelbewertungen identifiziert werden. Diese werden von den Reisemittlern mehr oder weniger gezwungenermaßen in den Beratungsprozess einbezogen, da die Kunden auf diese Informationen ebenfalls vermehrt zurückgreifen. Daraus resultiert ein erhöhter Aufwand der Beratung. Dies deckt sich mit den Befunden einer Untersuchung von Conrady, Biederbeck und Faber von

Basis einer erfolgreichen Expediententätigkeit ist eine umfangreiche eigene Erfahrung im Zielgebiet und mit den Produkten, die am besten durch Info- oder PEP-Reisen gewonnen werden. Eine neue Herausforderung ist die Notwendigkeit, in Abhängigkeit vom Verlauf des Beratungsgesprächs flexibel in Anwesenheit des Kunden in Echtzeit kompetent in diversen verschiedenen Online- und Offline-In-

formationsquellen zu recherchieren sowie mit zunehmend widersprüchlichen und dynamisch veränderlichen Informationen und flüchtigen Angeboten souverän umzugehen. Hierzu ist zum einen aufseiten der Expedienten ein aktuelles technisches Hintergrundwissen über die Systeme und ihre Verflechtungen wie auch über die Prozesse der Reiseproduktion und Distribution erforderlich. Zum anderen müssen insbesondere die etablierten Beratungs- und Bewertungssysteme noch viel transparenter und konsistenter werden.

Zukunftsanforderungen: Als neue Funktionen von Beratungssystemen, die für ein effizientes Wissensmanagement im Reisebüro zur Unterstützung des Beratungsprozesses und der Beratungsqualität zukünftig immer wichtiger werden, nennen die Expedienten folgende:

- eine schnelle Übersicht der Argumente für das eventuell teurere, aber hinsichtlich der Leistungs- oder Qualitätsmerkmale bessere Angebot des vom Reisebüro bevorzugten Reiseveranstalters
- eine Anzeige oder ein Hinweis, aufgrund welcher Leistungskomponente ein gewähltes Angebot ausgebucht ist, damit passende Alternativen einfacher gefunden werden
- nicht nur Erinnerungen an den Verkauf von Mietwagenangeboten, sondern auch Vorschläge von anderen, zur gebuchten Reise passenden Zusatzprodukten, wie z. B. Skipässe, Musical- oder Konzertkarten
- In Bewertungsportalen sollten grundsätzlich nur noch Bewertungen von nachweislich zum bewerteten Hotel gereisten Kunden akzeptiert werden und es sollte über neue Ansätze nachgedacht werden, wie diese Bewertungen technisch am

besten um Expedientenmeinungen und Feedback der eigenen Kundenschaft ergänzt werden können.

- Schließlich werden von den Reiseveranstaltern die Bereitstellung von Insider-Tipps zum Zielgebiet und ein direkter Zugang zu produktbezogenem Expertenwissen erwartet.

Gerade in Bezug auf die letzten beiden Punkte könnten soziale Netzwerke nach Ansicht der Autoren innovative Lösungsansätze liefern.

Fokussierung auf „passende“ Angebote und Expertise – ein Zukunftsbild: Untersuchungen zum Kaufverhalten in Kaufhäusern haben gezeigt, dass Kunden zwar häufiger stehen bleiben, wenn man Produktaufsteller statt mit nur sechs Produktvarianten mit 24 Varianten bestückt (vgl. The Economist 2010). Die Kaufwahrscheinlichkeit an Aufstellern mit großer Variantenzahl nahm aber von 30 Prozent auf drei Prozent ab, da sie die Unsicherheit der Kunden erhöhten, eine falsche Wahl zu treffen. Auch die Reisebranche muss dies beherzigen. Wir meinen, dass der Reisevertrieb der Zukunft neue Ansätze finden muss, wie der Kunde unterstützt durch geeignetes Marketing, Suchmaschinen oder soziale Netzwerke zum passenden Reisebüro oder Portal geleitet werden kann, um dort durch ein geeignetes wissensbasiertes Beratungssystem oder von einem kundigen Expedienten mit Systemunterstützung eine zu seinem Wunsch und seinem Profil passende überschaubare Anzahl von konkurrierenden Angeboten präsentiert zu bekommen. Die Beratung sollte dabei durch Expedienten mit adäquatem Wissen über den Kunden und den für diesen relevanten Angeboten erfolgen. Dazu müssen sich Veranstalter, Reisemittler und Expedienten hinsichtlich ihrer Expertise

klarer profilieren, sich mehr auf ihre Wissensgebiete spezialisieren und diese Kompetenzen offener kommunizieren. Dies schließt eine neue und faire Organisation des Rückgriffs auf Kollegen-Wissen bzw. die Überleitung zum bestgeeigneten Anbieter, Kollegen, Beratungssystem oder auch Portal ein, wenn ein Kunde bzw. dessen Wünsche mit dem eigenen Wissens- oder Angebotsspektrum nicht kompetent bedient werden können. In diesem Szenario haben auch Reisemittler und Systeme Platz, die sich nicht nur auf größte Auswahl oder kleinste Preise für alle, sondern auf Zielgebiete, Zielgruppen, Veranstalter, bestimmte Reisekategorien, virtuelle Veranstalter etc. spezialisieren. Bezüglich der IBES für Portale und Beratungssysteme für Expedienten heißt dies, dass auch hier der Fokus in Zukunft nicht nur auf einer möglichst großen Angebotsauswahl liegen kann. Vielmehr sollten sie eine überschaubare Auswahl von wirklich zur Anfrage passenden und tatsächlich verfügbaren Angeboten liefern, deren Unterschiede dem Kunden oder Expedienten mit Zusatzinformationen aus zuverlässigen Quellen transparent gemacht werden. Hier liegen Chancen für Expedienten, sich mit neuen Geschäftsmodellen auch im Internet oder in Social Networks als vertrauenswürdige Anbieter verlässlicher Zusatz-Informationen zu ihren Wissensgebieten zu etablieren. Wenn dies erreicht wird, wäre online und offline eine neue Transparenz und Beratungsqualität im digitalen Zeitalter geschaffen. Sie würde Expedienten und Kunden das Vertrauen und die Sicherheit zurückgeben, gemeinsam und nach „bestem“ Wissen die den Kundenpräferenzen entsprechende „beste“ Angebotsauswahl getroffen zu haben. 

LITERATUR:

Conrady, R., Biederbeck, S., Faber, M., 2009: Die Reiseberatung im Zeitalter des Internets: Optimierung der Beratungsprozesse im stationären Reisevertrieb (Abstract), Kastellaun 2009, http://expiblog.de/download/Abstract_Die_Reiseberatung_im_Zeitalter_des_Internets.pdf, (Zugriff Mai 2010)

FWW-News 2011: Abmahnwelle: Kommt Code of Conduct für Bildrechte?, fww-News Köln 03.01.2011, <http://www.fww.de/index.cfm?objectid=4C51EF8A-F874-5510-F1D92EAB478FADD9&navID=B417E1F7->

A18C-922C-1F4AEED0B13DAE8C

Goecke, R., 2010: Anwendungspotenziale wissensbasierter Systeme im Tourismus – eine technologieorientierte Trendanalyse; Arbeitsbericht der Fakultät für Tourismus, München 2010

Goecke, R., Eberhard, Th., Roth, J. 2010: Neue Wege zur Navigation durch die Datenflut der Reiseangebote – auf der Suche nach neuer Beratungsqualität im digitalen Zeitalter, München 2010, http://w3-mediapool.hm.edu/mediapool/media/fk14/fk14_lokal/diefakultt_1/forschungundprojekte/Arbeitsberichtl-Goecke_Eberhard_

Roth Internet.pdf, (Zugriff September 2010)

North, K., 1998: Wissensorientierte Unternehmensführung – Wertschöpfung durch Wissen, Wiesbaden 1998

Riederer, C., 2010: Der Einsatz von Informationsdiensten zur Unterstützung des Beratungs- und Buchungsprozesses im stationären Reisebüro – Eine wissensbasierte Studie, München 2010

The Economist 2010: You Choose – The Tyranny of Choice http://www.economist.com/node/17723028?story_id=17723028

(Artikel erschienen am 16.12.2010)

Winkler, K., 2009: Reiseanalyse RA 2009 & RA online 11/2008. Informationsquellen, Online-Information und -Buchung für Urlaubsreisen, FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V., Kiel 2009

ROPO-Initiative 2008: Research Online, Purchase Offline in der Touristik, Präsentation Impulsstudie, Hannover 2008, in: <http://www.slideshare.net/Vertriebscoach/research-online-purchase-offline-ropo-in-der-touristik> (Zugriff Juni 2010)

Die Fakultät für Tourismus, Bologna III und die Möglichkeiten des bayerischen Hochschulgesetzes

Gedanken zur Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Disziplin Tourismus in Lehre und Forschung

Theo Eberhard

Die Veränderungen, die der Bologna-Prozess mit sich gebracht hat, sind als die bedeutendste Reform der deutschen Hochschullandschaft der letzten Jahrzehnte zu bezeichnen. Dies gilt bei uns für Universitäten wie auch für die Fachhochschulen, die als ein Erfolgskonzept der bildungspolitischen Landschaft in Deutschland zu bewerten sind. Dass viele handwerkliche Fehler zu heftigen Protesten der Studierenden (im Wesentlichen an den Universitäten) geführt haben, bedingt nun offensichtlich die „Reform der Reform“. Was die Fachhochschulen, insbesondere unsere Fakultät betrifft, sehen wir die Notwendigkeit für weitere Reformen weniger in neuen Zuschnitten von Modulen oder der Anzahl von Prüfungen, sondern eher in dem Spannungsverhältnis zwischen der Forderung nach flexibler und moderner Lehre, die den Spagat zwischen Praxisbezug, Kooperationsfähigkeit und Internationalisierung einerseits und eher starren, bürokratischen und tradierten Rahmenbedingungen wie Lehrverpflichtungsverordnung (LUFV), Rahmenprüfungsordnung und Studienordnungen andererseits schafft. Für die Fachhochschulen gilt dies insbesondere bei einer möglichen Einführung einer Promotionsphase, bzw. eines Promotionsstudienganges.

Basierend auf den Empfehlungen des Wissenschaftsrates und der im bayerischen Hochschulgesetz genannten Experimentierklausel möchte ich für

die Fakultät für Tourismus an der Hochschule München folgendes Szenario entwickeln:

Ausgangslage

Unsere Fakultät ist eine der größten Fakultäten für Tourismus in Europa. Größe ist nicht alles, aber Größe ist auch ein Qualitätsversprechen: Mit bald 30 hauptamtlichen Professoren,

Lehrkräften für besondere Aufgaben, wissenschaftlichen und administrativen Mitarbeitern bieten wir ein so reichhaltiges Angebot, um den unterschiedlichsten Neigungen unserer Studierenden gerecht werden zu können. Im Moment haben wir einen Bachelor-Studiengang und zwei Master-Studiengänge. In Absprache mit dem Präsidium ist eine Erweiterung der Angebotspalette geplant. Geprüft werden dem Tourismus nahestehende Studiengänge wie Sport- und Eventtourismus, Gesundheitstourismus sowie der Kultur- und Identitätstourismus.

Zentrum der Lehre

Im Fokus unserer Bemühungen steht die exzellente Lehre. Über 1.000 Studierende im Bachelor-Studiengang können eine umfassende und solide Ausbildung erwarten, die ohne Einschränkung berufsbefähigend ist und sehr gute Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt bietet.

Durch ein sechssemestriges Theoriestudium ist unser Angebot mit dem alten Diplom-Studiengang durchaus vergleichbar, wenn nicht überlegen. Ein komplettes Praxissemester erfüllt den Anspruch der Praxishöhe der Fachhochschulen, zumal ein großer Teil unserer Studierenden ohnehin schon eine praktische Ausbildung hat. In den Master-Studiengängen sollen die Studierenden neben der fachspezifischen Lehre auch an Forschung und Entwicklung, Praxiskoooperationen und themenorientierten, angewandten Forschungsprojekten beteiligt werden – Anforderungen, die für Führungspositionen in der Wirtschaft unerlässlich sind. Wir wollen die Master-Studierenden befähigen, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, Antworten zu den brennenden Fragen der Zeit (Globalisierung, Ökologie, demografischer Wandel) zu finden, die Zukunft mit zu gestalten.

Zentrum der Internationalisierung

Wie bei keiner anderen Disziplin ist das Angebot des Marktes so international wie im Tourismus. Touristen reisen zum Trekking nach Nepal, zum Surfen nach Hawaii und zur Leonhardi-Fahrt nach Bad Tölz. Sie suchen Kreuzsteine in Armenien und fliegen zum Baden nach Mallorca. Dieser Vielfalt wollen wir Rechnung tragen. Wir arbeiten daran, dass unsere Studierenden ein Semester im Ausland studieren oder zumindest dort ihr Praktikum absolvieren. Wir erwarten von unseren Studierenden ein hohes Maß an interkultureller Kompetenz am Ende des Studiums.

Wir haben eine Vielzahl von Kooperationen in Europa und in der ganzen Welt: Australien, Vietnam, Hongkong, Macau, Chile und Ecuador. Ebenso wichtig wie der Student Exchange ist es, exzellente Dozenten an unsere Fakultät zu bringen. Seit Jahren haben wir regelmäßig englischsprachige

„Urlaub nach Herzenslust“

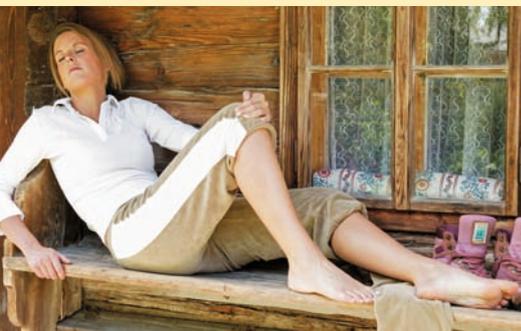


Wer bei uns im Vital- und Reithotel Wastlhof seine Ferien verbringt, der hat das Urlaubsglück fest für sich und seine Familie gepachtet. Denn wir schenken unseren kleinen und großen Gästen abwechslungsreiche Wohlfühltage – prall gefüllt mit purer Lebensfreude! Urlaub im Wastlhof, das ist eine Welt fernab von Hektik und Alltagsstress. Eine Welt zwischen Aktivität und Entspannung, Spaß und Spiel, Wellness

und Beauty, kulinarischem Genuss und geliebter kultureller Tradition. Und das Ganze in der ungezwungenen und familiären Atmosphäre unseres Vier-Sterne-Hauses, wo die sprichwörtliche Tiroler Gastlichkeit noch eine Sache des Herzens ist.

Bis bald in der Wildschönau.

Ihre Familie Brunner



Wastlhof-Vital-Weekends

4 Tage, Sonntag - Donnerstag oder
3 Tage, Donnerstag - Sonntag,
inklusive der Wastlhof-Wohlfühlpension
zum Pauschalpreis

**pro Person ab 207,- Euro
im DZ Alpenrose**



Gastprofessoren und wir werden unser Angebot an englisch- oder spanischsprachigen Vorlesungen in Zukunft weiter ausbauen. Ziel allerdings sollte es sein, in manchen Bereichen auch zu institutionellen Kooperationen zu kommen, in der Lehre ebenso wie in der Forschung. Wir müssen unbürokratische Wege finden, die das Korsett des Deputats (und der LUFV) so weit aufschnürt, um für diese Ziele genug Luft zu haben. Wir wollen die exzellenten Tourismuswissenschaftler der Welt an uns binden.

Zentrum der touristischen Forschung

Die Fachhochschule ist der natürliche Partner des Mittelstandes. Während es aber zwischen Konzernen und großen Universitäten lange schon enge Forschungsk Kooperationen gibt, ist das für kleine und mittelständische Unternehmen noch weitgehend Neuland, insbesondere in der sehr kleinteiligen Tourismusindustrie. Millionen von Euro fließen in Exzellenzcluster, exzellent für den globalisierten Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Deutschland. Ergänzend dazu brauchen wir aber auch eine Initiative für ein exzellentes Regionalcluster, das unsere Wettbewerbsfähigkeit in den Regionen fördert. Hier kann unsere Fakultät viel beitragen: Stärkung der Unternehmen für Zukunftsstrategien (Mittler, Veranstalter und Leistungsträger sowie der kommunalen Tourismuswirtschaft), Entwicklung des ländlichen Raumes, Verkehrs- und regionale Wirtschaftspolitik, Ökologie und Wertschöpfung, Kommunikationsstrategien im Tourismus (Buchungs- und Informationssysteme), Denkmalschutz und Nachhaltigkeit und vieles andere mehr.

Wir wollen uns aber auch den Zukunftsfragen unseres Marktes stellen. Aktuell arbeiten wir an zwei großen EU-Forschungsprojekten zu den Themen Demografischer Wandel und Klimawandel im Alpenraum und deren Auswirkungen auf den Tourismus.

Zentrum der Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Disziplin Tourismus

Die Lehre wie auch die Forschung sind Spiegel der Lebenswirklichkeiten und



der Märkte in unseren Gesellschaften, also jene Prozesse, die die Wertschöpfungsketten in unseren Ökonomien interpretieren und bestenfalls fortentwickeln. Hochschulen, Lehrstühle und Lehrinhalte sind dynamischen Prozessen unterworfen, die neue Disziplinen hervorbringen und manchmal alte in den Archiven der Erinnerung verschwinden lassen. Aus der alten Biologie sind unzählige neue Disziplinen entstanden (etwa die Biotechnologie, Molekularbiologie), manche Lehrstühle wurden der Bedeutungslosigkeit geopfert, wie beispielsweise die Hufbeschlagskunde in den 1960er-Jahren.

Einen Transformationsprozess erleben wir derzeit beim Thema Tourismus. Der wachsenden Bedeutung dieses Marktsegments geschuldet, etablierte sich der Tourismus an unserer Hochschule erst als Studienrichtung der Betriebswirtschaftslehre. Seit 1997 ist der Tourismus eine eigene Fakultät. Den Vertretern des Faches Tourismus innerhalb der BWL, die eine Abspaltung von den Betriebswirten forderten, wurde vorgehalten: „Wozu brauchen wir eine zweite BWL-Fakultät?“ In den 13 Jahren der Eigenständigkeit haben wir den Beweis erbracht, dass wir das Thema Tourismus als eigenständige Disziplin im Kontext der Fakultäten etablieren konnten. Markt und Lebenswirklichkeit haben uns darin bestätigt.

Die Fakultät für Tourismus der Hochschule München ist eine der größten Fakultäten für Tourismus in Europa.
 Hochschule München

Wir arbeiten am nächsten Schritt – gemeinsam mit unseren weltweiten Kollegen – hin zu einer eigenständigen Disziplin der Tourismusökonomie im Makrobereich, einer Tourismus-Betriebswirtschaftslehre in Mikrobereich und der Tourismus-Managementlehre als angewandte Wissenschaft. In der BWL sind etablierte Teilbereiche: Bankbetriebslehre, Betriebswirtschaftslehre des Gesundheitswesens, Handelsbetriebslehre, Handelsmarketing, Immobilienwirtschaft, Industriebetriebslehre, Managementlehre und vieles andere mehr; eher marginal das Thema einer Betriebswirtschaftslehre des Tourismus. Die Lebenswirklichkeit ist: Tourismus ist die wichtigste Branche weltweit!

Ich denke, es ist Zeit, dass sich der Tourismus als eigenständige Disziplin etabliert und der Leitökonomie des 21. Jh. Rechnung trägt. Wir als eine der größten Fakultäten für Tourismus könnten dafür einen wesentlichen Beitrag leisten.

Richtungsweisende Ansätze hat unsere Fakultät bereits vorgelegt: Volker Letzner veröffentlichte eine Monografie zum Thema Tourismusökonomie, andere Kollegen arbeiten an einer Betriebswirtschafts- und Managementlehre des Tourismus.

Richtungsweisende Entwicklungen brauchen Freiräume, emotional, institutionell und in der prak-



Begrüßung der
Erstsemester-
Studierenden
des Bachelor-
Studienganges
Tourismus
Management.
© Hochschule
München

tischen Lebenswirklichkeit. Mit 19 Stunden Lehrdeputat bleibt kaum Zeit und Kraft, sich dieser Aufgabe zu stellen.

Wir wollen nicht Zentrum, wohl aber die Speerspitze der Umsetzung von Bologna III an den Fachhochschulen in Bayern sein. Exzellente Lehre von heute ist immer die Forschung von gestern. Wollen wir aber den hohen Anspruch bei Lehre, Internationalisierung, angewandter Forschung und der Weiterentwicklung eines Theoriegebäudes TOURISMUS ernst nehmen, dann müssen wir auch die wissenschaftliche „Produktionskette“ zu Ende denken. Ohne die Möglichkeit der Promotion (Promotionsstudiengang)

werden wir in der wissenschaftlichen Weltgemeinschaft immer der Juniorpartner bleiben, nie auf Augenhöhe kommunizieren können. Vielleicht können wir in diesem Fall die „Experimentierklausel“ anwenden – ziemlich unfallfrei, denn Tourismus ist eines der wenigen Fachgebiete, das die Universitäten als eigenständige Disziplin nicht anbieten.

Empfehlung des Wissenschaftsrates

Eine Aufspaltung in Forschungs- und Lehruniversitäten lehnt der Wissenschaftsrat jedoch ab. Das Promotionsrecht soll als „Wesensmerkmal“ bei den Universitäten bleiben. Fachhochschulen und außeruniversitäre

Forschungseinrichtungen könnten wie bisher bei der Ausbildung ihres eigenen wissenschaftlichen Nachwuchses und der Promotion die Kooperation mit den Universitäten suchen. Eine gewisse Öffnung des Promotionsrechtes hält der Wissenschaftsrat allerdings bei Fachhochschuldisziplinen für notwendig, die nicht an Universitäten angeboten werden.

Dies gilt ganz besonders für den Tourismus! Das Ziel ist, die Fakultät für Tourismus zu einem Leuchtturm der Tourismuswissenschaft und -praxis in Bayern und Europa zu entwickeln, von der die wesentlichen Zukunftsimpulse der Branche ausgehen. ■

Anzeige

JETZT 32 × IN DEUTSCHLAND



MOTEL ONE






Einfach, sicher und zum besten Preis buchen unter:
www.motel-one.com

ÜBERNACHTEN AB 49,€

Die Zukunft der Management-Ausbildung in der Hotellerie

Burkhard von Freyberg
und Axel Gruner

In den vergangenen Jahren hat sich die Hospitality Industrie weltweit zu einem bedeutenden Wirtschaftszweig entwickelt, der einem hohen Wettbewerbsdruck unterliegt. Dies gilt insbesondere für die global agierende Kettenhotellerie, welche sukzessive kleinere und mittelständische Betriebe vom Markt verdrängt.

Hieraus resultieren neue Anforderungen an das Qualifikationsprofil von Hotelmanagern, die mittlere Management-Ebene und Existenzgründer. Neben umfassenden Fachkenntnissen sind fundiertes betriebswirtschaftliches Know-how sowie interkulturelle Kompetenz für das Bestehen im Wettbewerb zwingend erforderlich.

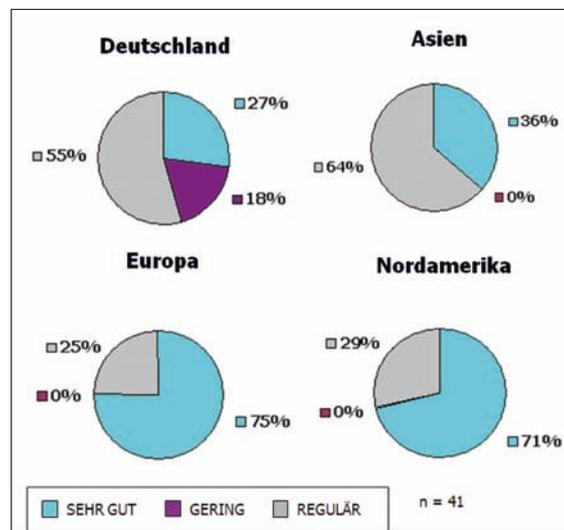
Während in Asien und Nordamerika mittlerweile auch für Management-Einstiegspositionen Bachelor- und Master-Abschlüsse eingefordert werden, sind im deutschsprachigen Raum bei der Besetzung von diesen Stellen häufig noch die langjährige Praxiserfahrung und ein anschließender Hotelfachschulbesuch die ausschlaggebenden Einstellungskriterien. Gründe dafür könnten vor allem in Deutschland die (noch) mittelständische Prägung der Hotellerie sowie die teilweise (noch) vorherrschende Branchenskepsis gegenüber Akademikern sein.

Studie über Akademisierung der Hotellerie an der Hochschule München

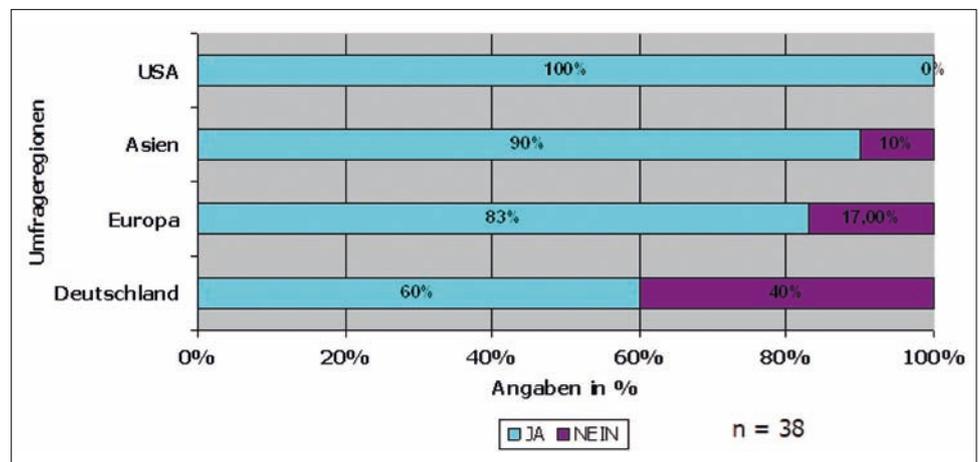
In Kooperation mit dem Hotelverband Deutschland (IHA) wurde im Rahmen der 2010 erschienenen Publikation Management-Ausbildung in der Hotellerie erstmals global Datenmaterial erhoben, um den Akademisierungstrend zu verifizieren. 41 internationale Hotelgesellschaften beteiligten sich an der Untersuchung. Nachfolgend werden daraus zwei Ergebnisse vorgestellt, welche die (noch)

unterschiedliche Einstellung hinsichtlich der Notwendigkeit von Hochschulabsolventen in den Führungsetagen der Hotellerie dokumentieren.

1. Wie bewerten Sie Karriereperspektiven für Mitarbeiter mit akademischem Abschluss in Ihrem Unternehmen?



2. Glauben Sie, dass eine steigende Akademikerrate in der Hotellerie positive Auswirkungen auf den Erfolg einer Hotelunternehmung hat?



Hospitality Management Master an der Hochschule München

Dem Akademisierungstrend begegnet die Fakultät für Tourismus mit dem deutschlandweit ersten, 2010 ins Leben gerufenen Hospitality Ma-

agement Master. Im dreisemestrigen Studiengang sind aktuell 20 Studierende unterschiedlicher Nationalitäten mit mehrjähriger Praxiserfahrung immatrikuliert.

Das Studienangebot umfasst eine fundierte betriebswirtschaftliche Ausbildung und Vertiefungen in Teilbereichen des Hotel- und Restaurantmanagements sowie tangierenden Feldern wie Hospitality Consulting und Hotelprojektentwicklung.

Auf reale Praxisituationen Bezug nehmende Fallstudien gewährleisten die unmittelbare Umsetzung der Lehrinhalte. Im Vordergrund steht dabei stets der interaktive Erfahrungsaustausch innerhalb der Kleingruppen mit den Professoren und renommierten Entscheidern der Branche.

Der Erwerb des Studienabschlusses führt in die Management-Ebenen der internationalen Hospitality Industrie, qualifiziert für einen fundierten Einstieg in die unternehmerische Selbstständigkeit und ermöglicht eine weitere akademische Qualifikation in Form eines PhD bzw. einer Promotion.

QUELLE: Gruner, Axel (Hrsg.): Management-Ausbildung in der Hotellerie, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2010



Die Hospitality-Master-Studierenden mit Gastredner Friedrich Niemann, GM des Waldorf Astoria Berlin (Bildmitte), und Burkhard von Freyberg (links).



Olivier Harnisch, Area Vice President Northern and Central Europe, Hilton Worldwide

„Die Komplexität in der Branche hat in den letzten Jahren enorm zugenommen. Die Anforderungen an Führungskräfte in der Hotellerie haben sich in den letzten zwei Jahrzehnten sehr verändert. Zusätzlich zu den zweifelsohne wichtigen fachlichen Kompetenzen benötigt ein Hotelmanager heute auch Kenntnisse in den Bereichen Finanzen, Vertrieb, Recht und Steuern. Diese vermittelt die klassische Ausbildung nicht. Eine akademische Ausbildung hingegen gibt ein breites Wissensfundament, auf das im Laufe der Karriere aufgebaut werden kann und ermöglicht, komplexe Themen miteinander zu verknüpfen. Ohne diese Wissensbasis ist es schwieriger, diese Kompetenzen zu erwerben. Mit einzelnen, spezifischen Weiterbildungskursen läuft man Gefahr, sich nur lückenhaftes Wissen anzueignen. Zum anderen ist die Akademisierung in den angelsächsischen Ländern sowie in Asien längst angekommen. Hotelmanager werden nicht mehr ausschließlich in Europa und USA rekrutiert. Ich meine, dass europäische Hoteliers mit akademischen Abschlüssen auf dem weltweiten Arbeitsmarkt konkurrenzfähiger auftreten können.“



Albrecht von Bonin, geschäftsführender Gesellschafter der Von Bonin Personalberatung, Gelnhausen

„Die Anforderungen an das Management der internationalen Hotellerie werden immer komplexer. Wer erfolgreich sein will, muss mehr für seine Bildung tun, als bisher branchenüblich war. Akademisches Management-Wissen ist zunehmend gefragt. Während früher ein guter Hoteldirektor allein daran gemessen wurde, wie oft er ‚am Gast‘ war und ob er sich nicht zu schade ist, im Service mit anzupacken, so haben sich heute die Anforderungen erheblich gewandelt. Führungskräfte müssen sich mit dem rasanten Wandel im Hotelmarkt auseinandersetzen. Wer dafür nicht bestens ausgebildet und vorbereitet ist, wird es auf seinem Karriereweg künftig schwer haben. Bei vielen unserer Rekrutierungsmandate sind akademische Weihen von weltweitem Standard für Führungspositionen ein ‚Must‘ geworden.“

Anzeige



HOTEL KÖNIGSHOF

MÜNCHEN

Karlsplatz 25 · D-80335 München · www.geisel-privathotels.deThe Leading Small Hotels
of the World

Hotelspezialisten dringend gesucht: Financial Controller (w/m) und Revenue Manager (w/m)

Alexander Pesch

Wer glaubt, dass eine Ausbildung zur Köchin, Restaurantfachfrau oder Hotelfachfrau bzw. zum Koch, Restaurantfachmann oder Hotelfachmann heutzutage und in Zukunft ausreicht, um den wachsenden Anforderungen in der internationalen Hotellerie zu genügen, dem sei versichert, dass dem schon lange nicht mehr so ist. Immer mehr Spezialisten werden in der Hotelindustrie benötigt. Zwei Berufe sollen hierbei vorgestellt werden, die als wichtige interne Berater für alle strategischen und operativen Abteilungen fungieren.

In einschlägigen Jobbörsen (AHGZ – Allgemeine Hotel- und Gastronomie-Zeitung, Konec & Lorenzen etc.) sind dauerhaft Anzeigen für Financial Controller (Synonyme: Director of Finance, kaufmännischer Direktor) und für Revenue Manager zu finden. Beiden gemeinsam ist, dass sie aufgrund von verschiedensten Arten von Daten und Zahlen versuchen, zu treffende wichtige Entscheidungen für das Unternehmen transparenter und einfacher zu machen. Was verbirgt sich hinter diesen beiden Berufen?

Revenue Manager (w/m):

In Anlehnung an Robert G. Cross (1997), Goerlich und Spalteholz (2008) ist Revenue Management die Kunst, das richtige Zimmer dem richtigen Gast zur richtigen Zeit zum richtigen Preis durch den richtigen Vertriebskanal zu verkaufen. Dabei ist Revenue Management keine Formel, die einfach angewendet werden kann und mit der immer das richtige Ergebnis erreicht wird. Es ranken sich einige Vorurteile um das Revenue Management. Revenue Management ist nicht, immer den höchsten Zimmerpreis zu erzielen, immer die Zimmerraten zu erhöhen und/oder immer 100 Prozent Zimmerbelegung zu erreichen. Hingegen ist Revenue Management ein ständig währender Veränderungsprozess, die

Lenkung der Gäste hin zu buchungschwachen Perioden, das Verstehen der Marktsituation im Hinblick auf die Gäste und der Konkurrenz und die Kreativität, Neues zu versuchen und sich vom Traditionellen zu lösen.

Dabei gilt für den Revenue Manager immer dasselbe Credo: analysieren, Veränderungen erkennen, Anpassungen entscheiden und umsetzen, Anpassungen überprüfen und wiederum analysieren, womit sich der Kreis schließt. Im Einzelnen bedeutet dies, dass der Revenue Manager die Ratenpreise festlegt und diese ständig anhand der Marktgegebenheiten anpasst, Umsatzprognosen und Budgets erstellt, die Hotelbelegung anhand der Gästesegmente steuert und Preisstrategien entwirft.

Financial Controller (w/m):

Wahrscheinlich kein anderer Beruf ist so von Vorurteilen behaftet wie der des Controllers. Oftmals wird diese Berufsgruppe mit Kontrolleuren, Buchhaltern oder Erbsenzählern gleichgesetzt, die den anderen Mitarbeitern das Leben durch unnötige Verordnungen und Vorschriften erschweren. Vor allem in den letzten zehn Jahren ist ein Trend zu mehr Controlling festzustellen. Aufgrund immer besser werdender IT-Systeme können immer mehr Daten und Zahlen im Hotel erfasst werden, welche ausgewertet und interpretiert werden sollten. Da diese Aufgabe nicht nur allein vom Controller bewältigt werden kann, werden zunehmend die operativen Abteilungen in das Berichtswesen mit eingespannt, weshalb der Eindruck erweckt wird, dass Controlling das operative Geschäft beeinträchtigt. Dabei muss die Hoteldirektion zwi-

schen einem Übermaß und einer Vernachlässigung von Controlling abwägen. Das goldene Mittelmaß wird hier der richtige Weg sein.

Doch wie definiert sich Controlling genau? Das Problem ist, dass sich die Wissenschaftler darüber nicht einig sind. Vom bloßen Erfassen der Hotelzahlen (Umsätze, Kosten, Kennzahlen) und dem Zusammenstellen zu einem

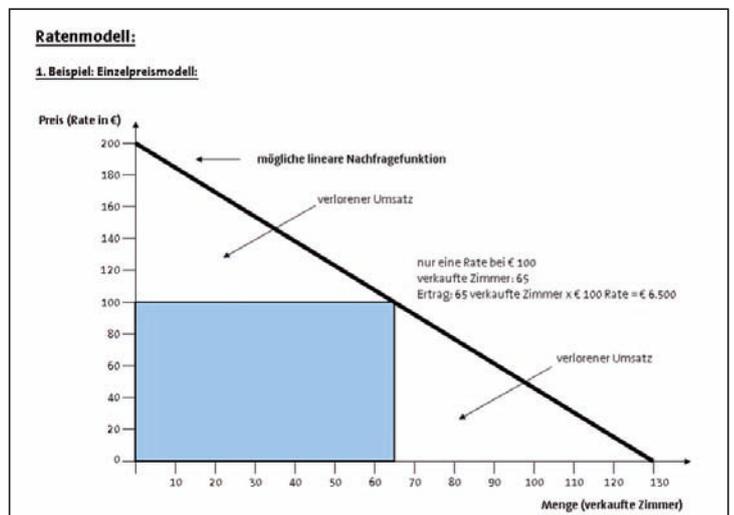


Abb. 1: Einzelpreismodell

Bericht für die Geschäftsleitung bis hin zur direkten Einflussnahme der operativen und strategischen Hotelführung erstreckt sich eine große und fließende Bandbreite an Aufgaben und Kompetenzen des Hotelcontrollers.

Häufig jedoch wird übersehen, dass der Controller ständig im Dialog mit anderen Abteilungen und gegebenenfalls zur Konzernzentrale steht. Dies bedeutet, dass er ein hohes Maß an Einfühlungs- und Kommunikationsvermögen und damit soziale Kompetenz mit sich bringen muss. Leider wird dieser Aspekt oftmals bei der Personalauswahl vernachlässigt und unterschätzt. In der Regel werden positive betriebliche Ergebnisse vom Hoteldirektor verkündet. Handelt es sich hingegen um negative Ergebnisse, die Kostenkürzungen oder im schlimmsten Fall Personalentlassungen nach sich ziehen, ist meistens der Controller in der Pflicht, diese zu kommunizieren.

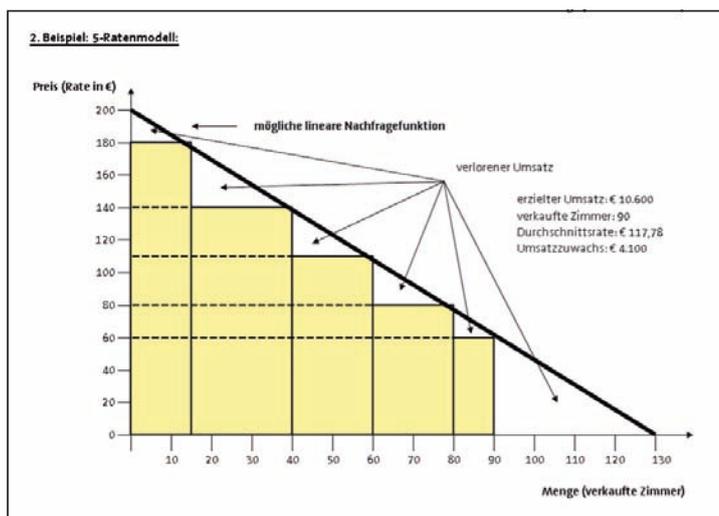


Abb. 2:
5-Ratenmodell

ren. Der Dialog beginnt bei der Erstellung von Abteilungsbudgets anhand von zuvor erarbeiteten Strategie-, Vertriebs- und Marketingplänen bis hin zu der Mithilfe bei Maßnahmen zur Umsatzsteigerung oder Kostensenkung. Der Controller ist immer auf die Zusammenarbeit mit den anderen Mitarbeitern angewiesen, was wiederum den Respekt und die Anerkennung der

anderen für die Arbeit des Controllers voraussetzt. Dieser Respekt muss erst einmal verdient und ständig aufrechterhalten werden. Allein die durch Hierarchie gegebene Autorität wird nicht ausreichend sein, die Aufgaben zur Steuerung des Hotels hin zu einem geplanten Ziel zu erreichen.

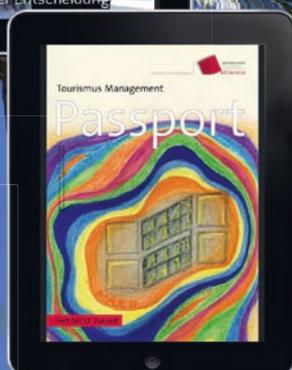
Den Inhabern dieser beiden Stellen ist gemein, dass sie mit einer Men-

ge von Daten und Zahlen arbeiten und somit auf der einen Seite ein hohes analytisches Verständnis besitzen sollten. Der Revenue Manager ist ein Spezialist im Bereich der Umsatzsteigerung. Die Hotellerie greift in Krisenzeiten nur allzu gerne zu Kostensenkungen, was die langfristigen Ziele eines Hotels torpediert. Der Controller ist ein Profi, wenn es um die Kurseinhalten beispielsweise von Umsätzen, Kosten und damit Gewinnen geht. Auf der anderen Seite sind diese Berufsgruppen als wichtige Informationsgeber und Berater innerhalb der Hotels zu sehen. Ihre Dienstleistung trägt einen wesentlichen Teil zur Entscheidungsfindung bei.

Im Bachelor- und weiter vertieft im Master-Studiengang Hospitality Management werden alle notwendigen Voraussetzungen zur späteren Erlangung dieser Spezialberufe in der Hotellerie mit all ihren Facetten vermittelt. 

Anzeige

Tourismus & iPad: Eine perfekte Verbindung !



Warum eine eigene App für Tourismusanbieter?

Eine eigene iPad App hat wesentliche Vorteile gegenüber der gedruckten Information und auch gegenüber dem Internet: die App ist weltweit ohne Druckkosten verfügbar und besitzt eine höhere Wertigkeit und Reputation als eine Webseite.

Mit dem PadPublisher von area851 kann eine eigene App auf Basis des vorhandenen Materials in wenigen Stunden, und zu einem unschlagbar günstigen Preis erstellt werden.

Die App kann jederzeit ergänzt oder erweitert werden, z.B. durch Sonderthemen und spezielle Reiseangebote.

Das leistet eine eigene App für Sie:

- Weltweite Verteilung ohne Druck- und Transportkosten.
- Texte, Bilder und Videos interaktiv, um mehr Interessenten zu begeistern.
- Direkte Verlinkung in der App zu Buchungsangeboten.
- Einfache Erstellung und schnelle Publikation von Sonderausgaben und Eventbroschüren
- Sehr kostengünstig.

**Bestellen Sie
noch heute
Ihre kostenlose
Testversion.**

Besonders geeignet für: Tourismusverbände, Reiseveranstalter, Reisebüros.

www.851padpublisher.com • [area851 LLC](http://area851.com) • jg@851padpublisher.com

Corporate Happiness als Führungssystem in der Hotellerie?

Im Gespräch:
Burkhard von
Freyberg (re.) und
Oliver Haas in der
Motel One Lounge
der Fakultät



Ein Interview mit
Prof. Dr. Oliver Haas

Die Zeiten der Hotellerie sind bewegt: Steigender globaler Wettbewerbsdruck, Investitions- und Finanzierungsprobleme, wachsender Mitarbeiterbedarf, ein Umbruch zur Akademisierung sind aktuelle, sehr ernst zu nehmende Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Betrieben der Privat- und Kettenhotellerie wird dies nur dann gelingen, wenn die Begeisterung der Gäste, Mitarbeiter und des Managements für die konkrete Dienstleistung auch in Zukunft hoch ist. Kann ein strategischer Ansatz wie Corporate Happiness, der auf den Forschungen zur positiven Psychologie beruht, hier einen erfolgreichen Beitrag leisten? Oder ist er eine Luftblase, „alter Wein in neuen Schläuchen“ oder für die Branche nicht umsetzbar?

Burkhard von Freyberg traf sich mit Prof. Dr. Oliver Haas, Mitbegründer des Ansatzes und Autor des Buches „Corporate Happiness als Führungssystem: Glückliche Menschen leisten gerne mehr“, zum Gespräch.

von Freyberg: Herr Prof. Dr. Haas, was ist das Besondere, das Neue an Ihrem Ansatz? Wie grenzt sich Ihr Ansatz von den Tipps und Ratschlägen der großen Zahl der Selbsthilfe- und Glücksbücher ab?

Haas: Corporate Happiness hat eine solide wissenschaftliche Grundlage. Abgesicherte Erkenntnisse der positiven Psychologie und Hirnforschung stellen die Basis für mehr Zufriedenheit und höheren Leistungswillen dar. Selbsthilfebücher basieren hingegen auf den Meinungen einzelner Autoren, versprechen viel und halten meist wenig.

von Freyberg: Warum glauben Sie, ist Corporate Happiness für die Hotellerie von Relevanz?

Haas: Nun, Corporate Happiness basiert auf den menschlichen Potenzialen, die in uns stecken. Wir haben uns im Laufe der Evolution für ein bestimmtes Leben entwickelt, unsere Lebensumstände haben sich in den letzten 50 Jahren jedoch dramatisch gewandelt. Der „Bedienungsanleitung“ für uns Menschen werden viele betriebswirtschaftliche Management-Ansätze nicht gerecht

– auch nicht in der Hotellerie! So ist Happiness in jedem Unternehmen gewinnbringend, doch natürlich spielt gerade in der Hotellerie der Faktor Dienstleistung die zentrale Rolle. Mitarbeiter und Gäste stehen ständig in Beziehung. Glückliche Mitarbeiter fühlen sich wohl und leisten mehr, glückliche Gäste kommen wieder. Hierzu hat die Wissenschaft in den letzten Jahren Bemerkenswertes herausgefunden.

von Freyberg: Dürfte es nicht in der Hotellerie besonders schwer sein, Ihren Ansatz zu implementieren und dauerhaft in Betrieben zu verankern? Hohe Mitarbeiterfluktuation, schlechte Arbeitszeiten und Überstunden machen es dem Ganzen nicht leicht.

Haas: Sie sprechen es an, deswegen hat gerade die Hotellerie Nachholbedarf. Hoteldirektoren beachten oft nicht, dass andauernder Stress nicht nur ihren Mitarbeitern gesundheitlich schadet, sondern auch Zeitnot hervorruft. Wir alle sind nicht gestresst, weil wir so wenig Zeit haben, wir haben so wenig Zeit, weil wir so gestresst sind. Multi-

tasking setzt unsere Konzentrationsfähigkeit enorm herab, und so manche Führungskraft ist sich gar nicht bewusst, dass wir alle viel stärker durch unser Unterbewusstsein gepolt sind als durch unser Bewusstsein. Gerade in dem schwierigen Umfeld der Hotellerie werden sich die attraktivsten Arbeitgeber durchsetzen und die besten Fachkräfte für sich gewinnen.

Doch diese Hoteliers haben nicht nur auf dem Personalmarkt die Nase vorn, sie werden sich auch im Gästekontakt langfristig durchsetzen. Schließlich ist nicht die reale Dienstleistung der Maßstab für ein erneutes Wiederkommen des Gastes, sondern seine Erinnerung – hier können Hoteliers viel von der Hirnforschung lernen.

von Freyberg: Haben Sie schon erste Kunden in der Hotellerie? Wenn ja, wie sieht ein konkretes „Happiness“ Projekt aus?

Haas: Die Hotelgruppe Upstalsboom hat die Zeichen der Zeit erkannt und denkt bereits in Werten wie Fairness, Respekt, Anerkennung, Dank-

barkeit und Demut. Die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ziehen dann automatisch nach. Wir setzen dort Corporate Happiness ganz konkret um und verankern es in der Organisation. Glück entsteht dann nicht zufällig. In Interviews erheben wir die spezifische Ist-Situation der Mitarbeiter in einem Hotel gemäß den Dimensionen der positiven Psychologie. Zielvereinbarungsgespräche, Gästekontakte, all das erscheint unter dem Licht der neuen Wissenschaft. Die Hotels entwerfen dann ihre eigene Happiness Scorecard, an der sie Maßnahmen-gestützt arbeiten.

von Freyberg: Und Sie glauben wirklich, die Führung und Mitarbeiter lassen sich darauf ein?

Haas: Welcher Mitarbeiter könnte etwas gegen eine bessere Stimmung haben, wenn diese mit einem steigenden Unternehmenswert einhergeht?

von Freyberg: Lässt sich der Erfolg des Umgesetzten messen? Zählt man lächelnde Gesichter?

Zur Person:

Prof. Dr. Oliver Haas ist Hochschullehrer an der Fachhochschule für angewandtes Management in Erding und Gründer der Dreamteam Solutions und der Dreamteam Academy. Er hat in seiner praktischen Tätigkeit eine Vielzahl von CEOs und CFOs beraten. Darunter auch namhafte Hotelleriebetriebe. Im Oktober 2010 hat er sein neuestes Buch „Corporate Happiness als Führungssystem – glückliche Menschen leisten gerne mehr“ – auf der Frankfurter Buchmesse präsentiert. Der Corporate Happiness Ansatz wird in Forschungsprojekten an der Fachhochschule für angewandtes Management in Erding und der Hochschule für Gesundheit und Sport in Berlin weiterverfolgt, die von Prof. Dr. Oliver Haas und Prof. Dr. J. Heigl zusammen mit seinem TCD Institut koordiniert werden.

Haas: Ja, Lachen steckt an. (schmunzelt) Im Ernst, wir messen die konkreten Einflussgrößen im privaten Umfeld, Jobkontext, der Organisation bis hin zum Leitbild. Corporate Happiness muss in Prozessen und Standards hinterlegt werden.

von Freyberg: Herzlichen Dank für das Gespräch und viel Glück bzw. Happiness weiterhin! 

Anzeige



Herzklopfen in Ruhpolding!

Ob Sie Romantik bevorzugen, sportlich aktiv sein möchten oder sich in unserem 700m² großen Wellnessbereich der Entspannung hingeben wollen, bleibt ganz Ihnen überlassen. Dies und vieles mehr halten wir für Sie bereit. Wir freuen uns auf Sie. Ihre Familie Stegmeier.

„Auszeit“: 4 Übernachtungen inklusive unserer vitalen $\frac{3}{4}$ Verwöhnpension, Benutzung des gesamten Wellnessbereichs und 1 Wellnessgutschein über 30 Euro.

Zum Vorteilspreis ab 288 Euro pro Person.



Telefon +49 (0)86 63/88 23-0
Ganzjährig geöffnet!

www.ortnerhof.de
hotel@ortnerhof.de

Trends in Tourism and Hospitality Management Education in Spain

Desiderio J. García – University of Las Palmas de Gran Canaria

Tourism is a major industry in Spain, and the economic importance of this sector in the country is impressive. As Spain has positioned itself as one of the top tourist destinations in the world, the attention paid to education and training in this industry has increased over the years, since it is recognised as a factor that can underpin sustainable competitive advantages for the country as a whole as well as for the firms operating in it. Though the trends in education can vary to a high extent depending on the educational policies that stem from the ruling political party in Madrid, there are several trends which can be considered “solid” in this domain.

The “Plan del Turismo Español Horizonte 2020”, the strategic plan for the tourism industry presented by the Government of Spain after a wide participative approach and supported by the Spanish regions, emphasized knowledge, innovation and talent, composing the so called “New tourism economy” (“Nueva economía turística”) as one of the five dimensions to further develop in the industry in order to be more competitive in the long run. The fact that the main document to guide the tourism industry in the next years gives top priority to the development and improvement of skills shows the support that this aspect is given beyond the cosmetic influence it has had in some business circles.

Continuing with this strategic plan, the role of education and training is also emphasized in an active way since the plan articulates strategic actions included in that aspect. Thus, one of the action-oriented lines included in the programme “Attracting talent” to develop the strategic axis “New tourism economy” deals with the need to improve the education of the workforce in the industry. In that

sense, a system to monitor the education, training and work characteristics in the tourism industry must be developed to issue recommendations about formative needs and required resources. The impact that these recommendations, made as a result of public and private collaboration, can have on the design and planning of the courses on tourism has not been specified. However, it can become the major driving force to update tourism programmes and courses in the universities in the near future.

Vocational training, as a relevant part of the secondary education system, has been a traditional source of formal acquisition of skills and knowledge in the tourism industry. As the image of this education has improved for teenagers, it has revealed itself as the key to a professional job in the industry. In the next years, these programmes should be focused on filling gaps in the labour market and showing more flexibility to adapt to the needs of the industry. But probably the challenge in the next few years in tourism education will be the role that universities play in the sector.

The adaptation of the Spanish universities to the guidelines issued from the Bologna declaration on the European Space for Higher Education has resulted in a radical change in the tourism and hospitality programmes offered. Most universities have implemented the new Bachelor in Tourism this academic year. Adding two semesters to the previous degree in tourism offered in Spain, this bachelor offers in general more credits devoted to economic and business management courses. When the first promotions enter the labour market and the quality of these programmes has been assessed, an adaptation of the programmes will be required. The evaluation of the adequacy of the generalist approach followed in the design of most of the bachelor degrees in the tourism field is particularly in-

teresting. This is in line with the focus on quality that will be part of the university context in the next years, as an Agency which monitors the quality of university degrees has been set up and will closely control if education needs are met.

On the other hand, master courses have been taught under the new European framework for several years now and they provide the required specialization in many specific topics of interest. In some universities which opted for longer master programmes, there is a need to shorten their length because they were designed previous to the publishing of the Spanish guidelines for the Bachelor programmes, changing from two-year master programmes to one-year ones, as some other universities did from the beginning.

Doctoral studies on the tourism industry will be another relevant aspect in the future, as a significant increase in programmes specialized in tourism by the Spanish higher-education institutions can be expected. The popularisation of the Bachelor-master-doctorate structure, the accumulation of research-oriented resources and skills in the Spanish universities as the research works published in the most prestigious journals in the field show and the praise and need for innovation in the tourism sector are variables which back up this statement. The most important foreseeable trend concerning doctoral studies will be to offer joint programmes among several universities to increase the research capabilities and the potential number of students interested. Moreover, and due to the creation of an association of universities which offer postgraduate programmes in tourism, some homogeneity, or at least common principles, on the design of the doctoral programmes is also expected. Anyway, a new regulation about doctoral studies for the Spanish universities

has just been enacted and it will significantly affect the way the doctoral programmes are offered along with the need to adapt the existing ones.

Another interesting aspect that is affecting the way education is understood in the tourism industry refers to the use of technology in a wide range of programmes. The online degrees offered by some universities are increasingly popular as a way to reach a wider target group of students. The use of online version of educational programmes is subject to many disadvantages (conveying only explicit knowledge, motivational problems, etc.) but also is characterized by interesting advantages (flexibility etc.)

that are rendering them very popular. Virtual campuses will be relevant parts in the tourism education system of the future.

The geographical origin of the students can be another source of change in the way postgraduate education is conceived nowadays. Attracted by the image Spain has as a leading country in tourism at a world scale, many graduate students from South America and Europe, and to a lesser degree from Africa and China, will apply to study postgraduate programmes in their classrooms. And if that change in the composition of students results in a significant, consolidated percentage, it should entail a major effect in the way

programmes are designed to attract and integrate these foreign students.

To conclude, different scenarios for tourism education in Spain can be described in terms of several trends. The focus on quality and adaptation to the market needs, the increase of doctoral programmes, the use of virtual tools and the attraction of foreign students are some of the factors that can be present in those scenarios in the next years. In addition, the debate over budgetary cuts in higher education and the need to turn to external funds to finance the programmes could begin in the next few years, following the example of the UK. ■

Anzeige



Vielfalt für Ihren perfekten Aufenthalt

Finden Sie Ihr zweites Zuhause im 4-Sterne Aktiv Resort

Erleben Sie die Abwechslung und Möglichkeiten des Rhön Park Hotel inmitten des Biosphärenreservates Rhön.

Auf 780m in herrlicher Natur mitten in Deutschland bietet das Rhön Park Hotel den perfekten Rahmen für die unterschiedlichsten Ansprüche.

Erleben Sie Familien-Urlaubs-Spaß, Tagungen auf hohem Niveau oder Wellness-Highlights vom Feinsten. Feiern Sie Ihre Jubiläen

bei uns oder verweilen Sie bei einem Wander-Zwischenstopp auf unseren Terrassen mit Ausblick.

Versteckte Winkel für Pärchen, ein buntes Animationsprogramm für Kids, modern ausgestattete Tagungsräume oder ein mediterranes Erlebnisbad – bei uns bleiben keine Wünsche offen!



www.rhoen-park-hotel.de

Rother Kuppe 2 · 97647 Hausen-Roth · Tel. 0 97 79/91 0

Wie aus Ideen zukünftig auch bilanzierungsfähige Vermögensgegenstände werden!

Michael Reitsam

Das Bilanzierungswahlrecht für selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände ab dem 01.01.2010 könnte sich für Reiseveranstalter zu einem interessanten Tool der Bilanzpolitik entwickeln.

I. Hintergrund

Reiseveranstalter müssen sich seit Jahren mit Umsatzrenditen von ein bis drei Prozent begnügen. Dies führt insbesondere bei Reiseveranstaltern, die Wert auf innovative, selbst entwickelte Produkte legen, in Jahren mit größeren Aufwendungen für diese Produktentwicklung häufig zu Verlusten, die sich in Krisenzeiten, wie zuletzt beobachtbar – nicht selten zu einer bilanziellen Überschuldung des Unternehmens auswachsen. Eine schlechtere Bonität bei den Geldgebern und zunehmende Skepsis bei Kunden und Geschäftspartnern sind die unmittelbare Folge.

Das Bilanzierungswahlrecht für selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände ab dem 01.01.2010 trägt dagegen zur Verstärkung der Ergebnisse bei und könnte daher für Reiseveranstalter zukünftig ein interessantes Tool sinnvoller Bilanzpolitik sein.

II. Gesetzliche Grundlage

1 Ansatz

Ab dem 01.01.2010 dürfen selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens aktiviert werden, sofern sie einzeln veräußerbar und bewertbar sind. Das Aktivierungswahlrecht gilt grundsätzlich bereits dann, wenn mit hoher Wahrscheinlichkeit ein immaterieller Vermögensgegenstand des Anlagevermögens daraus entstehen wird. In der Praxis können einige selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens nicht eindeutig einzeln bewertet und somit nicht zweifelsfrei

von einem selbst geschaffenen Geschäfts- oder Firmenwert abgegrenzt werden. Deshalb sieht der Gesetzgeber für diese Fälle in § 248 Abs. 2 HGB ein grundsätzliches Aktivierungsverbot für z. B. selbst geschaffene „Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten oder vergleichbare immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens“ vor. Das Aktivierungsverbot gilt auch für Aufwendungen für die Gründung eines Unternehmens, für die Beschaffung des Eigenkapitals und für den Abschluss von Versicherungsverträgen.

Für die Steuerbilanz gilt weiterhin ein striktes Verbot der Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Wirtschaftsgüter (§ 5 Abs. 2 EStG). Diese Abweichung vom Handelsbilanzansatz führt wiederum dazu, dass in der Handelsbilanz latente Steuern zu passivieren sind (§ 274 Abs. 1 HGB).

2 Bewertung

2.1 Zugangsbewertung

Selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sind im Zeitpunkt der erstmaligen Erfassung grundsätzlich mit ihren Herstellungskosten (§ 255 Abs. 2 HGB) zu bewerten. Allerdings schränkt der Gesetzgeber im Weiteren den Umfang der Herstellungskosten ein, in dem nach dem Zeitpunkt ihrer Entstehung unterschieden wird (§ 255 Abs. 2a HGB). Zu unterscheiden ist zwischen Forschungs- und Entwicklungsphase. Forschung ist die eigenständige und planmäßige Suche nach neuen wissenschaftlichen oder technischen Erkenntnissen, ohne dass eine Aussage über die technische Verwertbarkeit oder den künftigen wirtschaftlichen Erfolg getroffen werden kann. Demgegenüber ist Entwicklung die Anwendung dieser Forschungsergebnisse oder die Weiterentwicklung bestehender Güter und Verfahren. Nur die während der Entwicklungsphase entstandenen Herstellungskosten

sind aktivierungsfähig. Auf die Forschungsphase entfallende Aufwendungen sind sofort als Aufwand zu erfassen. Der Zeitpunkt des Übergangs von Forschungs- zu Entwicklungsphase ist deshalb von großer Bedeutung und wird in der Bilanzierungspraxis regelmäßig Probleme bereiten. Für einen Reiseveranstalter wird z. B. die Durchführung einer Marktstudie wohl noch zur Forschungsphase gehören.

Können im Zweifel Forschungs- und Entwicklungsphase nicht getrennt werden, ist eine Aktivierung ausgeschlossen. Das Ende der Entwicklungsphase wird im Beginn der kommerziellen Nutzung zu sehen sein.

2.2 Folgebewertung

Bereits vor Fertigstellung des immateriellen Vermögensgegenstandes muss bei voraussichtlich dauernder Wertminderung eine außerplanmäßige Abschreibung vorgenommen werden. Dies kann beispielweise der Fall sein, wenn bekannt wird, dass die Entwicklung durch neue Produkte der Wettbewerber bereits veraltet ist und somit der künftig wirtschaftliche Nutzen nicht mehr nachgewiesen werden kann.

Nach Beendigung der Entwicklungsphase ist der selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstand planmäßig über die voraussichtliche Nutzungsdauer abzuschreiben (§ 253 Abs. 3 HGB). Daneben besteht die bereits beschriebene Pflicht zur außerplanmäßigen Abschreibung bei voraussichtlich dauernder Wertminderung.

3 Ausweis

Für die selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenstände des Anlagevermögens wird in das Gliederungsschema der Bilanz ein neuer Posten mit der Bezeichnung „Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte“ eingefügt (§ 266 Abs. 2 A. I. Nr. 1 HGB).

4 Ausschüttungssperre

Das bisherige Verbot zur Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände hat dem handelsrechtlichen Prinzip des Gläubigerschutzes Rechnung getragen. Um den Gläubigerschutz aufrechtzuerhalten, wurde die Aktivierung in § 268 Abs. 8 HGB an eine Ausschüttungssperre gekoppelt. Nach § 268 Abs. 8 HGB können Erträge aus der Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens nur ausgeschüttet werden, wenn die nach der Ausschüttung verbleibenden frei verfügbaren Rücklagen abzüglich eines Verlustvortrags oder zuzüglich eines Gewinnvortrags mindestens den insgesamt angesetzten Beträgen abzüglich der hierfür gebildeten passiven latenten Steuern entsprechen.

5 Übergangsregelung

Die Aktivierung darf grundsätzlich nur erfolgen, wenn mit der Entwicklung nach dem 31.12.2009 begonnen wurde.

**III. Praxisbeispiel
Reiseveranstaltung**

1 Sachverhalt

A und B haben bereits im Jahre 2007 die Easy Travel GmbH zur Vermittlung von Pauschalreisen gegründet. Gewinne konnte die Gesellschaft bisher nicht erzielen. Seit Ausbruch der Finanzkrise hat sich die Situation weiter verschärft. Zur Verbesserung der Liquidität haben A und B der GmbH Gesellschafter-Darlehen gewährt. Die Bilanz zum 31.12.2009 stellt sich vereinfacht wie folgt dar: (s. Tab. 1)

A und B beschließen, eigene Produkte zu entwickeln und anzubieten. Zunächst sollen geführte All-inclusive-Biketouren in den Masuren entwickelt werden, da man sich hier noch Kostenvorteile erhofft. Für die Entwicklung des Reiseangebotes entstehen der Gesellschaft in 2010 Aufwendungen in Höhe von 15.000 Euro für

- die Anstellung von Bike-Guides zur Festlegung und Testen der Routen
- die Schulung von Service-Personal

- die Erstellung von Verträgen mit der polnischen Gastronomie
- diverse Marketingmaßnahmen u. ä.

Wie wirken sich die genannten Aufwendungen vor und nach dem BilMoG¹ auf die Bilanz der Gesellschaft aus?²

2 Lösung vor BilMoG

Bei den dargestellten Aufwendungen handelt es sich nach bisherigem Recht allesamt um nicht aktivierbare Aufwendungen (Bilanzierungsverbot für selbst geschaffene immaterielle Wirtschaftsgüter gemäß § 248 Abs. 2 HGB a. F.). Nach Verbuchung der Geschäftsvorfälle ist die Gesellschaft **bilanziell überschuldet** (nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag). (s. Tab. 2)

3 Lösung nach BilMoG

Mit den dargestellten Aufwendungen hat die Gesellschaft ein immaterielles Wirtschaftsgut (Know-

how) geschaffen. Das BilMoG sieht für Entwicklungskosten ein Aktivierungswahlrecht vor (§ 248 Abs. 2 HGB). Die Aktivierung der Aufwendungen führt zu einem einfachen Aktivtausch (Buchung: immaterielles Wirtschaftsgut an Bank). **Die Gesellschaft ist nicht bilanziell überschuldet.** (s. Tab. 3)

IV. Handlungsempfehlungen

Mit der Aufhebung des Verbotes zur Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände des Anlagevermögens versucht der Gesetzgeber, den Wandel von einer produktions- zu einer wissensbasierten Gesellschaft im deutschen Handelsrecht nachzuvollziehen. Innovativen Unternehmen wird dadurch die Möglichkeit gewährt, ihre Außendarstellung nicht zuletzt durch eine höhere Eigenkapitalquote zu verbessern. Insbesondere im Bereich der Reiseveranstaltungen ergeben sich durch das Wahlrecht interessante Handlungsspielräume.

Bei Ausübung des Wahlrechts wird ein höherer handelsrechtlicher Jahresüberschuss bzw. ein geringerer Jahresfehlbetrag ausgewiesen. Dies kann zu einer höheren Bonität und damit zu geringeren Kreditkosten führen. Darüber hinaus wird es tendenziell das Vertrauen der Kunden stärken, insbesondere wenn durch das Wahlrecht eine bilanzielle Überschuldung vermieden werden kann.

Umgekehrt kommt es durch Verzicht auf das Bilanzierungswahlrecht zu einem geringeren handelsrechtlichen Jahresüberschuss. Dies könnte vielleicht von Interesse sein, wenn sich ein stiller Gesellschafter am Unternehmen beteiligt hat und die Basis für dessen Gewinnanteil der handelsrechtliche Jahresüberschuss ist. Insofern kann ein Abfluss liquider Mittel aus dem Unternehmen vermieden werden.

Auswirkungen auf die Steuerlast eines Unternehmens hat das Wahlrecht dagegen nicht, da in der Steuerbilanz nach wie vor ein striktes Aktivierungsverbot selbst geschaffener immaterieller Wirtschaftsgüter herrscht. 

Tab. 1:

Bilanz zum 31.12.2009			
Aktiva		Passiva	
A. Anlagevermögen		A. Eigenkapital	
BuGA ³	5.000	Stammkapital	25.000
		Verlustvortrag	-15.000
B. Umlaufvermögen	15.000	B. Fremdkapital	10.000
	20.000		20.000

Tab. 2 (oben):
Tab. 3 (unten):

Bilanz zum 31.12.2010			
Aktiva		Passiva	
A. Anlagevermögen		A. Fremdkapital	10.000
BuGA	5.000		
B. Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	5.000		
	10.000		10.000

Bilanz zum 31.12.2010			
Aktiva		Passiva	
A. Anlagevermögen		A. Eigenkapital	
Immaterielle Wirtschaftsgüter	15.000	Stammkapital	25.000
BuGA	5.000	Verlustvortrag	-15.000
		B. Fremdkapital	10.000
	20.000		20.000

¹ Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ² Mit ersten Umsätzen kann die Gesellschaft erst in 2011 rechnen. ³ Betriebs- und Geschäftsausstattung

Wie viel Innovation braucht der Wintergast?

Thomas Bausch

Innovation ist das Zauberwort, mit dem alle Branchen das Wachstum ankurbeln. Dem Verbraucher wird durch die ständig neu auf den Markt kommenden innovativen Produkte und Dienstleistungen ein Mehrwert an Lebensqualität in Arbeit und Freizeit versprochen. Wie viel Innovation brauchen oder verlangen wir Menschen eigentlich? Und wie sieht das im Tourismus aus? Der Beitrag präsentiert einige sehr persönliche, nicht immer ernst zu nehmende Überlegungen zum Thema Innovation am Beispiel des Wintersports.

Schneeschuhwanderer ohne Schnee

Auf einer Winterwanderung auf den Garmisch-Partenkirchener Wank begegnete mir ein Vater mit seinem halbwüchsigen Sohn mit Schneeschuhen. Während ich in alten Wanderschuh und Jeans sowie normalem Anorak aufstieg, kamen mir diese wie für eine Reinhold Messner Polar-expedition ausgestattet entgegen: Carbon-Stöcke, superleichte Schneeschuhe, Rucksack mit Lawinenairbag, Outdoorkleidung für -50 °C und 8.000 Meter Höhe geeignet.

Nun muss man noch ergänzen, dass es gerade einmal 20 bis 25 Zentimeter Schnee hatte und auf dem normalen Wanderweg schon so viele auf und abgestiegen waren, dass dieser gut ausgetreten und fest war. Hier mit Schneeschuhen zu gehen, war weder erforderlich noch sinnvoll. Und der Lawinenairbag war so notwendig wie Sonnencreme am Strand bei Nacht.

Doch Schneeschuhwandern ist hipp. Eine moderne Winterdestination muss so etwas anbieten. Natürlich am besten als geführte Wanderung mit ausgebildetem Guide. Im Alpenraum mit einem urigen Typen, ich nenne ihn mal den Sepp. Warum eigentlich? Die Idee des Schneeschuhs ist ja, dass man in sehr tiefem Schnee

nicht zu weit einsinkt. Das macht in Kanada oder Sibirien bei meterhohem lockerem Schnee durchaus Sinn, so als Trapper etwa. Wie oft haben wir denn so viel lockeren Schnee?

Bei uns sieht man seit Kurzem Gruppen von Schneeschuhwanderern, die wie die Entenfamilie hintereinander über eine Wiese laufen, auf der es schon einen Wanderweg und eine Loipe gibt. Vornweg der Sepp, bis vor zwei Jahren auch ohne Schneeschuhe in unseren Breiten nie im Schnee versunken, bemüht, der Gelegenheit etwas „adventure-spirit“ zu geben. Aber schon der Vierte in der Gruppe hat so viel Schneeschuhfeeling wie ein Freerider auf der vereisten Abfahrts piste. Bei ein paar Zentimeter Schnee haben die Drei vor ihm schon alles festgetreten.

Warum ich den falschen Ski fahre

Wenige Tage später war ich dann am Hausberg Skifahren, durchaus mit relativ neuen Ski ausgerüstet. Die hatte ich vor Kurzem als Vorjahresausverkaufsmodell spontan ohne große Beratung gekauft. Haben mir gefallen und sehen ähnlich wie die alten davor aus. Ich hatte Glück: Sie fahren sich super. Das Gespräch von drei Studenten in der Gondel bei der Auffahrt weckte bei mir dann aber doch Zweifel, ob so ein Spontankauf nicht lebensgefährliche Konsequenzen hat.

Student Nr. 1 hatte einen neuen Freeride-Ski, extra breit, und dozierte, dass man mit was anderem streng genommen im Tiefschnee nicht fahren könne. Nr. 2 hatte ganz neue Tourenski dabei, die leichtesten am Markt und dadurch auch im Tiefschnee besser wie jeder Normalski. Nr. 3 schließlich hatte die Universalwaffe dabei: der All-Mountain-Ski. Der geht immer und überall.

Bis dahin war ich ja noch davon überzeugt gewesen, dass all meine Ski, mit denen ich seit meiner Kindheit auf allen Bergen, die ich besuchte, in jedem Gelände und Schnee gefahren



Sessellifte mit Sitzheizung und Schneehaube sind heute keine Seltenheit mehr.  fotolia.de

war, nicht falsch gewesen sein konnten. Ich bin ja immer runtergekommen. Und es spielte auch keine Rolle, ob Piste oder Tiefschnee. Doch jetzt der Schock: Auf meinem Ski steht der verwirrende Begriff „speed course“ – mit dem darf ich nur noch auf die Hochgeschwindigkeitspiste.

Am Ende trafen wir uns alle auf der Piste wieder, denn Tiefschnee hat es bei uns eher selten. Die Jungs hatten aber alle ihren Spaß, auch wenn zwei von ihnen streng genommen die falschen Ski dabei hatten. Und wer sich für das Skifahren in Bayern einen Freeride-Ski kauft, kann entweder nur gegen den Naturschutz verstoßen oder muss ins Ausland. Was haben also deutsche Skigebiete von der immer weiteren Ausdifferenzierung der Wintersportgeräte? Eigentlich können sie die Kundenerwartungen, geweckt durch die Skihersteller, meist gar nicht mehr erfüllen.

Skitourengeher auf der Suche nach der Einsamkeit

Wenigstens Skitouren kann man in Bayern doch viele machen. Auf Skitour gehen erfreut sich zunehmender Beliebtheit. Daraus entsteht natürlich der Konflikt, dass man als Skitourengeher immer seltener alleine ist. Aber eigentlich ist das Traumbild eines jeden Skitourengehers, eine schöne Aufstiegsspur, aber dann ein unberührter Pulverschnee hang für die Abfahrt – ohne Freerider, Typen mit All-Mountain-Ski oder gar Leuten wie mich auf völlig falschen Ski.

Um der Zielgruppe der Skitourengeher auch ein Angebot unterbreiten zu können, hat man in vielen bayerischen Skigebieten Tourengeher-Abende eingerichtet. Auf oder neben der präparierten Skipiste gibt es eine gekennzeichnete Aufstiegsroute vom Parkplatz einer Liftstation ausgehend. Ziel ist eine Berghütte, die an diesen Abenden länger geöffnet hat. Das Angebot hat wenig mit den Urwünschen der Tourengeher zu tun: Einsamkeit und unberührte Hänge. Dennoch wird es wirklich gut angenommen, trotz neu eingeführter Parkplatzgebühren an der Talstation – nur am Abend natürlich. Letztlich sind es bei genauer Betrachtung vor allem Einheimische und Naherholer, die nach der Arbeit noch Ausgleichssport treiben. Touristen haben im Urlaub sich schon am Tag ausgetobt.

Von Weitem wird der Berg nun nach Beendigung des Skibetriebs durch vier Typen von Lichtern belebt: die Lampen an den Schneekanonen, die Scheinwerfer der Pistenraupen, die Lichter der Berghütten und dann Typ 4: am frühen Abend ein Lichtpünktchenwurm, der sich den Berg hinaufbewegt und zwei Stunden später die Glühwürmchen, die den Berg hinunterschwirren. Einsamkeit und unverfälschtes Naturerlebnis sehen wohl anders aus. Doch im Dunkeln sieht man das wenigstens nicht so.

Sitzheizung im Skilift – wann kommt endlich das Inseat-Entertainment-System?

Auf der Skikleidung und den Handschuhen stehen Attribute wie Polar, -30 °C proofed, ExtremeAlpineTested, 3.000 Millimeter Wassersäule (wer will eigentlich in Skiklamotten tauchen?) oder Ähnliches. Jeder Verkäufer in einem Sportfachgeschäft wird Ihnen bodygeometry high performance Skiunterwäsche verkaufen, die auch auf dem Mount Everest warm hält und doch atmungsaktiv ist. Auf Letzteres könnte man bei einigen Zeitgenossen in der Gondel durchaus verzichten. Dennoch ist eines sicher: Ein modern ausgestatteter Skifahrer hält dank Hightechisolation auch der schlimmsten Kälte stand.

Nachdem er nun zig Hundert Euro für diese Survivalausrüstung bezahlt

hat, kommt er im Skigebiet an die Kasse und findet dort auf einem Plakat die letzte Innovation angeboten: Unsere Sessellifte haben Sitzheizung. Doch wozu eigentlich? Die Physik lehrt uns, dass die Wärme- bzw. Kälteisolation in beide Richtungen funktioniert. Wenn die Kälte nicht durchkommt, dann aber auch die Wärme nicht.

In einem bayerischen Skigebiet hat man jetzt auch einen geheizten Sessellift. Um sich das leisten zu können, hat man im ersten Jahr auf die Schneehauben verzichtet. Bei Schneefall kamen dann die Sessel mit Schnee auf der Sitzfläche vom Berg. In der Talstation wurde dieser dann dank Sitzheizung zu hübschen Pfützen. Wenigstens hat man nun von den 3.000 Millimetern Wassersäule auch einen Nutzen.

Wie sieht denn hier der nächste Entwicklungsschritt aus? Ich finde, dass sich die Lifthersteller Doppelmayr und Leitner mit Airbus Industries zusammenschließen und Sessellifte mit Inseat-Entertainment und Schlafstellung entwickeln sollte. Man kann doch nicht bei einer banalen Sitzheizung stehen bleiben!

Euro-asiatische Sportlerküche

Der Wintersportler braucht spezielle Sportlernahrung. Und er fährt ja auch nicht nach Bayern wegen der bayerischen Küche – nein, er will die über Wochen mühselig in der Skigymnastik aufgebaute Kondition auch nutzen. Sein Personal Coach hat ihm eingeschärft, was eine gute Sportlernahrung ist. Da stören Schweinsbraten mit Knödel oder ein Hirschgulasch, womöglich am Ende noch mit Bayerischer Creme! Leicht und dennoch kohlehydrathaltig für die Glykogenspeicher in den Muskel soll sie sein. Da liegt eine Innovation nahe: die euro-asiatische Küche.

Man muss sich das so vorstellen: In ayurvedischen Ölen im Wok gedünsteter Broccoli an Rigatoni mit Sojasprossen garniert. Das Ganze wird mit Stäbchen gegessen. Dass der Koch in Bayern gelernt hat, erkennt man dann an der Garnierung mit gehacktem Schnittlauch auf jedem Gericht. Innovationen können auf so banale Dinge wie Authentizität und Regionalität keine Rücksicht nehmen. Zum Glück ist Weißbier ein isotonisches Sportgetränk – Felix Bavaria!

Was ist an all dem innovativ?

Keines meiner Beispiele hat mit Innovation zu tun. Was da angeblich immer so innovativ ist, sind alles Produktdifferenzierungen oder die Übertragung aus anderen Bereichen. Oft kommt bei dem Ganzen bezogen auf die konkrete Anwendungspraxis nur Unfug raus. Wenn kein echtes Erlebnis geboten wird, das nach Wiederholung ruft und zudem planbar ist, dann wird ein neues Angebot recht schnell wieder durch die nächste Modewelle abgelöst werden.

Vielleicht sollten wir bescheidener werden und langsamer. Bescheidener, indem wir ausgehend von den Kundenwünschen unsere Produkte verbessern und auch weniger verwirrend machen – Innovationsdruck hin oder her. Oft erscheint es mir besser, auf manchen Zug nicht aufzuspringen und das Wenige, das man anbietet, zu perfektionieren. Wenn die Basisleistungen und der Grundnutzen eines Produktes nicht stimmen, helfen Innovation für Nischenmärkte oder das multioptionale Angebot auch nichts.

Langsamer, indem wir nicht jeder Mode hinterherrennen und selbstbewusst auch an Bewährtem festhalten und dieses schrittweise erneuern. Nur weil den armen Verbrauchern in Sportgeschäften Gerätschaften aufgeschwatzt werden, die der Mensch nicht braucht, muss ich als Touristiker daraus keine Produktlinie machen. Wir reden viel von Nachhaltigkeit, warum handeln wir nicht auch danach?

Die wichtigsten Motive der Gäste sind und bleiben Erholung und Entspannung, Zeit haben, frei sein. Ich meine, dass wir genau daran an erster Stelle arbeiten müssen. Spät frühstücken können und umsorgt zu werden ist zwar nicht innovativ, aber ein Mehrwert gegenüber pseudoinnovativem Cucina Italiana meets Sushi. Gepflegte Winterspazierwege, nette Einkehrmöglichkeiten auf Sonnenterrassen mit gut geschultem, höflichem Personal und ein perfekter Topfenstrudel sind authentisch und immer hipp, weil zeitlos gut.

Wie immer gilt halt: Weniger ist mehr!



Forschung an der Fakultät für Tourismus:

Aufgrund der geografischen Nähe zum Alpenraum beschloss die Fakultät für Tourismus der Hochschule München, im Jahr 2004 einen Forschungsschwerpunkt auf Themen zur nachhaltigen Entwicklung des Alpenraumes zu legen und beteiligte sich erstmals an einer Ausschreibung des „Alpine Space Programme“ der Europäischen Kommission. Dessen Ziel ist es unter anderem, die Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität des Alpenraumes zu steigern, wobei starker Praxisbezug und Anwendungsorientierung bei den Projekten im Vordergrund stehen. Nach dem EU-Projekt Alpshealthcomp (2005–2008) ist die Fakultät im Rahmen des

Alpenraumprogramms „European Territorial Cooperation – Alpine Space 2007–2013“ derzeit in zwei Forschungsprojekte involviert. Zum einen werden im Forschungsprojekt ClimAlpTour die Auswirkungen des Klimawandels auf den Sommer- und Wintertourismus im Alpenraum untersucht, zum anderen werden im Projekt Demochange Strategien zur Anpassung von Raumplanung und Regionalentwicklung an den demografischen Wandel im Alpenraum entwickelt. Im Projekt Demochange fungiert die Hochschule München als Lead Partner und ist somit für die Projektleitung verantwortlich. ■

Die Alpen in Zeiten des Klimawandels – Zukunftsperspektiven für den Tourismus

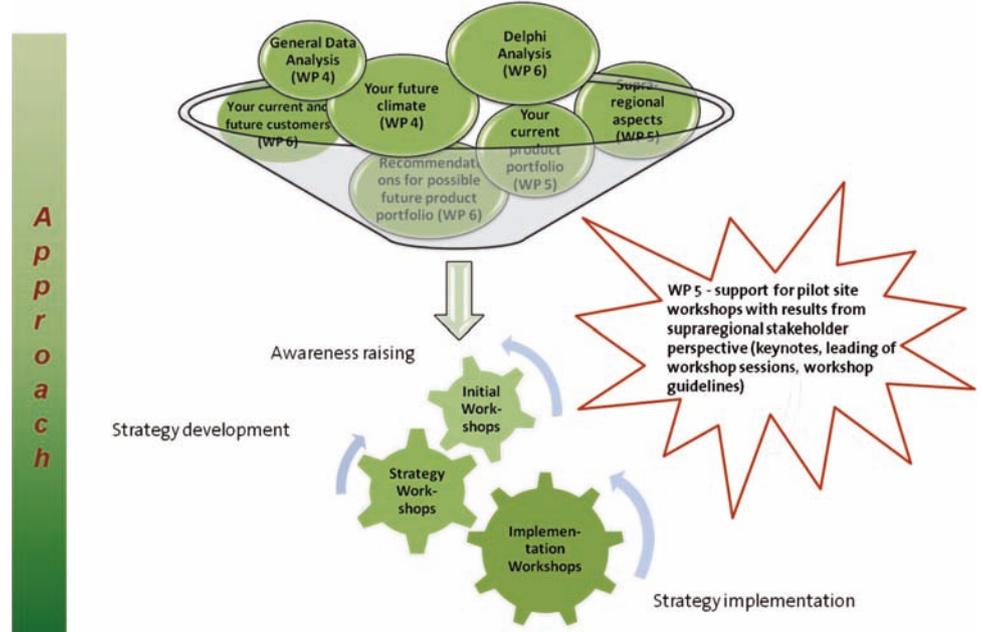


Zwischenstand der Forschungsergebnisse im EU-Forschungsprojekt ClimAlpTour – Auswirkungen des Klimawandels auf den Tourismus im Alpenraum

Ilka Cremer

Zu Beginn des Projektes im Jahr 2008 erfolgten umfangreiche theoretische Vorarbeiten, die sowohl die Ermittlung des Status quo im Themenfeld zum Inhalt hatte als auch schon erste inhaltliche Ideen zur „Fassung“ einzelner Teilthemen generierten: Welche Einflüsse des Klimawandels auf den Alpenraum gibt es? Wie flexibel können verschiedene Stakeholder im Alpenraum überhaupt reagieren? Wie kann man die Effekte ökonomisch erfassen? Welche Unterschiede gelten diesbezüglich für den Sommer- und Wintertourismus?

Zur Klärung dieser und weiterer zentraler Fragen organisierte die Hochschule München im Frühjahr 2009 ein Experten Hearing, um in einer vertie-



fenden thematischen Annäherung die Bedeutung des Klimawandels für den Tourismus im Alpenraum mit Experten zu diskutieren und den aktuellen Stand im Hinblick auf Konsequenzen und mögliche Anpassungs-

Project Approach, Quelle: eigene Darstellung

maßnahmen der Branche zu erfassen. Eine ausführliche Zusammenfassung wurde bereits in der Passport-Ausgabe 03/2010 veröffentlicht. Während die Hochschule München auf überregionaler Ebene ansetzte, arbeiteten andere

Projektpartner auf regionaler Ebene, das heißt in ausgewählten Pilotregionen. So wurden z. B. von den Projektpartnern der Universität Innsbruck (unter Beteiligung der Hochschule München) in den österreichischen Pilotregionen Workshops abgehalten, die sich in Aufbau und Zielorientierung eng an das deutsche Experten Hearing anlehnten. In vielen Teilregionen lag der Fokus zu Projektbeginn noch auf der Phase des Awareness Raising, es ging um Bewusstseinsbildung und das Erkennen der eigenen Veränderungsnotwendigkeit. Einige Regionen, wie z. B. Grainau oder Karwendel, konnten jedoch bereits mit konkreten Umsetzungsmaßnahmen (Strategy Implementation) beginnen. Die Hochschule München als Leiter des Arbeitspaketes 5

der Hochschule München vor. In der anschließenden Podiumsdiskussion ging Prof. Dr. Berz auf mögliche Anpassungsstrategien ein, wobei sein besonderes Augenmerk dem Tourismus galt. Gerade in der Tourismusbranche sieht Prof. Dr. Gerhard Berz einen hohen Nachholbedarf im adäquaten Umgang mit Risiken und Chancen, die sich aus dem Klimawandel ergeben. Ein ausführlicher Bericht ist auf der Fakultätshomepage abrufbar.

Im Juni 2010 fand eine Joint Midterm Conference der EU-Projekte ClimAlpTour und CLISP in Acqui Terme (Provinz Alessandria, Region Piemont, Italien) statt. Die Zusammenlegung beider Konferenzen diente zum einen dem wissenschaftlichen Erfahrungsaustausch und zum an-

lage für die weitere Strategieentwicklung dienen.

Da Deutschland einen wichtigen Quellmarkt für die Alpenanrainerstaaten darstellt, wurde von der Hochschule München Mitte/Ende 2010 eine deutschlandweite Befragung zum Thema Klimawandel und demografischer Wandel angestoßen. Hierbei arbeiten die Projekte ClimAlpTour und Demochange eng zusammen und haben in einer ersten qualitativen Vorstudie gemeinsam mit dem Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE) „Urlaubsorientierungen und Reiseverhalten im Kontext von Lebensstilen, Klimawandel und demografischem Wandel – am Beispiel der Alpen“ untersucht (erste Ergebnisse finden Sie in der vorliegenden Passport-Ausgabe im Artikel „Wie trendy reagiert der Verbraucher auf Trends?“ von Prof. Dr. Thomas Bausch, s. S. 50).

Ausblick

In der letzten Projektphase 2011 werden die Ergebnisse der einzelnen Projektpartner zusammengeführt. Je nach Pilotregion und Notwendigkeit haben die Partner auf unterschiedliche Forschungsansätze/-methoden zurückgegriffen, die innerhalb des Projektes angewandt wurden (Delphi Analyse, Conjoint Analyse, Experten Hearing, Workshops, Stakeholderbefragung, Besucherbefragung etc.). Nun werden daraus regionsspezifische Anpassungsstrategien erarbeitet. **Die Hochschule München veranstaltet am 14. und 15.04.2011 ein zweites Experten Symposium.** Im Gegensatz zum ersten sogenannten „Hearing“ soll es nun darum gehen, den Experten die Ergebnisse der unterschiedlichen Analysen vorzustellen und beispielhaft an einzelnen Pilotregionen potenzielle Anpassungsstrategien aufzuzeigen. Alle am Symposium Interessierten werden gebeten, sich bei unten genannten Ansprechpartnern zu melden und werden eine persönliche Einladung erhalten. ■

Buchlesung
„Wie aus heiterem Himmel – Naturkatastrophen und Klimawandel“,
Ilka Cremer, Prof. Dr. Gerhard Berz und Prof. Dr. Felix Kolbeck (v.l.n.r.),
© Hochschule München



(Impact Analysis) unterstützt die einzelnen Projektpartner hierbei durch Workshop-Inputs in Form von aktuellen Produktportfolios, Ermittlung der Anpassungskapazitäten einzelner Regionen und durch die Einbringung überregionaler Aspekte und Rahmenbedingungen.

Das Jahr 2010 war geprägt durch sehr unterschiedliche Projektaktivitäten. Zu Beginn des Jahres unterstützten die wissenschaftliche Mitarbeiterin Ilka Cremer und Prof. Dr. Felix Kolbeck das Innsbrucker Forscherteam um Prof. Dr. Mike Peters bei Workshops in Österreich (Brandertal, Stubaital und Wilder Kaiser).

Im Frühjahr 2010 konnte Prof. Dr. Gerhard Berz für eine Autorenlesung gewonnen werden. Vor knapp 40 Interessierten stellte er sein neues Buch „Wie aus heiterem Himmel? Naturkatastrophen und Klimawandel“ an

deren der projektübergreifenden Zusammenarbeit, da sich viele grundlegende Projektbereiche überschneiden und Synergien bilden lassen. Durch den gemeinsamen Event sollten eine breitere Öffentlichkeit angesprochen und die mediale Aufmerksamkeit erhöht werden.

Die zweite Jahreshälfte diente vor allem der Aufbereitung und Analyse der in den alpinen Pilotregionen erhobenen Primär- und Sekundärdaten. Diese Aktivitäten wurden durch den französischen Projektpartner Université de Savoie (Institut de la Montagne) koordiniert und von den einzelnen Projektpartnern Ende 2009/Anfang 2010 durchgeführt. Die Ergebnisse werden in den kommenden Monaten den einzelnen Projektpartnern zugespielt, sodass sie Eingang in die nächste Workshoprunde finden und dort als Diskussionsgrund-

Information

Für Fragen und Anregungen stehen zur Verfügung:
Prof. Dr. Felix Kolbeck, felix.kolbeck@hm.edu
Dipl.-Betriebswirtin (FH) Ilka Cremer,
ilka.cremer@hm.edu

Dem demografischen Wandel begegnen: Zukunft gestalten im Alpenraum



Susanne Forster

Die Problematik des demografischen Wandels ist inzwischen immer häufiger Thema der aktuellen Tagesmeldungen. Das Bewusstsein dafür wächst in Politik, Wirtschaft, bei den Arbeitgebern vieler Branchen und auch in der allgemeinen Bevölkerung. Wichtig ist nun jedoch, sich auch darauf einzustellen und zu lernen, wie man sich am besten an die sich verändernde Bevölkerungsstruktur anpassen kann.

Region zu Region sehr unterschiedlich. Und selbst innerhalb einzelner Regionen oder Landkreise bestehen selten homogene Strukturen.

Demochange konzentriert sich deshalb auf raumplanerische Aspekte und Fragen der Regionalentwicklung. Derzeit werden in zehn Modellregionen (in allen teilnehmenden Ländern) Expertenkreise zu Themen wie Arbeitsmarkt, Tourismus oder Senioren und Pflege gebildet. Die Mitarbeit regionaler Stakeholder ist dabei die zentrale Bedingung. Nur so können wichtige

und unterstützt die Akteure vor Ort mit fundierten Analysen der Bevölkerungsentwicklung und daraus abgeleiteten Szenarien für die jeweilige Modellregion.

Transnationaler Erfahrungsaustausch

Durch einen kontinuierlichen Erfahrungsaustausch unter den beteiligten Partnerinstitutionen und -regionen können analoge Entwicklungen und kongruente Problemfelder aufgedeckt werden. Ziel dieser

Podiumsdiskussion beim transnationalen Partnertreffen in Luzern mit Akteuren aus der Modellregion Nidwalden
 Freie Universität Bozen



Seit nunmehr einem Jahr läuft unter der Leitung von Prof. Dr. Thomas Bausch an der Fakultät für Tourismus das transnationale Projekt Demochange, das sich ebendiesem Thema widmet.

Maßgeschneiderte Anpassungsstrategien

Gemeinsam mit zwölf Projektpartnern aus fünf Alpenländern – Italien, Slowenien, Österreich, Schweiz, Deutschland – werden an der Fakultät für Tourismus Anpassungsstrategien und -maßnahmen an den demografischen Wandel entwickelt. Strategien und Maßnahmen, die auf die speziellen Gegebenheiten und Bedürfnisse von alpinen Regionen abgestimmt sind. Diese wiederum sind von Land zu Land und von

regionalspezifische Handlungsfelder definiert werden, aus denen im späteren Projektverlauf konkrete Maßnahmen entstehen. Auch um die jeweiligen Stärken und Schwächen der Modellregion besser erkennen zu können, setzt Demochange hier auf einen partizipativen Ansatz.

In der momentanen Projektphase konzentrieren sich die Projektpartner darauf, die zentralen Problemfelder vor Ort zu identifizieren. Diese liegen z. B. bei der Unternehmensnachfolge in der Landwirtschaft, Mangel an adäquatem Wohnraum, Fachkräftemangel in peripheren Gebieten oder dem Fehlen angepasster Tourismusangebote und -konzepte.

Das Projektteam der Hochschule München begleitet diesen Prozess

Informationen:

Für Fragen und Anregungen stehen zur Verfügung:
 Prof. Dr. Thomas Bausch, bausch@hm.edu
 Dipl.-Geograf Alexander Vesper, alexander.vesper@hm.edu
 Dipl.-Betriebswirtin (FH) Susanne Forster, susanne.forster@hm.edu

Zusammenarbeit ist es, alpinen Regionen eine Möglichkeit zu besserer Vernetzung untereinander zu eröffnen und voneinander zu lernen. Die Modellregionen Allgäu (Planungsregion) und Garmisch-Partenkirchen (Landkreis) können dabei eine Beispielfunktion im deutschen Alpenraum einnehmen, wenn es darum geht, sich auf den demografischen Wandel in der eigenen Region einzustellen und anzupassen. 



Mitarbeit gefragt: Demochange-Arbeitskreise in der Modellregion Allgäu

Susanne Forster

Es fällt mir schwer, mir als junger Mensch die Konsequenzen des demografischen Wandels vorzustellen – so das Feedback einer Teilnehmerin am Demochange-Arbeitskreis zum Thema „Tourismus & Gesundheit“. Dabei zeigen schon die ersten Diskussionen und Ergebnisse der im Allgäu gegründeten Arbeitskreise eindeutig, wie wichtig gerade die jüngere Generation für die künftige Entwicklung der Region ist. Und wie wichtig es daher ist, den jungen Menschen eine attraktive Zukunft in der eigenen Region zu bieten. Damit ist auch schon ein Ziel formuliert, zu dem die Demochange-Arbeitskreise im Allgäu künftig durch Strategieentwicklung und Pilotmaßnahmen beitragen sollen. Wie kam es zur Gründung dieser Arbeitskreise und was tun sie?

Bei der Auftaktveranstaltung von Demochange im August 2010 in Sonthofen waren die Anwesenden gebeten worden aufzuschreiben, welche Risiken, aber auch Möglichkeiten ihrer Meinung nach der demografische Wandel für das Allgäu mit sich bringt. Diese Beiträge wurden von den Moderatoren anschließend thematisch zusammengefasst und zur Debatte gestellt. Etwa zwei Drittel der rund 50 anwesenden regionalen Akteure waren im Anschluss bereit, sich an Arbeitskreisen zu den meistgenannten Themen zu beteiligen. Um das breit gefächerte Themenspektrum handhabbar zu machen, wurden einige Themen für die inhaltliche Arbeit in den Workshops zusammengefasst:

1. Tourismus & Gesundheit
2. Senioren, Alter & Pflege
3. Arbeitsmarkt, Bildung & Familie

Die Teilnehmer dieser drei Arbeitskreise wurden dann jeweils um Experten erweitert, die vom regi-

onalen Demochange-Partner, der Allgäu-Initiative, dazu eingeladen wurden. Im Dezember 2010 fanden schließlich die ersten Workshops der Arbeitskreise statt, inhaltlich unterstützt vom Projektteam der Hochschule München. In diesen Workshops wurden die Teilnehmer aufgefordert, die Potenziale, aber auch die Schwachstellen ihrer Region zu identifizieren – natürlich insbesondere mit Bezug zu den Auswirkungen des demografischen Wandels. Aus dieser konkreten Fragestellung heraus konnten anschließend mögliche Handlungsbereiche für das Allgäu herausgearbeitet werden. Für diese Handlungsbereiche gilt es, im weiteren Projektverlauf Anpassungsstrategien und Pilotaktionen

zu entwickeln und durchzuführen. Das Schaubild zeigt einige der Handlungsbereiche, die die Teilnehmer der Arbeitskreise im Allgäu als am wichtigsten einschätzten.

Natürlich ist bei den Treffen der Arbeitskreise viel von „Alten“, „Senioren“ und „Pflegebedürftigen“ die Rede. Doch bei jedem der Teilnehmer war eindeutig das Bewusstsein zu erkennen, dass auch deren Zukunft unbedingt mit einer positiven Gestaltung des Lebensraumes „Allgäu“ speziell für junge Menschen und Familien verknüpft ist. Nimmt man z. B. das viel diskutierte Thema „Fachkräftemangel“, so war es den regionalen Akteuren ein besonderes Anliegen, Branchen wie die Altenpflege oder die Gastronomie/Hotellerie wieder attraktiver zu machen für gut ausgebildete Fachkräfte und somit deren Abwanderung in andere Regionen oder Länder einzudämmen.

Der demografische Wandel und seine Konsequenzen sind also keineswegs Themen, mit denen sich nur die älter werdende Generation beschäftigen kann und soll. 

Transnationaler Austausch: Projektpartner der Freien Universität Bozen im Gespräch mit Hans-Peter Schüpfer aus der Modellregion Nidwalden (Mitte)  Freie Universität Bozen



Wichtige Handlungsbereiche für das Allgäu

Arbeitskreis 1: Tourismus & Gesundheit

Hotellerie und Gastronomie für Fachkräfte und Ausbildung attraktiver machen

Planer, Bauer und Vermieter beraten zu den Anforderungen gebrechlicher Menschen

Gesundheitsbereich stärker spezifizieren & Kernkompetenz entwickeln

Arbeitskreis 2: Arbeitsmarkt, Bildung & Familie

Für mehr familienfreundliches Bewusstsein bei Arbeitgebern sorgen

Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern

Allgäuer Stärken besser vermarkten (starke Betriebe und hohe Lebensqualität)

Arbeitskreis 3: Senioren, Alter & Pflege

Allgäuweites Konzept für Demenzerkrankte entwickeln, das Städte und ländlichen Raum abdeckt

Altenpflege-Fachkräfte im Beruf und im Allgäu halten & die Ausbildung kreativ erneuern

Interessierte an alternativen Wohnprojekten professionell unterstützen und begleiten

Informiert handeln: Die Fakultät für Tourismus unterstützt die Arbeit in den Modellregionen

Alexander Veser

Die Teilnehmer der regionalen Demochange-Arbeitskreise gründen die Entwicklung von Strategien und Maßnahmen nicht nur auf ihre berufliche Erfahrung und ihr Fachwissen. Sie werden dabei unterstützt vom Demochange-Projektteam der Fakultät für Tourismus. In einem ersten Schritt wurden Daten und Literatur zu den Auswirkungen des demografischen Wandels in verschiedensten Gesellschaftsbereichen für das Allgäu aufbereitet. Wie wird z. B. die Tourismusbranche im Allgäu vom demografischen Wandel beeinflusst werden?

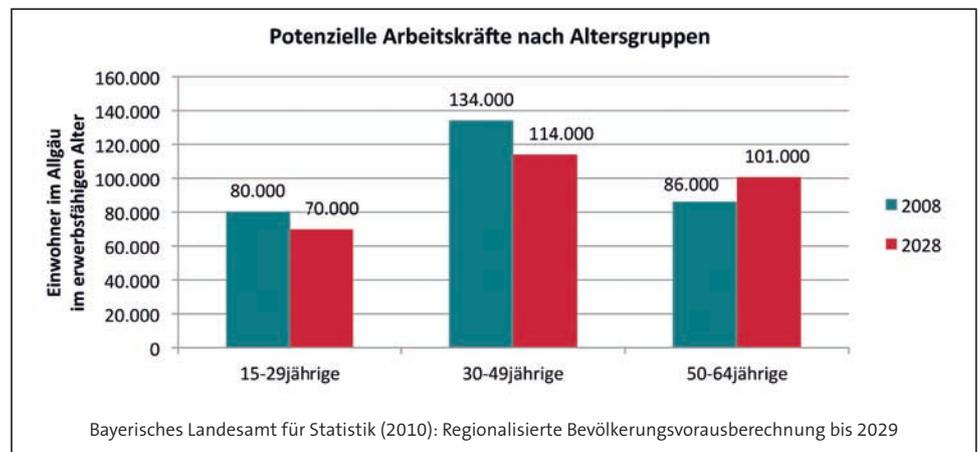
Die Generation 60+ macht heute über die Hälfte aller deutschen Urlauber in den Alpen aus. Künftig wird es in Deutschland immer mehr ältere Menschen geben – und damit potenziell mehr Gäste dieser Altersklasse. Es ist aber unwahrscheinlich, dass die Se-

Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung bis 2029. (Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik, 2010)

nieren von morgen exakt die gleichen Wünsche und Ziele für ihren Urlaub haben werden wie die Senioren heute. Gleichzeitig sinkt die Zahl der jungen Menschen und Familien – für Angebote wie Mountainbiking oder Urlaub auf dem Bauernhof wird es also immer weniger potenzielle Gäste geben.

Der demografische Wandel hat nicht nur Auswirkungen auf Anzahl,

struktur des Allgäus ist keineswegs einheitlich. Der Tourismus ist besonders in den alpinen und Seeanrainer-Gemeinden ein wichtiger Wirtschaftsfaktor, während im Norden mittelständische Fertigungsbetriebe bedeutender sind. Was die Bevölkerungsstruktur betrifft, so gibt es gerade in den touristisch geprägten Gemeinden oft relativ wenige junge



Urlauber- und Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen

Altersgruppe	Urlauber aus Deutschland in der Region „Oberbayern, Alpen (-vorland), Allgäu, Bodensee“ 2007/2008/2009	Bevölkerungsentwicklung in Deutschland 2008 – 2028
14 – 19 Jahre	1 %	-25 %
20 – 29 Jahre	4 %	-21 %
30 – 39 Jahre	9 %	-10 %
40 – 49 Jahre	16 %	-27 %
50 – 59 Jahre	19 %	-11 %
60 – 69 Jahre	26 %	+36 %
70 Jahre und älter	26 %	+32 %

Urlauber: TdW [2010] (Hrsg. Institut für Medien und Konsumentenforschung IMUK GmbH & Co. KG); Bevölkerung: eigene Mitteilung aus den Ergebnissen der zwölften koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes 2009

Altersstruktur und Bedürfnisse der Gäste. Das Gastgewerbe ist auch über den Arbeitsmarkt betroffen. Erstens wird die Zahl der für den Arbeitsmarkt insgesamt verfügbaren Menschen sinken; im Allgäu wird die Zahl der erwerbsfähigen Personen um voraussichtlich etwa sechs Prozent in den nächsten 20 Jahren zurückgehen. Zweitens rückt die zahlenmäßig besonders starke Generation der heute 40- bis 50-jährigen Allgäuer – die Babyboom-Generation – ins Alter 50+ vor. Es wird somit mehr ältere Arbeitskräfte und weniger in den mittleren Lebensjahren geben. Und drittens gibt es deutlich weniger Nachwuchs für die Betriebe: Die Zahl der 15- bis 24-Jährigen im Allgäu wird in den nächsten 15 Jahren um voraussichtlich über 15 Prozent zurückgehen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt: Die Wirtschafts- und Bevölkerungs-

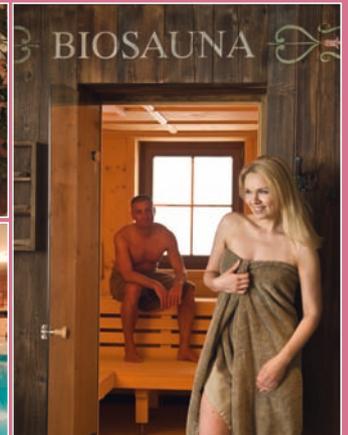
Familien. Grund dafür sind unter anderem die hohen Immobilienpreise bei einem vergleichsweise geringen Angebot an gut bezahlten Arbeitsplätzen vor Ort. Durch die geringe Kinderzahl in den touristisch geprägten Gemeinden könnten sich die Personalengpässe im regionalen Gastgewerbe künftig noch verstärken.

Die wissenschaftliche Beratung der Arbeitskreise wird weitergehen und sich mehr und mehr konkreten, maßnahmenbezogenen Fragestellungen widmen. Denkbar sind beispielsweise Untersuchungen zu den Bedürfnissen älterer Gäste oder Qualitätsanalysen der regionalen Ausbildung im Gastgewerbe. Es ist aber schon heute klar, dass sich durch den demografischen Wandel im Allgäu spannende Herausforderungen für die Tourismusbranche ergeben. ■



Mein schönster Urlaub!

Unser Kennenlernangebot für Sie:
4 Verwöhntage zum Entspannen und Kennenlernen
inkl. Genießerkulinarium (So-Do)
ab € 390,-/Person



Perfekte Entschleunigung für Genießer am Tiroler Achensee

**Entspannung und Wellness am Achensee
in Tirol. Erleben Sie das Bio-Landhotel von
seiner schönsten Seite.**

*Wellness- & Wohlfühlrichtungen
Achentaler "Vitaldörfel" mit:*

- Tiroler-Schwitz-Stub'n
- Finnische Sauna und Außensauna
- Kräuter-Dampfbad
- Kräuter-Salz-Grotte
- Wärmegrotte mit Infrarot
- Erlebnisduschen
- Ruhe- & Relaxbereiche mit Wasserbetten und Kamin
- Wöchentlich geführtes Saunieren
- Saunagarten mit Kneipp- & Tauchbecken

- Solarium
- Panoramapool 30° & Naturbadeteich
- Fitnessraum
- Beauty-Spa
- Gesundheitsbereich
- Traditionelle Chinesische Medizin
- Täglich Aktivprogramm
- Privat-Spa-Bereich für Ihre Zeit zu zweit

Das vitale Bio-Genießerkulinarium inklusive:

- Herzhaftes Schlemmer-Frühstücksbuffet
- Mittagssnack vom Buffet inklusive Getränkebar
- Süße Nachmittagsjause
- Liebevoll arrangierte Abendmenüs mit täglichem Salatbuffet

Wir haben ganzjährig für Sie geöffnet!




Reiterhof
BIOLANDHOTEL
Mein Logenplatz am Achensee



Familie Hubert & Renate Reiter · A-6215 Achenkirch 380 · Tel. +43 (0) 5246 6600 · info@reiterhof.com

www.reiterhof.com

Wie trendy reagiert der Verbraucher auf Trends?

Thomas Bausch

Während Moden kurzfristig kommen und gehen sind Megatrends Motoren für einen dauerhaften Wandel. Doch wie schnell beeinflussen langfristig wirkende Megatrends wie der Klimawandel oder der demografische Wandel den Verbraucher? Haben allein die Debatten über die Klimakatastrophe oder die Altersarmut heute schon erkennbare Auswirkungen auf das Verbraucherverhalten? Viele sind sich der zukünftigen Probleme bewusst – aber wo ändern wir tatsächlich unser Verhalten? Eine explorative Grundlagenstudie, die im Rahmen der Projekte ClimAlpTour und Demochange durchgeführt wird, liefert auf diese Frage erste überraschende Ergebnisse.

EU-Projekte untersuchen den Wandel

Im Rahmen von zwei Projekten, die in der EU Gemeinschaftsinitiative des Alpenraumprogramms gefördert werden, geht die Fakultät der Frage der Wirkung von Megatrends auf das Reiseverhalten nach. Dabei werden zwei sehr unterschiedliche Megatrends näher beleuchtet:

- der Klimawandel als globaler und sehr langsam, aber langfristig wirkender Effekt
- der demografische Wandel, der sich als Phänomen in den kommenden Jahren besonders in der EU manifestiert

Beide Megatrends werden schon länger intensiv bezüglich ihrer langfristigen Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft betrachtet. Das IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) arbeitet an immer genaueren Prognosen der Veränderung des Weltklimas in 50 oder 100 Jahren und leitet darauf aufbauend Strategien zur Vermeidung und Anpassung ab (IPCC [2007]). Kontinentale und nationale Institutionen wie die Europäischen Umweltagentur EUA oder das Max-Planck-Institut für Meteorologie überführen diese Prog-

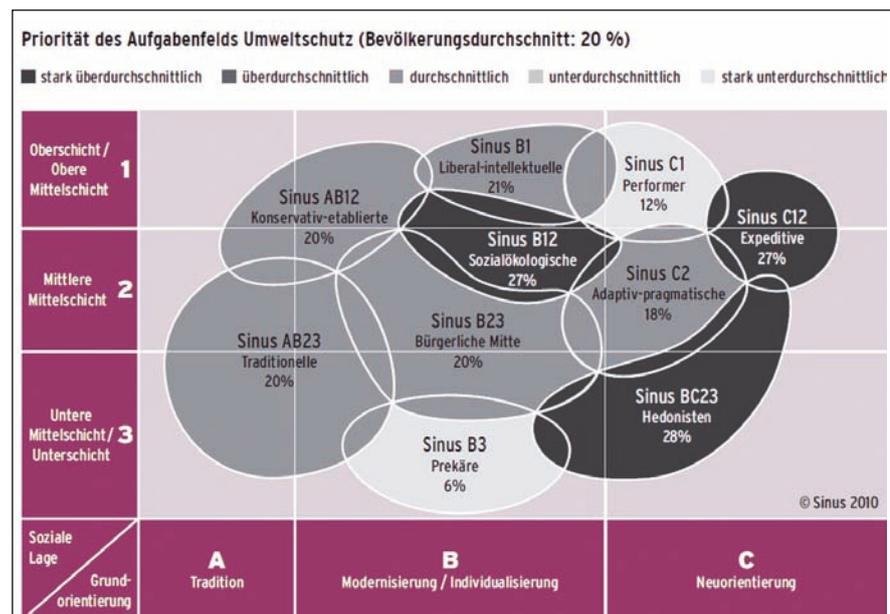
nosen in kleinräumige, regionale Klimamodelle (vgl. etwa regionaler Klimaatlas der Helmholtz Gesellschaft im Internet). Analog beschäftigen sich die statistischen Ämter der EU, der Europäischen Staaten oder in Deutschland der Landesämter mit Vorhersagen der Bevölkerungsentwicklung (LfStD [2010]).

Keine dieser Untersuchungen beschäftigt sich jedoch mit der Frage, wie die Verbraucher auf die Berichterstattung zu diesen Prognosen reagieren. Verändern sie ihr Verhalten bereits heute und wenn ja, in welche Richtung? Gibt es unterschied-

Trendwahrnehmung in verschiedenen Sozialmilieus wahrscheinlich abweichend

Es erscheint naheliegend, der Hypothese zu folgen, dass Menschen aus unterschiedlichen Sozialmilieus die großen Trends unterschiedlich wahrnehmen und auch objektiv unterschiedliche Möglichkeiten besitzen, darauf zu reagieren. Menschen mit hoher Bildung und hohem Einkommen sind Megatrends gegenüber aufgeschlossener und besitzen zugleich geringere Zukunftsängste. Personen aus dem sogenannten „prekären Milieu“ hegen dagegen Befürchtungen,

Sozialmilieus und Umweltschutz



liche Gruppen von Verbrauchern, die relativ ähnlich innerhalb ihrer Gruppe mit den großen Trends umgehen? Dabei ist für die Tourismusbranche von zentraler Bedeutung, ob die Verbraucher bereits heute bei ihrer Urlaubsreiseentscheidung zukünftige Trends vorausschauend berücksichtigen. Da diese Berücksichtigung in Abhängigkeit von Urlaubszielen, Urlaubstyp und Reisezeitpunkt, etwa alpiner Wintersporturlaub oder mediterraner Sommerbadeurlaub, sehr unterschiedlich ausfallen kann, konzentriert sich die Studie der Hochschule auf Urlaub im Alpenraum.

dass sie auch durch die großen Trends erneut zu den Verlierern zählen. Eine umfassende Studie des Umweltbundesamtes (UBA [2010], S.31f), das milieuspezifische Wahrnehmungen und Haltungen untersuchte, bestätigt für den Bereich Umwelt und Klimawandel den Zusammenhang von Milieus und der Wahrnehmung des Megatrends Klimawandel. Für die weitere Forschungsarbeit liegt es daher nahe, Erkenntnisse der Milieu- und Lebensstilforschung zu nutzen. Beispielhaft sei der Zusammenhang von Milieus und unterschiedlicher Affinität zu Umweltthemen an der gewünschten Priorität des Aufgabenfeldes Umwelt-

schutz durch die Politik durch Abbildung 1 aufgezeigt (UBA [2010], S. 17).

Lebensstilforschung auf den Tourismus übertragen

Die Lebensstilforschung ist eine recht alte, jedoch auch sehr europäische Forschungsdisziplin. Sie hat ihren Ursprung bei der wissenschaftlichen Erklärung von sozialen Milieus der wachsenden Großstädte kurz vor dem ersten Weltkrieg. Diese ersten Forschungen zeigten, dass die Lebensumstände der Kinder- und Jugendphase von Menschen ihre Grundorientierung dauerhaft festlegen (zu Sozialstrukturanalysen und Lebensstilforschung vergleiche etwa Otte [2008]). Diese Grundorientierung führt zu Lebensstilen, die sich im Verhalten, also auch im Reiseverhalten der Menschen oder ihrer Freizeitmobilität (Götz [2009], S. 204ff.) manifestiert.

Auch bei sich ändernden Lebensumständen bleiben die Lebensstile in ihrer Ausrichtung stabil. Es können sich einzelne Aspekte stärker ausformen, andere zurückgedrängt werden. Dennoch ist die Grundorientierung sehr langlebig. Dies zeigt sich auch beim Wechsel von Lebensphasen, etwa dem Übergang von der kinderlosen in die Kinderphase. Auch wenn sich die Rahmenbedingungen dabei deutlich ändern und daher viele Entscheidungen dem Kind untergeordnet werden, ändern sich die grundlegenden Ausrichtungen nicht. Wer beispielsweise gerne in die Berge fährt und Naturliebhaber ist, wird dies nun in anderer Form realisieren.

Die relative Stabilität der Grundorientierung erlaubt die Zuordnung von Verbrauchern zu sich nur langsam verändernden Lebensstiltypen. Innerhalb der Lebensstiltypen zeigen sich dann Urlaubsreiseverhaltensmuster, die sogenannten Urlaubsstile und auch deren Veränderung im Zusammenhang mit Trends. Es können damit sowohl die langfristigen als auch die kurzfristigen Verhaltensänderungen durch Trends betrachtet werden.

Eine explorative Grundlagenstudie dient zur Hypothesenabsicherung

In Zusammenarbeit mit dem Institut für sozial-ökologische Forschung

ISOE, Frankfurt, wurde im Herbst 2010 eine explorative Grundlagenstudie durchgeführt. Diese von Dr. Konrad Götz und Barbara Birzle-Harder durchgeführte Studie dient in der weiteren Arbeit zur Absicherung aufgestellter Hypothesen des Wirkzusammenhangs zwischen Megatrends und dem Verbraucherverhalten. An vier Standorten in Deutschland (Berlin/Brandenburg, Köln, Rhein/Main/Neckar, Nürnberg/Würzburg) wurden insgesamt 25 Personen aus drei verschiedenen sozialen Lagen und vier Lebensphasen in ca. 1,5-stündigen Gesprächen befragt. Die Gespräche folgten einem einheitlichen thematischen Ablauf:

1. Lebenswelt und Orientierungen
2. Urlaubsreisen: Wünsche, Sehnsüchte, Bedürfnisse
3. Urlaub in den Alpen
4. Demografischer Wandel
5. Klimawandel
6. Urlaub in 20 Jahren
7. Alpenurlaub in 20 Jahren vor dem Hintergrund von Klimawandel und demografischem Wandel

Alle Gespräche wurden aufgezeichnet und anschließend in Gesprächsprotokolle transkribiert. Diese dienen anschließend zur qualitativen Auswertung von Zusammenhängen und Verhaltensmustern. Eine qualitative Betrachtung zeigt dabei sich häufende Aussagen im selben Sachzusammenhang auf oder erlaubt es, scheinbar widersprüchliche Darlegungen der Befragten durch das ausführliche Gespräch im Gesamtbild einzuordnen. Aussagen über Quantitäten, etwa im Sinne von Hochrechnungen auf die Gesamtbevölkerung, erlaubt die explorative Studie dagegen nicht.

Unterschiedliche persönliche Perspektiven und Grundhaltungen zum Klimawandel

Die durchgeführte Studie liefert vergleichbare Ergebnisse zur bevölkerungsrepräsentativen Untersuchung des Umweltbundesamtes. Die meisten Befragten erkennen überwiegend den Klimawandel als Faktum an. Sie sehen die Berichterstattung der Medien durch eigene Beobachtung von Wetterextremen als Zeichen des Klimawandels bestätigt. Sie bewerten die

mittelfristige Betroffenheit in Mitteleuropa eher gering, jedoch die für zukünftige Generationen generell oder andere Länder und Regionen speziell sehr hoch ein.

Aus diesen Bewertungen ergibt sich die Erkenntnis, dass ein Widerspruch zwischen eigenen klimaschädlichen Vorlieben und der Notwendigkeit eines veränderten Verhaltens besteht. Zudem schürt dieser Konflikt auch Ängste vor persönlichen Auswirkungen wie auch dem Leiden der nachfolgenden Generationen. Allerdings interpretieren einige Gesprächspartner die Diskussion um den Klimawandel auch als gesellschaftliche Hysterie. Der Grad der persönlichen Betroffenheit ist damit nicht einheitlich.

Hierdurch zeigen sich auch unterschiedliche Grundhaltungen zum Klimawandel. Eine Gruppe besitzt eine optimistische Haltung und hofft dabei auf technologische Lösungen als Ergebnis der Kreativität der Menschheit. Sie sieht Potenziale für die Wirtschaft und vertraut auf ein steigendes Umweltbewusstsein der Bevölkerung und die natürlichen Anpassungs- und Regenerationskräfte von Flora und Fauna. Eine zweite Gruppe ist in ihrer Haltung unentschieden und abwartend. Hier finden sich auch die Zweifler an der Verlässlichkeit von Klimaprognosen. Sie wägen positive wie negative mögliche Folgen gegeneinander ab und sind unsicher hinsichtlich der Anpassungsfähigkeit der Menschheit. Die dritte Gruppe geht von einer pessimistischen Perspektive aus oder tritt dem Klimawandel mit Fatalismus entgegen. Sie sehen im Klimawandel das größte Problem der Zukunft und gehen von einer massiven ökologischen Katastrophe einer globalen Dimension aus. Auch zweifeln sie an der Lernfähigkeit der Menschheit.

Folgerungen aus Klimadebatte für Alltag und Urlaub deutlich unterschiedlich

Der Alltag ist für alle Befragten ohnedies immer durch Kompromisse bestimmt. Daher gibt es eine Tendenz, Verhaltensänderungen im Alltag in Erwägung zu ziehen oder auch schon faktisch zu praktizieren, um dem Kli-

mawandel entgegenzuwirken. Urlaub als Auszeit vom Alltag beinhaltet für die Verbraucher auch die Auszeit von den täglichen Kompromissen. Daher scheidet Verzicht im oder auf den Urlaub als Handlungsoption aus, egal wie hoch die persönliche Betroffenheit ist. Auch spielt es keine Rolle, ob die Grundhaltung zum Klimawandel optimistisch, indifferent oder pessimistisch ist. Vielmehr zeigen sich drei denkbare Varianten:

- a) Urlaub wie bisher
- b) schnell noch alles erleben, so lange es noch geht
- c) „Sanfter“ Tourismus

Selbst bei Befragten, die im Klimawandel eine globale ökologische Katastrophe sehen, findet sich die zweite Variante eher gehäuft.

Welche Veränderungen erwarten die Verbraucher langfristig durch den Klimawandel beim Reisen?

Grundsätzlich gehen die Verbraucher davon aus, dass sich langfristige Veränderungen an erster Stelle nicht durch Eigeninitiative, sondern durch Veränderungen von außen ergeben. Zu diesen zählen Beschränkungen oder eine massive Verteuerung von Flugreisen oder die Veränderung des Angebotes durch die Reiseanbieter. Durch diese externen Anpassungen erwarten die Befragten für sich

- andere Reiseziele
- weniger Flugreisen
- nähere Reiseziele, die mit verbesserten öffentlichen Verkehrsangeboten unaufwendig erreichbar sind
- nachhaltige oder sanfte Tourismusangebote

Demografischer Wandel: gesellschaftliches Phänomen und individuelle Alterung

Der demografische Wandel wird von den Verbrauchern auf zwei Ebenen wahrgenommen: einerseits als gesellschaftliches Phänomen, das zu immer mehr älteren Menschen und immer weniger Kindern führen wird, andererseits sehen die Menschen sich als Bestandteil des demografischen Wandels, da jeder selbst altert.

Bei der Betrachtung von außen, also als gesellschaftliches Phänomen, zeigt sich eine breit verankerte

pessimistische Zukunftsperspektive. An erster Stelle sind den Befragten die ökonomischen Folgen für die Gesellschaft bewusst, sodass es Befürchtungen hinsichtlich der Finanzierbarkeit der sozialen Sicherungssysteme gibt. Ergänzend werden negative ästhetische und zwischenmenschliche Auswirkungen für eine Gesellschaft mit überwiegend alten Menschen gesehen. Für die Jüngeren sind die Unabwägbarkeiten des Alters in allen Dimensionen spürbar. Für sie ist es daher selbstverständlich, schon sehr früh privat Vorsorge für das Alter zu betreiben.

Von innen wird das persönliche Älterwerden überwiegend mit einer positiven Zukunftsperspektive verbunden: Jeder will alt werden, freilich ohne dabei alt zu sein oder nur mit Alten umgeben zu sein. Dies kommt einer Verleugnung des eigenen Älterwerdens gleich, wenngleich gewisse Befürchtungen bezüglich Krankheiten und kleineren Einschränkungen bei allen bestehen.

Erwartete Änderungen für die Urlaubsreisen aufgrund des demografischen Wandels

Aufgrund der erwarteten negativen gesellschaftlichen Veränderungen gehen die Befragten davon aus, dass langfristig die Urlaubsreisen der Deutschen

- einfacher
- bescheidener und
- weniger

werden. Dabei bleibt noch unklar, in welchem Umfang das Anspruchsniveau zulasten der Häufigkeit geht bzw. eine neue Bescheidenheit zu in etwa gleich vielen, aber einfacheren Reisen führen wird. Grundsätzlich gehen die Befragten von einer weiteren Polarisierung des Marktes in exklusiven und billigen Urlaub aus.

Auf ihre persönlichen Erwartungen an zukünftige Produkte im Alter angesprochen, sehen die Verbraucher durch ihre positive Alterserwartung vor allem altersadäquate Angebote. Dabei werden Aspekte wie die Entfernung (weniger Fern-, mehr Nahziele), medizinische und physiotherapeutische Leistungen und altersgerechte Infrastruktur genannt. Hinzu kommen Aspekte der Präventi-

on oder einer an Alterserkrankungen angepassten Verpflegung. Der Angst, dass man nur mit Alten zusammen Urlaub macht, wird mit dem Wunsch nach Mehrgenerationenurlaube begegnet.

Vielfach deutet sich ein Wohlfühlgedanke an: Es geht im Alter nicht primär um mehr Exklusivität, als vielmehr um das „getting pampered“: ein Umfeld, in dem man gut versorgt und umsorgt ist und es sich so entspannt gut gehen lassen kann. Das Haupturlaubsreisemotiv der Deutschen, die Erholung und Entspannung, wird sich damit weiter verstärken.

Die deutschen Verbraucher sind trotz Megatrends wenig trendy

Die Grundlagenstudie hat deutlich gezeigt, dass die Verbraucher nur sehr langsam auf die großen Trends reagieren. Das Urlaubsreiseverhalten als manifestester Teil der Urlaubsstile bleibt ein Bestandteil sich nur sehr langsam wandelnder Lebensstile der deutschen Gesellschaft.

Beim Klimawandel konnte keine breite Bewegung hin zu klimafreundlichem Urlaubsreiseverhalten erkannt werden. Auch wenn die Notwendigkeit erkannt wird, geht das faktische Verhalten sogar eher in die Gegenrichtung. Nach dem Motto „wer weiß, wie lange man Fernreisen, klimaschädliche Kurzreisen noch machen oder Gletscher und tropische Inseln noch besuchen kann“ wird der persönliche Wunsch nach der Realisierung gefährdeter Reiseziele über den Klimaschutz gestellt. Diesen soll die Politik regeln und nicht der eigenverantwortliche Verzicht.

Beim demografischen Wandel ist bereits heute erkennbar, dass die Notwendigkeit für private Altersvorsorge objektiv das verfügbare Reisebudget gerade bei den Jüngeren einschränkt. Dies wird sich in den kommenden Jahren noch deutlich verstärken, da die Realeinkommen wegen steigender Sozial- und Krankenversicherungskosten eher sinken als steigen werden und zugleich der Anteil für private Vorsorge weiter zunehmen wird. Wie sich das eher sinkende Gesamtfinanzvolumen für Reisen dann auf die Angebote aufteilt, wird maßgeblich auch von der Anpassungsfähig-

keit der Branche und der Entwicklung weiterer übergeordneter Einflussgrößen abhängen. Zu diesen zählen vor allem die Energiekosten und -verfügbarkeit und die globale wie auch regionale Sicherheitslage für Reisen. Der Wunsch nach Geborgenheit und Wohlfühlleistungen, die zum jeweiligen Lebensabschnitt und Gesundheitsstatus passen, wird zunehmen. Auch dies ist nicht besonders „trendy“, sondern spiegelt traditionelle Reismotive wider.

Die nächsten Schritte in der Begleitstudie zu den Projekten ClimAlpTour und Demochange werden sich mit Fragen der Wirkungen der Lebensphasen und der Bestimmung der Lebensstilgruppen beschäftigen. Darauf aufbauend wird das Design für eine große, quantitative Feldstudie ausgearbeitet. Diese wird im Frühsommer 2011 durchgeführt werden. Die Ergebnisse dieser touristischen Nachfrageanalysen werden im weiteren Verlauf der beiden Projekte auch mit Erkenntnissen

verknüpft, die parallel zu relevanten touristischen Angebotsstrukturen im Alpenraum gewonnen wurden. Denn letztlich vollziehen sich auch langfristige Veränderungsprozesse immer nur über kurz- und mittelfristig funktionierende Märkte – in diesem Fall mit attraktiven Produkten für die Gäste und angemessener Rendite für die Tourismusanbieter (Betreiber und Investoren) im Alpenraum. Das Erlebnis und die Kasse müssen stimmen – dieser „Megatrend“ wird wohl immer gelten. ■

QUELLEN:

Götz, K. [2009]: Freizeit-Mobilität im Alltag oder disponible Zeit, Auszeit, Eigenzeit – warum wir in der Freizeit raus müssen; Berlin 2009

IPCC [2007]: IPCC, 2007: Climate Change 2007: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, Pachauri, R.K and Reisinger, A. (eds.)]. IPCC; Geneva 2007

LfStD [2010]: Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Bayern bis 2029; Beiträge zur Statistik Bayerns Heft 541; Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung; München 2010

Otte, G. [2008]: Sozialstrukturanalysen mit Lebensstilen; eine Studie zur theoretischen und methodischen Neuorientierung der Lebensstilforschung (2. Auflage); Wiesbaden 2008

UBA [2010]: Umweltbewusstsein in Deutschland 2010, Repräsentativumfrage zu Umweltbewusstsein und Umweltverhalten im Jahr 2010; Berlin 2010

Anzeige

STEINKOGLER
MANAGEMENT

Entwicklung von operativen Lösungen
Controlling und Finanzkennzahlen
Qualitäts- und Personalmanagement
Reservierungen, Sales und
Corporate Identity

STEINKOGLER
UNTERNEHMENSBERATUNG

Betriebswirtschaftliche Analyse & Beratung
Rentabilitätsrechnungen
Bewertungs- und Machbarkeitsstudien

STEINKOGLER
PROFIT & LOSS

Software-, Entwicklungs- und Vertriebsgesellschaft
Entwicklung und Weiterentwicklung der
Controllingsoftware **Profit & Loss**
Beratung, Implementierung und
Unterstützung der **B&R Hotels** in den
Bereichen IT, Telefon, TV

B&R HOTELS
Verwaltung
Sanierungen / Krisenmanagement
Insolvenz- und Zwangsverwaltung
Unternehmensentwicklung

Ein verlässlicher Partner der Fakultät für Tourismus der Hochschule München

Steinkogler Management GmbH
Rosenheimer Straße 33 • 83064 Raubling
Tel: 08035 / 96 390 - 111 • Fax: 08035 / 96 390 - 122
E-Mail: info@steinkogler.de • www.steinkogler.de

Forschungsprojekt „Wirtschaftlichkeit von Reiseunternehmen“

Peter Voigt

Die wirtschaftliche Lage deutscher Reiseveranstalter und Reisebüros in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft wird seit 2005 von Prof. Dr. Peter Voigt anhand veröffentlichter Jahresabschlüsse (inzwischen über www.e-bundesanzeiger.de) untersucht. Zunächst wurde der Schwerpunkt auf die Bilanzanalyse gelegt. Bei mittleren und großen Reiseveranstaltern bieten sich umfangreiche Möglichkeiten der Analyse von Bilanzkennzahlen. Bei kleinen Reiseveranstaltern und bei Reisebüros ist dieses Vorgehen schwieriger, da hier in den seltensten Fällen Gewinn- und Verlustrechnungen veröffentlicht werden. Fehlt diese, so sind die Möglichkeiten der Bilanzanalyse sehr begrenzt. Immerhin zeigte sich bei der Betrachtung der Bilanzen von Reisebüros ein bedenklich hoher Anteil bilanziell überschuldeter Unternehmen.

Voraussetzung für den Aufbau eines Analyseinstruments, da die Datenhäuser zueinander im Wettbewerb stehen und sich nicht gegenseitig mit solchen Daten beliefern.

Der DRV gab dem neu geschaffenen Instrument den Namen „Reisebürobarometer“. Dieses Instrument ist ein Novum im deutschen Reisemarkt, da es noch nie zuvor gelungen war, die echten Daten aus den Gewinn- und Verlustrechnungen von mittlerweile über 1.000 Reisebüros zentral auszuwerten. In die Analyse für 2009 wurden die Daten von über 800 Reisebürounternehmen mit mehr als 1.000 Betriebsstellen und einem Umsatz von 3,2 Milliarden Euro (Basis 2008) einbezogen. Dies entspricht in etwa einem Fünftel des gesamten Umsatzes deutscher Reisebüros.

Zu den Ergebnissen: Das wesentliche Ergebnis des Reisebürobarometers ist die über alle Umsatzklassen durchgängig schwache Umsatzrendite der Reisebüros,

die 2009 im Mittelwert (Median-Berechnung) deutlich unter ein Prozent liegt. Die Umsatzklasse sechs bis zehn Millionen Euro zeigt dabei noch die relativ beste Umsatzrendite. Sie fiel von 1,15 Prozent in 2009 auf 0,86 Prozent in 2009. Bei den größeren Büros (sechs bis zehn Millionen Euro und über zehn Millionen Euro) liegt die Rendite wieder niedriger. Dieses Phänomen erklärt sich daraus, dass größere Büros häufiger eine Abteilungsgliederung aufweisen (Touristik, Bahn, Firmendienst usw.). Diese Abteilungen müssen von erfahrenen Führungskräften geleitet werden, was höhere Personalkosten verursacht. Der Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten liegt bei allen Reisebüros in einer

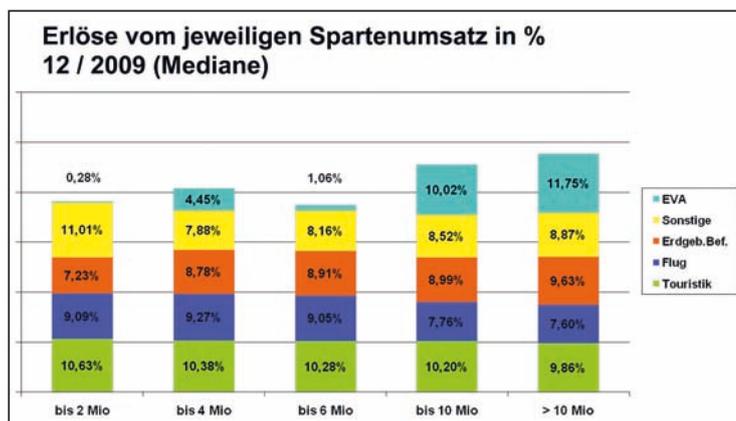
Größenordnung von 60 Prozent. Es zeigt sich, dass aus der Größe der Büros kein Effekt der Rationalisierung bei den Personalkosten bzw. keine höhere Produktivität resultiert.

Die großen Büros erlösen aufgrund ihrer größeren Umsätze höhere Superprovisionen bzw. Zusatzprovisionen durch Kettenzugehörigkeit. Diese höheren Provisionen führen jedoch aufgrund der Kostenstrukturen nicht zu einer höheren Rendite.

Die dürtigsten Betriebsergebnisse erzielte 2009 die kleinen Reisebüros. Ein Reisebüro bis zwei Millionen Euro erreichte 2009 im Median ein negatives Betriebsergebnis (operatives Ergebnis), obwohl bei vielen Büros kalkulatorische Löhne nicht berücksichtigt wurden. Würden diese eingerechnet, so lägen die Ergebnisse nicht weiter im roten Bereich. Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass 2009 infolge der Wirtschaftskrise eben ein sehr schwieriges Jahr war und dass die ersten Daten 2010 einen deutlichen Anstieg der Umsätze zeigen. Es besteht somit die Hoffnung, dass auch bei den kleinen Büros das Jahr 2010 wieder schwarze Zahlen bringt – auch wenn diese bescheiden ausfallen dürften.

Analysiert werden im Reisebürobarometer des Weiteren die Umsatz-, Erlös- und Kostenstrukturen der Reisebüros. Es zeigte sich, dass der Umsatzanteil Flug mit zunehmender Größe der Büros ansteigt, was vor allem auf das Business-Travel-Geschäft zurückzuführen ist, das fast nur von großen Reisebüros angeboten wird.

Kleinen und mittleren Reisebüros, die ihre Rendite aufbessern möchten, wäre vor allem zu raten, sich in einer geeigneten Nische zu profilieren und nach Möglichkeit eigene Reisen aufzulegen. Die Erlöse aus Eigenveranstaltungen können nämlich leicht einen zweistelligen Wert erreichen, was mit der Vermittlung von Flügen oder Bahnfahrten nicht und mit der Vermittlung von Touristik-Buchungen nur schwer zu erreichen ist. 



Bereits 2007 zeigte der DRV Deutscher Reiseverband e. V. Interesse an den Arbeiten und lud zu Gesprächen mit dem Ausschuss Betriebswirtschaft ein. Dabei wurde vereinbart, eine Analyse der Wirtschaftlichkeit von Reisebüros auf Basis der bei den führenden Buchhaltungszentralen (sogenannte „Datenhäuser“) der Reisebürobranche verfügbaren G + V-Daten vorzunehmen. Eine neutrale Institution wie die Hochschule München ist hierbei

bis zehn Millionen Euro und über zehn Millionen Euro) liegt die Rendite wieder niedriger. Dieses Phänomen erklärt sich daraus, dass größere Büros häufiger eine Abteilungsgliederung aufweisen (Touristik, Bahn, Firmendienst usw.). Diese Abteilungen müssen von erfahrenen Führungskräften geleitet werden, was höhere Personalkosten verursacht. Der Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten liegt bei allen Reisebüros in einer



© Dr. Albert Kitzinger / Inter-Kommunikation www.dr-albert-kitzinger.de

**Business
meets
Gastlichkeit**

**Tagung
Event
Feiern**



ASAM
Hotel Restaurant Bar

Wittelsbacher Höhe 1
94315 Straubing

tel 09421-788 680
fax 09421-788 688

www.hotelasam.de
info@hotelasam.de

Master Forum Tourismus – Tourism matters!

Heidrun Bock und Maria Jahn

Was geschieht, wenn sich ambitionierte Professoren und wissbegierige Studenten treffen? Es entstehen neue Ideen, große Projekte und hervorragende Bildungschancen. Seit nunmehr zwei Semestern bietet unsere Fakultät, größte ihrer Art in Deutschland und führend in Europa, die Master-Studiengänge Tourismus Management und Hospitality Management an. Damit wurde ein großer Schritt in Richtung einer Akademisierung der Tourismusbranche gemacht. Derzeit befinden sich 24 Master-Studierende des Tourismus Managements auf diesem Erfolg versprechenden Weg und sind sich einig: *Tourism matters!*

Unter diesem Motto entsteht ab 2011 eine hochkarätige Veranstaltungsreihe mit dem Namen „Master Forum Tourismus“. Sieben Veranstaltungen sollen sowohl Führungskräften im Tourismus eine Austauschplattform zu aktuellen Themen der Tourismuswirtschaft bieten, als auch den Master-Studierenden und Alumni die Möglichkeit geben, weitere Einblicke in ihre Branche zu bekommen und mit bekannten Branchenvertretern in Kontakt zu treten.

Seit Oktober letzten Jahres wurde diskutiert, geplant und vorbereitet.

„Zuerst haben wir uns mögliche Themenschwerpunkte überlegt und geprüft, ob uns unsere ‚Wunschreferenten‘ überhaupt zur Verfügung stehen würden. Dann erst konnten wir die Konzeption der Veranstaltung an sich in die Wege leiten. Dazu gehört natürlich auch ein eigener Online-Auftritt, das Erstellen von Print-Materialien sowie die Suche nach Unterstützern und Sponsoren“, berichtet Christiane Scheuer, Mitglied des Teams. Dank der unterschiedlichen Hintergründe, der persönlichen Kontakte und vielseitigen Ideen aller Beteiligten gelang es, ein Konzept zu erarbeiten, das den Ansprüchen der Zielgruppen entspricht und im Rahmen einer Hochschulveranstaltung umsetzbar ist.

Neben der Arbeit an Programm, Kommunikation und Durchführung, widmete sich ein Team der Netzwerkarbeit. Das so entstandene „Master Forum Tourismus“-Netzwerk ist eines der „Schmankerl“, wie man auf Bayerisch so schön sagt – und Baustein für eine erfolgreiche Zukunft. Der exklusive Kreis bringt diejenigen zusammen, die sich erfolgreich in der Tourismusbranche bewegen. Gastreferenten, Professoren der Fakultät, Master-Studierende und auch Alumni unserer Fakultät erhalten so die Gelegenheit, sich zum einen ken-

nenzulernen und sich zum anderen untereinander über ihr Fachgebiet Tourismus auszutauschen. Prof. Thomas Bausch, Koordinator des Master Forums Tourismus, sieht in diesem Netzwerk einen klaren Mehrwert für alle Beteiligten: „Unsere Studierenden werden noch im Laufe ihres Studiums in der Praxiswelt bei führenden Unternehmen bekannt gemacht – egal ob Tourismusbranche oder ein anderer Wirtschaftszweig. Außerdem können sich Führungskräfte bereits im Vorhinein von der Qualität der Absolventen unserer Fakultät überzeugen. Eine echte Win-Win-Situation!“

Und was passiert in den folgenden Jahren? Die Veranstaltung wird fortgesetzt. Das Fach „Internationale Führungskräfte im Tourismus“ wird auch bei den folgenden Master-Studierenden unterrichtet werden, sodass jeder Jahrgang immer ein komplettes Jahresprogramm des Master Forum Tourismus gestalten und durchführen wird. Ziel soll es schließlich sein, eine Veranstaltungsreihe zu etablieren, die über die Branchen- und Städtegrenze hinaus bekannt ist. Es bleibt also spannend und abzuwarten, welche Referenten in den kommenden Jahren unserer Einladung folgen werden. Sicher ist – es wird auch dann die Devise gelten: *Tourism matters!*

Weitere Informationen zum Jahresprogramm und zum Master Forum Tourismus unter:

www.masterforumtourismus.de 

Für den kompletten ersten Veranstaltungszyklus konnten wir die Bayern Tourismus Marketing GmbH als hochwertigen Partner gewinnen. Vielen Dank für diese Unterstützung!

Veranstaltungen 2011

02.02.2011

Social Media im Tourismus: Hype oder Muss?

28.03.2011

Tower Circle: Beispiel erfolgreicher Unternehmensvernetzung

12.04.2011

Zukunftsperspektiven des Vertriebs

12.05.2011

Strategien der Hotelfinanzierung

29.06.2011

Markenkonzepte und Markenmanagement in der Hotellerie

10.10.2011

Kann Tourismus nachhaltig sein? Erfahrungen von Branchenvorreitern

25.11.2011

Markenstrategien für Destinationen – weil Kunden nicht verstehen, was wir sagen wollen



Promoting the Ring of Kerry – an Irish case study

Toni Bauer

The Ring of Kerry (or Iveragh peninsula as it is officially called) seems to have it all: historical buildings, stunning scenery, charming pubs and the warm hospitality of the Irish. Yet there is one thing it does not have in spite of all its beauty: enough tourists to generate a decent living for people in this poor, very rural region. When visitors come, they usually stay in Killarney, a well-known town with excellent tourism infrastructure, and take a bus tour around the Ring, leaving very little money in the little

The task force from Munich in Kerry
 © Michael Crawley



towns along the way. To find out how to make tourists come and stay, local tourism providers led by Michael Crawley, managing director of the adventure company MOR Active in Waterville, invited eleven students and their lecturers Sonja Munz and Toni Bauer over for a case study. The goal was to have a critical look at the tourism product and help the destination market itself better, especially to Germans.

The first step of the team was to look at the travel behaviour of Germans and what prospective tourists might find if they looked for information on the Ring of Kerry at home. The result was quite sobering even though the Ring featured quite prominently in some guidebooks. But most of

the other sources that Germans tend to use did not provide much information on this peninsula in the Irish Southwest. Few Iveragh providers work with tour operators, so the region is poorly represented in the catalogues of Dertour and TUI, which are the most important German tour operators for Ireland. Potential customers at travel agencies – still an important source of information for many German travellers – are unlikely to hear about the Ring of Kerry at all according to the students' research.

The results of a search for the Ring of Kerry on the internet were even

more disappointing. The destination as such does not even have an internet presence, there is no central platform for promotion and information. What looked like the most promising result of a Google query turned out to be a bed and breakfast network. Searches on social media like Facebook, Twitter and Youtube only produced a few rather random results, most of them from individual travellers. Consequently, one of the most urgent recommendations of the student consultants was to create a presence on modern media for the Ring of Kerry including German language content.

A survey of the general population in Munich showed that potential interest in the Ring of Kerry was high; what it offers is very close to the wishes of German consumers, and 90 percent of respondents professed an interest in visiting Ireland. However, awareness of the Ring of Kerry was rather low; the majority of people who had not been there yet had not heard about it either.

The bulk of the research was done in Ireland. The group spent a very in-

tense five days sampling and evaluating Kerry's attractions from Muckross House to Irish dancing in Ballinskelligs, talking to people and interviewing tourists. They identified the strengths of the region: the landscape, its culture and the people; even the food ranked high, along with drinks and pubs. Among the weaknesses were the prices, especially for food; the Ring's dependence on the weather, which often lives up to its rather wet reputation, the lack of information for tourists and deficiencies in infrastructure, particularly public transportation.

The task force from Munich prepared its presentation while still in Kerry, which meant less time in the leisure centre of the hotel than everyone had hoped for and a lot of hard work to get everything done in time – for some, even a sleepless night before the day of the presentation. But the effort was rewarded: Tourism professionals from all over the peninsula came to the Carnegie Arts Centre in Kenmare to hear our students' recommendations, which ranged from ideas for more indoors attractions to ways of making a splash on Facebook. Above all, the Munich students urged the Irish tourism providers to join forces, to communicate better and to cooperate both in product development and marketing. The advice was very well received, the Kerry tourism professionals very much agreed with the diagnosis presented to them. Whether they will implement the cure that was recommended remains to be seen. But the fact that people came together from all over the peninsula is certainly a very important first step. ■

Partnerhochschulen der Fakultät für Tourismus

1 Australien



University of the Sunshine Coast, Sippy Downs, Queensland

→ www.usc.edu.au

Southern Cross University, Lismore, NSW

→ www.scu.edu.au

Victoria University, Melbourne

→ www.vu.edu.au

2 Belgien



Haute Ecole Lucia de Brouckère, Brüssel

→ www.heldb.be

3 Chile



University of La Serena, La Serena

→ www.userena.cl

4 Dänemark



University of Southern Denmark, Esbjerg

→ www.sdu.dk

5 Ecuador



Universidad de Cuenca, Cuenca

→ www.ucuenca.edu.ec

6 England



University of Greenwich, London-Greenwich

→ www.gre.ac.uk

London Metropolitan University, London

→ www.londonmet.ac.uk

University of Lincoln, Lincoln

→ www.lincoln.ac.uk

7 Finnland

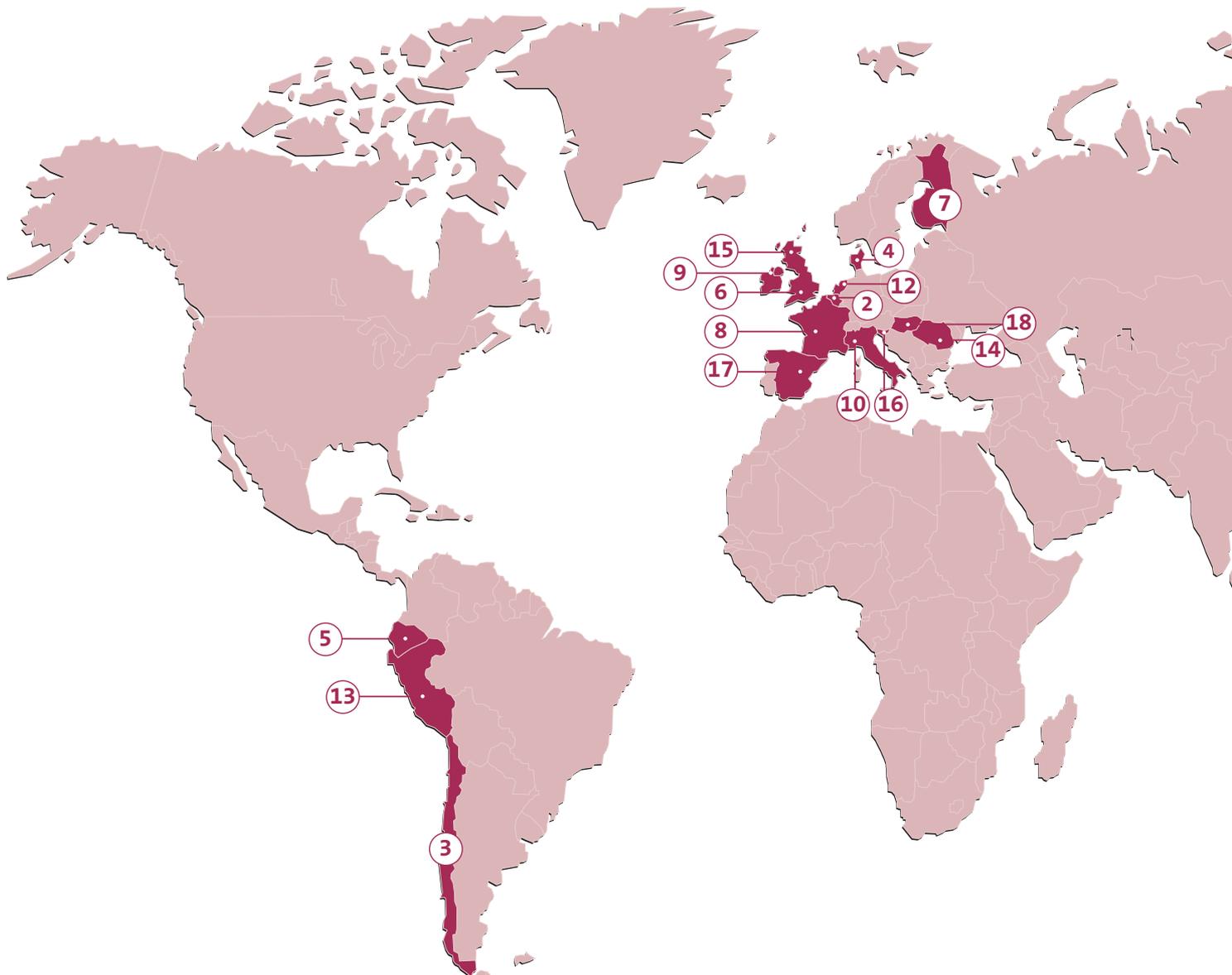


Jyväskylä University of Applied Sciences, Jyväskylä

→ www.jamk.fi

University of Applied Science Haaga-Helia, Porvoo

→ www.haaga-helia.fi



8 Frankreich 

Université Savoie de Chambéry, Chambéry

→ www.univ-savoie.fr

Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand

→ www.univ-bpclermont.fr

Groupe Sup de Co, La Rochelle

→ www.esc-larochelle.fr

Groupe ESC Troyes, Troyes

→ www.group-esc-troyes.com

9 Irland 

Cork Institute of Technology, Cork

→ www.cit.ie

Dublin Institute of Technology, Dublin

→ www.dit.ie

Athlone Institute of Technology, Athlone

→ www.ait.ie

10 Italien 

Università Degli Studi di Bologna, Bologna/Rimini

→ www.unibo.it

11 Macau 

Macau University of Science and Technology, Macau

→ www.must.edu.mo

12 Niederlande 

NHTV internationale hogeschool Breda, Breda

→ www.nhtv.nl

Stenden hogeschool, Leeuwarden

→ www.chn.nl

13 Peru 

Pontificia Universidad de Católica del Perú, Lima

→ www.pucp.edu.pe

14 Rumänien 

Universitatea Lucian Blaga, Sibiu

→ www.ulbsibiu.ro/ro

15 Schottland 

Napier University, Edinburgh

→ www.napier.ac.uk

16 Slowenien 

University of Ljubljana, Ljubljana

→ www.uni-lj.si

17 Spanien 

Universidad de Alcalá, Alcalá/Guadalajana

→ www.uah.es

Universidad de Alicante, Alicante

→ www.ua.es

Universidad de Almería, Almería

→ www.ual.es

Universidad de Deusto, Bilbao

→ www.deusto.es

Universidad de Deusto, San Sebastian

→ www.deusto.es

Universidad de Cádiz, Cádiz/Jerez d.l.Frontera

→ www.uca.es

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Las Palmas

→ www.ulpgc.es

Universidad de Málaga, Málaga

→ www.uma.es

Universidad Rey Juan Carlos, Madrid

→ www.urjc.es

Universidad Complutense de Madrid, Madrid/Aranjuez

→ www.cesfelipesecondo.com

Universidad Complutense de Madrid, Madrid/Islands Filipinas

→ www.ucm.es

Universidad de Murcia, Murcia

→ www.um.es

Universidad de Oviedo, Oviedo

→ www.uniovi.de

Universidad de La Laguna, Tenerife, La Laguna

→ www.ull.es

Universidad de Zaragoza, Zaragoza

→ www.unizar.es

18 Ungarn 

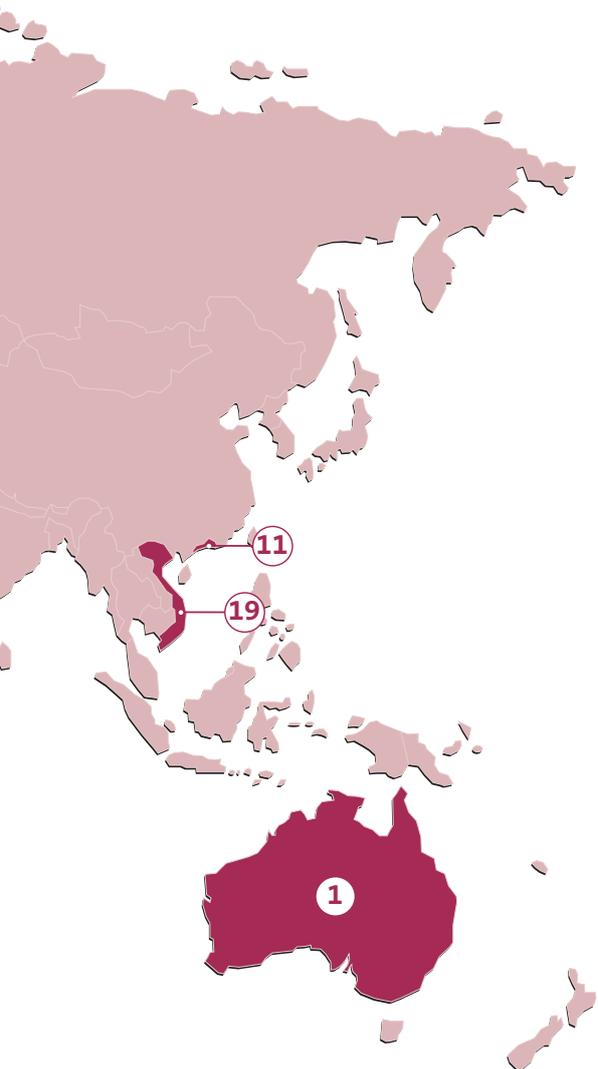
University of Pannonia, Veszprém

→ www.vein.es

19 Vietnam 

National University Hanoi, Hanoi

→ www.vnu.edu.vn



Wohin geht die Reise?

Birgit Dittrich

Vorlesungsangebot und Summerschools

Studierende an unserer Fakultät sollen sich in der Welt zu Hause fühlen, Menschen und Kulturen in ihren unterschiedlichen Ausprägungen kennen und verstehen lernen, die ganze Welt als ihren Arbeitsplatz begreifen.

Von unseren Studierenden erwarten wir nach dem Ende des Studiums die Beherrschung von mindestens zwei Fremdsprachen. Neben Englisch können sich die Studierenden zwischen den Sprachen Spanisch und Französisch entscheiden. Darüber hinaus können die Studierenden weitere Sprachen wie Chinesisch, Portugiesisch, Italienisch usw. an unserer Fakultät Studium Generale und Interdisziplinäre Studien belegen und sich so für das spätere Berufsleben qualifizieren.

Interkulturelle Kompetenz ist aber viel mehr, als nur eine Sprache zu beherrschen. Es geht dabei auch um das Verständnis anderer Kulturen und Wirtschaftssysteme,

welches in den höheren Semestern in entsprechenden Vorlesungen zur Interkulturellen Kompetenz gelehrt wird. Aber auch das Eintauchen in fremde Welten, der Spaß am Reisen und Entdecken sowie die Arbeit an konkreten Projekten in anderen Ländern werden an der Fakultät gezielt gefördert. Beispielsweise werden innerhalb von Vorlesungen und Seminaren regelmäßig Exkursionen in andere Länder wie nach Österreich, in die osteuropäischen Nachbarländer, nach Vietnam, die Vereinigten Arabischen Emirate sowie Tunesien etc. angeboten. Jährlich findet auch eine sogenannte „Summerschool“ – ITHAS International Tourism and Hospitality

Academy at Sea – mit Studierenden aus sechs Ländern und internationalen Dozenten statt. Hierzu wird auf antiken Motorseglern entlang der kroatischen Küste oder auf der Donau eine „schwimmende Akademie“ eingerichtet. Jedes Jahr steht ITHAS unter einem anderen Schwerpunkt, wie beispielsweise „Managing Tourism in National Parks“, „Cruise Tourism“ usw., der von den Dozenten im Rahmen von Vorträgen, Workshops und Exkursionen mit örtlichen Tourismusexperten tiefergehend behandelt wird.

Internationale Gastprofessoren, Teaching Staff Mobility und Staff Training Mobility

Unser internationaler Anspruch zeigt sich aber auch bei Lehrveranstaltungen an unserer Fakultät. Die Sprachveranstaltungen werden überwiegend von muttersprachlichen Dozenten gehalten, und im Bereich der interkulturellen Kompetenz wird in den entsprechenden Fremdsprachen gelehrt. Darüber hinaus bieten in jedem Semester Gastprofessoren aus verschiedenen Ländern der Welt Vorlesungen und Seminare in Englisch oder einer anderen Fremdsprache an und bringen somit internationales Flair an die Fakultät.

Auch für die Dozenten, Professoren und Mitarbeiter der Fakultät besteht die Möglichkeit, innerhalb der sogenannten „Teaching Staff Mobility“ bzw. „Staff Training Mobility“ für eine kurze Zeit an einer der Partnerhochschulen Vorlesungen zu halten bzw. in entsprechenden Abteilungen mitzuarbeiten, was für die hiesigen Professoren und Mitarbeiter eine gute Gelegenheit darstellt, über eine kurze Zeit selbst internationales Flair zu schnuppern.

Erasmus-Auslandssemester

Erasmus ist ein Teil des Lifelong Learning Programms, das Studierenden der Hochschule München die Möglichkeit bietet, ein Semester an einer Partnerhochschule im europäischen Ausland zu absolvieren.

Den Studierenden an der Fakultät für Tourismus steht ein umfangreiches Angebot an Austauschmöglichkeiten mit derzeit über 40 Partnerhochschulen in ganz Europa zur Verfügung. Falls die Studierenden ihre gewünschte Hochschule nicht unter den Partnerhochschulen der Fakultät finden, können sie als sogenannte „Freemover-Studierende“ ein Semester im europäischen Ausland an ihrer Wunschhochschule verbringen.

Für das Auslandssemester bietet sich in der Regel das dritte, vierte oder fünfte Semester an, um an einer ausländischen Hochschule zu studieren. Den teilnehmenden Studierenden werden maximal 30 ECTS im Rahmen des European Credit Transfer System (ECTS) – das Leistungspunktesystem an Hochschulen – anerkannt. Demnach ist das Auslandssemester kein verlorenes Semester, welches das Studium unnötig hinauszögert, sondern eine wertvolle Bereicherung mit vollständiger Anerkennung der im Ausland erbrachten Leistungen im Rahmen des EU-weiten „Bologna-Prozesses“, der für Vergleichbarkeit und Transparenz von Studienleistungen sorgt.

Ehemalige Teilnehmer berichten von einer einmaligen Erfahrung. Es werden nicht nur die Sprachkenntnisse für das weitere Studium und den späteren Beruf verbessert, sondern es bietet sich die Möglichkeit, eine andere Kultur kennenzulernen und ein weltweites Netzwerk aufzubauen.

Auslandssemester außerhalb Europas

Neben den europäischen Partneruniversitäten baut die Fakultät für Tourismus das Angebot an weltweiten Partnern kontinuierlich aus. Momentan bestehen Partnerschaften mit drei australischen Universitäten (der University of the Sunshine Coast, Southern Cross University und der Victoria University), drei Universitäten in Südamerika (Universidad de La Serena/Chile, Universidad de Cuen-



Mini-Messe „Go Abroad“
© Birgit Dittrich

ca/Ecuador und Pontificia Universidad Católica del Perú/Peru), der vietnamesischen Universität National University Hanoi und der Macau University of Science and Technology/China.

Partneruniversitäten der Fakultät für Tourismus

Die Fakultät begrüßt es, dass möglichst alle Studierenden während ihres Studiums zumindest ein Semester im Ausland verbringen. In Europa bestehen mittlerweile schon mit über 40 Universitäten Verträge auf Basis des „Erasmus“-Programms, die den Austausch von Studierenden erleichtern sollen. Außerhalb Europas bietet die Fakultät acht Partnerhochschulen an. Die abgeschlossenen Verträge beruhen immer auf Gegenseitigkeit, das heißt, für jeden Studierenden, der an eine Partnerhochschule geht, kommt ein Studierender aus dem Ausland – auch so holen wir internationales Flair an unsere Hochschule.

Praxissemester im Ausland

Natürlich fördern wir auch, dass das praktische Studiensemester im Ausland absolviert wird. Hierzu erhalten die Studierenden Angebote aus unserer Praktikantendatenbank oder akquirieren selbstständig Praktikumsstellen in der gesamten Welt. Hier reichen die Angebote von namhaften Unternehmen in großen Metropolen bis hin zu weniger bekannten Unternehmen in exotischen Ländern. Die Studierenden nutzen das Praxissemester im Ausland nicht nur für ihre Sprachkenntnisse, sondern auch dafür, erste Kontakte für den Start in das spätere internationale Berufsleben zu knüpfen.

Doppelbachelor

Neben dem theoretischen Auslandssemester und dem praktischen Studiensemester im Ausland gibt es für die Studierenden darüber hinaus die Möglichkeit des sogenannten „Doppelbachelors-Programms“. Hierzu werden den Studierenden zwei Modelle angeboten, entweder das fünfte und sechste Semester oder das siebte und achte Semester an der Partneruniversität zu verbringen. Im Rahmen des Doppelbachelors sind die zu belegenden Fächer im Ausland

genau vorgeschrieben und werden nach Rückkehr und bestandenen Prüfungen vor Ort für das deutsche Fach angerechnet. Die Studierenden erhalten nach diesem Jahr im Ausland den Abschluss der Partneruniversität sowie den Bachelor-Abschluss in Tourismus Management der Hochschule München. Momentan bestehen im englischsprachigen Raum Abkommen mit der London Metropolitan University, der University of Lincoln und dem Athlone Institute of Technology. In Frankreich besteht eine Partnerschaft mit der Université de Savoie in Chambéry und in Spanien mit der Universidad de Deusto in Bilbao. Im außereuropäischen Raum konnte die australische University of the Sunshine Coast akquiriert werden.

Wohin geht die Reise?

Die Internationalisierung der Fakultät ist jedoch noch nicht abgeschlossen, sondern wird weiter vorangetrieben. Es soll weiter daran gearbeitet werden, dass zukünftig wirklich jeder Studierende der Fakultät für Tourismus zumindest ein Auslandssemester absolviert hat. Dazu müssen natürlich auch weitere Partneruniversitäten akquiriert werden, um den Studierenden geeignete Plätze zu Verfügung zu stellen. Die Akquise von Partneruniversitäten soll sich aufgrund der anhaltenden hohen Nachfrage vor allem auf die englischsprachige Länder Europas konzentrieren und außerhalb Europas auf USA, Kanada, Lateinamerika und Asien. Bereits jetzt ist schon ein Trend zu bemerken, dass Studierende verstärkt an Austauschmöglichkeiten außerhalb Europas interessiert sind.

Andererseits sollen strategische Partnerschaften weiterentwickelt werden, wie beispielsweise in Vietnam. Hier plant die Fakultät für Tourismus, federführend an der Vietnamesisch-Deutschen Universität einen Master-Studiengang aufzubauen, mit der auch ein Austausch auf Professoren- und Mitarbeitererebene für beide Partneruniversitäten stattfinden soll.

Ein weiteres mittelfristiges Ziel der Fakultät ist es, zusätzliche Gastprofessoren als einen fester Bestand-

teil des Vorlesungsangebotes der Fakultät zu gewinnen. Bereits jetzt hat die Fakultät Gastprofessoren aus Australien, USA und Spanien so weit binden können, dass diese regelmäßig jedes Semester für eine gewisse Zeit in München lehren, doch dies soll weiter ausgebaut werden.

Informationsveranstaltungen zum Auslandssemester an der Fakultät

Um möglichst viele Studierende der Fakultät für Tourismus für ein Auslandssemester zu gewinnen, werden regelmäßig Informationsveranstaltungen angeboten. Pro Semester sind das ca. 20 Veranstaltungen, die von der Vorstellung der Partneruniversitäten über Finanzierungsmöglichkeiten bis hin zu Welcome-Back-Veranstaltungen usw. reichen. Auch Gastprofessoren oder Besucher der Partneruniversitäten halten regelmäßig Vorträge über ihre Universitäten. Den Höhepunkt eines jeden Semesters bildet die Mini-Messe „Go Abroad“. Hier können sich interessierte deutsche Studierende aus erster Hand bei den momentanen Austauschstudierenden der Fakultät informieren, sich mit Informationsmaterial versorgen und kulinarische Besonderheiten der Partnerländer probieren. Um die zukünftigen Austauschstudierenden mit den momentanen Austauschstudierenden an der Fakultät zusammenzubringen, wurde sogar ein wöchentlicher Study-Abroad-Stammtisch eingerichtet.

Die Fakultät für Tourismus unterhält ein eigenes „International Office“, um den Studierenden die optimale Unterstützung bei ihren internationalen Ambitionen bieten zu können. Es wird von Birgit Dittrich geleitet und unterstützt von Doris Halm, die sich insbesondere um das Doppelbachelor-Programm kümmert. 

Informationen:

Alle Interessierten finden ausführliche Informationen unter „Internationales“ auf der Homepage der Fakultät, unter www.tourismus.hm.edu bzw. direkt beim International Office der Fakultät für Tourismus bei Birgit Dittrich (birgit.dittrich@hm.edu) und Doris Halm (doris.halm@hm.edu)

Where is the journey heading to?

Birgit Dittrich

Lecture Programme and Summer Schools

We want students in our faculty to feel at home anywhere in the world, to get to know and understand different peoples and cultures, and to look on the whole world as their workplace.

We expect them to master at least two foreign languages by the time they have completed their studies. In addition to English, students can decide between Spanish and French. Moreover, the students can study other languages such as Chinese, Portuguese or Italian etc in our General Studies department and thus gain qualifications for their future career.

There is a lot more to intercultural competence however than merely mastering a foreign language. It also involves an understanding of other cultures and economic systems, something which is taught in later semesters in lectures on intercultural competence. In our department we also specifically encourage students to immerse themselves in foreign worlds, enjoy travelling and discovering and work on concrete projects in other countries. For example, the lecture and seminar programme regularly includes excursions to other countries such as Austria, neighbouring Eastern European countries, to Vietnam, the United Arab Emirates and Tunisia etc. Every year there is also a so-called "Summer School" – ITHAS International Tourism and Hospitality Academy at Sea – with students from six countries and international lecturers. A "swimming academy" is set up on antique motorized gliders along the Croatian coast or on the Danube. Every year there is a different focus to the ITHAS, such as for example "Managing Tourism in National Parks", "Cruise Tourism" etc., which is treated by the lecturers in detail in lectures and workshops and excursions with local tourism experts.

International Guest Professors, Teaching Staff Mobility and Staff Training Mobility

Our claim to internationality is however also reflected in the courses offered in our department. The language courses are delivered in the main by native-speaker lecturers and lectures on intercultural competence are delivered in the language of the country concerned. Moreover, every semester guest professors from different countries hold lectures or seminars in English or another foreign language, thus giving the department an international touch.

The professors and employees in the department also have an opportunity under the so-called Teaching Staff Mobility or Staff Training Mobility programme to lecture or work for a short period at one of our partner universities. This is a good opportunity for the professors and employees to enjoy an international atmosphere themselves for a short while.

Erasmus Semester Abroad

As part of the Lifelong Learning Programme students at the Munich University of Applied Sciences also have the opportunity to spend one semester at a university in Europe. Erasmus is a part of the Lifelong Learning Programme and offers students the opportunity to study for a semester at a partner university in Europe.

With currently over 40 partner universities throughout Europe, the Department of Tourism offers its students a wide range of exchange options. If the students cannot find their preferred university among the Department's partner

universities, they can as so-called free movers spend a semester at the university of their choice in another European country.

As a rule, the 3rd, 4th or 5th semester is a good one to spend at a foreign university. Participating students are awarded a maximum of 30 ECTS credits under the European Credit Transfer System (ECTS) – the credit points system at universities. A semester spent abroad is therefore not a lost semester which unnecessarily prolongs your studies, but a valuable enrichment with complete recognition of the assessed performances abroad under the terms of the EU-wide "Bologna Process" to ensure comparability and transparency of assessed student performances.

Former participants have described it as a unique experience. Not only do students improve their foreign language competency for the rest of their

Mini-Fair
„Go Abroad“
© Birgit Dittrich



studies and their later career, they also have the opportunity to get to know a foreign culture and to build up a worldwide network.

Semester Abroad Outside Europe

In addition to its European partner universities, the Department of Tourism is continuously expanding the number of its partners worldwide. Partnerships already exist with three Australian partners (the University of the Sunshine Coast, Southern Cross University and Victoria University), three universities from South America (Universidad de La Serena/Chile, Universidad de Cuenca/Ecuador and Pontificia Universidad Católica del Perú/Peru), the Vietnamese partner National University Hanoi and Macau University of Science and Technology/China.

This range of options is above all intended to encourage students to be adventurous and spend some time abroad. Of course it is a challenge – but also an invaluable gain!

Partner Universities of the Department of Tourism

The Department welcomes all students if possible spending at least one semester abroad in the course of their studies. In Europe we already have agreements based on the “Erasmus” programme with over 40 universities. These are intended to facilitate student exchanges. Outside Europe the faculty has signed agreements with eight partner universities. The agreements signed are always reciprocal, i.e. for every student of ours going to a partner university, a foreign student comes to us – thus giving our university an international touch.

Practical Semester Abroad

We also of course encourage students to do their practical semester abroad. They either find offers in our placement students’ database or find placements themselves all over the world. The names range from well-known companies in large cities to lesser-known companies in exotic countries. The students use the practical semester abroad not only to improve their foreign language skills, but also to make initial contacts to help

them start out on an international career later.

Double Bachelor Degree

In addition to the theoretical semester and the practical semester abroad, students also have the possibility to do a so-called “Double Bachelor Degree Programme”. For this, they can choose between two models. Either they spend semesters five and six at the partner university, or semesters seven and eight. Under the Double Bachelor programme, the subjects which must be taken abroad are specified and, after the student has passed the examinations there and returned, are credited towards the German degree. After their year abroad students are awarded the partner university’s degree as well as the Bachelor Degree in Tourism Management from the Munich University of Applied Sciences. At present we have agreements within Europe with the London Metropolitan University/England, University of Lincoln/England, Athlone Institute of Technology/Ireland and the Universidad de Deusto in Bilbao/Spain. Outside Europe the Faculty has managed to acquire the Australian University of the Sunshine Coast as a partner.

Where is the journey heading to?

The Department’s internationalization process is however not yet completed and is continuing. The Department will continue to encourage every student at the Department of Tourism to spend at least one semester abroad during his/her studies. In order to achieve this, new partner universities have to be acquired. Because of the consistent high demand, acquisition of partner universities should be initially focused on English-speaking countries in Europe, and secondly on countries outside of Europe such as the USA, Canada, Latin America and Asia – even now the noticeable trend is towards more and more students wanting to spend their semester abroad outside of Europe.

On the other hand, work will be done on strategic partnerships like the one with the Vietnamese-German University in Vietnam. There the Department for Tourism is planning to take overall control of setting up a Ma-

sters programme. This means that an exchange on a professorial and staff level will soon be possible for both universities.

Another medium-term goal of the Department for Tourism is to gain additional guest professors to deliver lectures on a regular basis. So far the Department has engaged professors from Australia, USA and Spain to teach regularly every semester at the Department of Tourism, but this should be extended.

Briefings on the Semester Abroad in the Department

Regular briefings are held to encourage as many students as possible in the Department of Tourism to spend a semester abroad. Per semester about 20 events are offered to inform students about partner universities, financing their semester abroad, scholarships, welcome-back events etc. Guest professors or visitors from the partner universities also give regular presentations of their universities. The highlight of every semester is the “Go Abroad” mini-fair, where interested German students can get first-hand information from exchange students currently at the Department, pick up some literature and try the culinary specialities of the partner countries. So that future outgoing students can mix with current exchange students at the Department a weekly “Study-Abroad Stammtisch” has been set up where both outgoing and incoming students can get together and exchange information.

The Department of Tourism has its own International Office to provide students with optimum support to help them realize their international ambitions. It is managed by Ms Birgit Dittrich and Doris Halm who take care in particular the Double Bachelor Degree programme. 

Informations:

Anyone interested can find detailed information under “Internationales” on the Department’s home page at www.tourismus.hm.edu or can contact Birgit Dittrich (birgit.dittrich@hm.edu) and Doris Halm (doris.halm@hm.edu) directly at the International Office of the Department of Tourism

Auslandssemester an der Vietnam National University, Hanoi, im Wintersemester 2010/11

Ines König

Ich studiere Tourismus Management an der Hochschule München und absolviere mein drittes Semester im Ausland. Für Hanoi, die Hauptstadt von Vietnam, habe ich mich entschieden, da es für viele noch ein sehr unbekanntes Land ist und ich eine neue Erfahrung mit einer fremden, total anderen Kultur machen möchte.

Während meiner Zeit in Hanoi wohne ich bei einer vietnamesischen Gastfamilie in der Nähe der Uni. Glücklicherweise habe ich eine sehr nette Familie gefunden, die auch Englisch und ein bisschen Deutsch sprechen kann. Gekocht wird sehr vietnamesisch: Zum Frühstück bekomme ich jeden Tag die berühmte Nudelsuppe mit Rinder- oder Hühnerfleisch (Pho), mittags und abends gibt es natürlich Reis mit ganz viel Fleisch und etwas Gemüse. Meine Gastfamilie hat teilweise auch eine „westliche“ Einstellung: Sie lassen ihren Kindern sehr viel Freiraum, was in anderen vietnamesischen Fami-

lien nicht üblich ist. Dort müssen die (volljährigen) Kinder oft schon um 21 oder 22 Uhr zu Hause sein, auch am Wochenende, und dürfen nur mit Freunden weggehen, die auch die Eltern kennen.

Die Universität in Hanoi ist sehr anders als im Vergleich zu der deutschen. In den meisten Vorlesungen sind 50 bis 100 Studenten, wobei das Gefühl, eher in einer Klasse zu sitzen, aufkommt. Speziell die Räume der Tourismus Fakultät ähneln sehr einem Klassenzimmer einer Grundschule, da die Universität wenig Geld für neue Einrichtungen hat.

nur wenige Studenten Englisch sprechen, obwohl man ja meinen könnte, wenn man Tourismus studiert, sollte man auch eine Weltsprache sprechen. Dementsprechend sind deren Vorlesungen alle in Vietnamesisch, die ich nicht verstehe, und bekomme somit „private“ Vorlesungen.

Meine neue Heimat für fünf Monate ist also Hanoi. Hanoi kann man als eine sehr große, laute, schmutzige Stadt beschreiben, die aber auch einen gewissen Charme hat. Der viele Verkehr, vor allem durch Mofas verursacht, lässt die Stadt sehr laut und dreckig erscheinen. Blauen Himmel

sieht man hier selten. Doch bei den ganzen kleinen Seen und Parks, die überall verstreut sind, findet man öfters mal ein ruhiges Plätzchen.

Jeden Tag entdecke ich hier viele neue Sachen, die entweder total verrückt oder einfach nur lustig zu beobachten sind.

Vietnamesen sind sehr einfallreiche Leute: Sie transportieren grundsätzlich alles mit ihrem Mofa, egal ob es Stühle, Fahrräder, große Spiegel, Kisten oder einfach nur vier weitere Leute sind. Einheimische bezahlen hier alles in bar, auch Strom- und Wasserrechnung: Alle zwei Wochen klingelt jemand und sammelt das Geld ein. Gekessen wird auch so ziemlich alles; vor allem auf dem Land! Hund, Büffel, jegliche Art von Grünzeug, das wächst, oder einfach nur Eier, in denen schon ein kleines Küken zu sehen ist, sind keine Seltenheit.

Alle, die offen für Neues sind, erleben hier bestimmt eine interessante und schöne Zeit.

Viele Grüße aus einem abenteuerlichen Land mit wunderschönen Landschaften!

Erster Tag für neue Studierende am Tourism Department der Vietnam National University in Hanoi
 Ines König



Das Verhältnis zwischen Studenten und Dozenten ist in meinen Augen sehr eng und freundschaftlich. Handynummern werden sofort ausgetauscht und bei Fragen (auch persönlichen) wird man per SMS oder mit einem Anruf kontaktiert. Ich bin an dieser Fakultät die einzige ausländische Studentin, aber eigentlich gibt es am ganzen Campus (fast) kein anderes „westliches“ Gesicht, sodass mich jeder kennt und immer freundlich grüßt. Mein Sonderstatus bringt natürlich auch viele Vorteile: Ich werde oft eingeladen oder mit zu Feiern genommen, wo „normale“ Studenten nicht mitkommen können. Im Gegenzug wollen sie natürlich, dass ich bei jeder Veranstaltung/Feier mitwirke, weil ich eben „anders“ bin. Es wundert mich immer noch sehr, dass

Praxissemester weltweit

Dertour.co.uk in London,
Großbritannien
Susanne Treitz



Nie habe ich daran geglaubt, die Stelle wirklich zu bekommen, als ich in der Datenbank unserer Fakultät auf die Annonce gestoßen bin: Ein Praktikum bei Dertour und dann auch noch in der Weltstadt London, die seit Langem zu meinen Lieblingsstädten zählt. So war meine Freude riesig, als ich ein paar Tage nach dem Telefoninterview die Zusage bekam für die Stelle im Bereich Sales & Marketing.

Die erste Herausforderung nach der Ankunft in London war die Wohnungssuche. London ist einfach riesig. Außerdem unterscheiden sich die Standards doch stark von deutschen Verhältnissen. Schimmel im Bad und undichte Fenster sind schwer zu umgehen. Doch ich hatte Glück und fand nach einwöchiger Suche ein Zimmer in der schönen Gegend um Maida Hill in einer Dreier-WG, wo ich zusammen mit einer Polin und einer Lettin wohnte.

In der Firma wurden wir alle – insgesamt waren wir sechs deutsche Praktikanten – mehr als herzlich begrüßt. Die Kollegen waren unglaublich hilfsbereit und erleichterten uns den Einstieg ungemein. Somit gehörte auch der obligatorische Pub-Besuch mit den Kollegen nach der Arbeit quasi zum Alltag. Aber auch im wirklichen Arbeitsleben war ich respektiert und zugleich gefordert. Als Kontaktperson zu den „Key Accounts“, also den britischen Reisebüroketten, platzierte ich dort hauptsächlich unsere Angebote und versuchte, durch regelmäßige Kontakte den Verkauf zu steigern. Außerdem erstellte ich Annoncen und Werbeanzeigen, schrieb Texte und kümmerte mich um Recherchen. Ich war selbstständig für die Erstellung und Ausarbeitung des monatlichen Newsletters zuständig

und wickelte unsere Gewinnspiele ab. Eine ganz besondere Erfahrung für mich war meine Beteiligung bei der Entstehung des neuen Jahreskataloges 2010.

Eine Metropole wie London bietet aber auch in der Freizeit eine unendliche Fülle an Ausflugszielen und Beschäftigungsmöglichkeiten. Es wird niemals langweilig und es gibt eigentlich nichts, was es nicht gibt: sogar ein deutsches Pub mit über 40 verschiedenen deutschen Biersorten und Bundesliga-Liveübertragung, für all diejenigen, die Heimweh plagt.

Die sieben Monate gingen für mich viel zu schnell vorbei, ich möchte keinen einzigen Tag davon missen und hoffe, bald in meine Lieblingsstadt zurückkehren zu können.

Lion Hill Lodge,
Tsavo East Nationalpark, Kenia
Katharina Winkler

Etwas mit eigenen Augen gesehen zu haben, ist mehr wert, als mit eigenen Ohren davon gehört zu haben.“ Getreu diesem kenianischen Motto habe ich mich Mitte August 2010 auf den Weg nach Kenia gemacht, um dort mein Praktikum in der Lion Hill Lodge im Tsavo East Nationalpark zu absolvieren.

Über Afrika habe ich schon so viele verschiedene Sachen gehört, dass ich mich dazu entschlossen hatte, selbst herauszufinden, was für die einen den Reiz an Kenia und für andere eine gewisse Distanz zu Afrika ausmacht.

Mein Praktikumsbetrieb war „in the middle of nowhere“ im Busch Kenias. Dass dieses Semester kein leichtes Semester werden sollte, wurde mir somit relativ schnell klar. Dafür wurde ich von der Herzlichkeit meiner Kollegen und der atemberaubenden Natur und Tierwelt um mich herum überwältigt. Wo sonst fressen einem Elefanten aus der Hand, wenn nicht in Afrika?!

Das Leben in Kenia folgt voll und ganz den beiden grundlegenden Lebensweisheiten „pole pole“ (swahili für „langsam langsam“) und „hakuna matata“ („kein Problem, alles easy“). Was heute nicht gemacht wird, wird eben erst morgen oder übermorgen oder erst nächsten Monat oder überhaupt nicht erledigt. Für den Begriff „Stress“ existiert in der Landessprache natürlich kein Ausdruck, da alles mit einer unglaublichen Gelassenheit hingenommen wird. Ohne Anpassung an diese Mentalität treibt es einen Europäer wie mich zwangsläufig in den Wahnsinn, wenn etwas erledigt werden soll, bei dem man auf die Hilfe der kenianischen Kollegen angewiesen ist. Gott sei Dank konnte ich nach einiger Zeit in den „afrikanischen Chillmodus“ umschalten,



sonst wäre ich in den ganzen 18 Wochen meines Praktikums ständig am Verzweifeln gewesen.

Sollte etwas nicht ganz nach Plan laufen, ist dies in Kenia kein Problem, denn es läuft hier sowieso nie etwas nach Plan. Deswegen waren meine afrikanischen Freunde Meister im Improvisieren. Eines Tages wurde mir z. B. eröffnet, dass am darauf folgenden Tag mein Zelt, in dem ich wohnte, abgerissen würde und ich dann eigent-

lich kein Dach mehr über dem Kopf haben würde, aber, hakuna matata, wir haben schon eine Lösung gefunden.

Trotz mancher negativer Seiten, die Kenia zweifelsohne hat, war meine Zeit im „Land der wilden Tiere“ unvergesslich schön. Ich hab menschlich mehr dazugelernt, als ich in irgendeiner Intercultural Communication-Vorlesung jemals hätte lernen können und endlich selbst mit eigenen Augen Afrika entdeckt.



**Alpenschule Innsbruck (ASI), Outdoor-Reiseveranstalter, Österreich
Andrea Kittler**

Nur wo du zu Fuß warst, warst du wirklich.“ Nein, ich bin nicht von München nach Österreich gelaufen. Wobei das bei gerade mal 180 Kilometern gar nicht so abwegig wäre. Also die Praktikums-Ökobilanz stimmt schon mal, ins Flugzeug musste ich nicht steigen.

Nun fragt sich vielleicht der ein oder andere, was ein Praktikumsbericht aus Österreich in der Rubrik „Praxissemester im Ausland“ zu suchen hat. Manchmal fühlte ich mich hier in Österreich weiter weg von Deutschland als in Neuseeland! Zuerst einmal, Innsbruck liegt nicht nur mitten in den Bergen, sondern auch im Bundesland Tirol. Da spricht man nicht Deutsch, da spricht man Tirolerisch. Also „Grias di“ und „Pfia di“ und alles ist „voll arg“ und „voll zach“. Das

mag dem ein oder anderen gebürtigen Münchner wohl bekannt vorkommen, aber einer Fränkin eher spanisch. Die wichtigste Ausspracheregeln: „K“ ist nicht gleich „k“, sondern ein ziemlich krächzendes „kch“, also ungefähr so, als wenn eine Katze niest und faucht zu gleich. „Gesundheit“ – „DanKCHe!“

Was mich nach Österreich verschlagen hat? Natürlich der unvergleichliche Bergkäse und die schokoladigen Sacher Torten (die wir in der Firma immer wieder von netten Ge-

schäftspartnern spendiert bekamen – DanKCHe!). Und als Bergfex (=Person, die süchtig nach den Bergen ist) fühlt man sich hier auch ganz wohl.

Wie der Name schon sagt, hat auch die Alpenschule Innsbruck (ASI) mit Bergen was am Hut.

Als einer der führenden Outdoor-Reiseveranstalter im deutschsprachigen Raum (neben Hauser Exkursionen und dem DAV Summit Club) bietet die ASI Berg-, Wander- und Trekkingreisen im Jahreskatalog sowie

Ski- Hundeschlitten und Schneeschuhtouren im Schneekatalog in über 80 Ländern weltweit an.

Der 1963 gegründete Familienbetrieb mit rund 25 Mitarbeitern und ca. 160 freiberuflichen Berg- und Wanderführern hat seine Zentrale (Produktmanagement, Verkauf, Marketing/Vertrieb) im Wald von Natters, oberhalb von Innsbruck. Zur ASI gehört zudem eine Vier-Sterne-Lodge mit 28 Doppelzimmern und Suiten am Achensee. Hier wird Outdoor und Wellness mit gutem Essen und persönlicher Atmosphäre verknüpft.

Ich habe mich hier als Praktikantin sofort wohlfühlt. Ich bekam von Anfang an viel Verantwortung übergeben. Die Aufgabengebiete waren extrem vielseitig, beispielsweise von der Mitarbeit bei der Ausarbeitung von Reisen im Produktmanagement, der Organisation von Kundenwandertagen, Auseinandersetzung mit den Themen Social Media und Nach-

haltigkeit, Mitarbeit an beiden Katalogen bis hin zur Website-Erstellung usw. Unabdingbar ist eine gewisse Affinität zum Thema Outdoor. Also die Pumps zu Hause lassen, die Wanderstiefel einpacken und auf geht's!

**Hotel Gran Bahía Principe
in Cuba, Mexiko
Patrick Eichler**

Hola desde Mexico! Ich bin nun schon seit drei Monaten hier im Land des Tequillas und der Tacos und mache mein Praktikum in einem Fünf-Sterne-Resort namens Bahia Principe. Die drei Hotels liegen direkt am Strand in der Karibik. Die Anlage ist wunderschön – Palmen, Bars und Restaurants zieren die Straßen.

Anfangen habe ich in der Rezeption, wo ich die ersten zwei Monate verbrachte. Die Arbeit war sehr abwechslungsreich und mit großer Kundennähe verbunden, was mir sehr gut gefallen hat. Danach machte ich einen Drei-Tage-Ausflug in die Welt des Housekeeping, bevor ich dann für zwei Wochen das Event-Management kennenlernen durfte. Letztendlich bin ich in Public Relations/Guest Service gelandet, was ein Mix aus Reservierungen, Kundenbetreuung und Organisation von Anfragen aller Art darstellt.

Ich bekomme ein „Taschengeld“ von 1.000 Pesos (ca. 60 Euro) pro Monat sowie Unterkunft und Verpflegung. Leider sind diese Zuwendungen nicht wie das Hotel Fünf-Sterne-mäßig. Ich bin in einer Angestellten-Unterkunft untergebracht, wo man das Zimmer mit bis zu drei Kollegen teilt. Wenn das nicht weiter stört, kann ich dieses Praktikum jedem empfehlen, der die Hotelbranche kennenlernen will. Man muss zwar recht viel arbeiten, aber es macht viel Spaß, da das Arbeitsklima einfach stimmt und die Kollegen herzlich und stets



gut gelaunt sind! Wenn ihr Spanisch und Englisch einigermaßen gut beherrscht – Bienvenido a Mexico y Bahia Principe! 

Zwei Fliegen mit einer Klappe

Doppelbachelor an einer Partneruniversität der Fakultät für Tourismus

Birgit Dittrich

Was ist ein Doppelbachelor?

Darunter wird verstanden, dass zusätzlich zum Abschluss der Heimathochschule ein weiterer ausländischer Hochschulabschluss erworben werden kann, wenn die entsprechenden Semester an ausgewählten Partnerhochschulen der Heimathochschule verbracht werden und die dortigen Lehrleistungen erfolgreich absolviert werden.

Partnerhochschulen

Ein zusätzlicher Abschluss zum Münchner Bachelor ist an den folgenden Universitäten möglich: Athlone Institute of Technology (Irland), Lincoln University (England), London Metropolitan University (England), Université de Chambéry (Frankreich), Universidad de Deusto Bilbao (Spanien) und University of the Sunshine Coast (Australien).

Voraussetzungen

Zur Teilnahme an diesem Programm müssen ja nach Modell (siehe weiter unten) entweder 120 ECTS nach vier Semestern oder 180 ECTS nach sechs Semestern erreicht sein. Das heißt, auch die beiden PBLV-Blöcke müssen abgeleistet sein. Ausreichende Sprachkenntnisse werden vorausgesetzt.

Modelle

Folgende Modelle sind im Rahmen des Doppelbachelor-Programms möglich. Die farbig markierten Felder zeigen die Semester im Ausland.

Reguläres Modell (möglich in Athlone, Lincoln, London, Chambéry, Australien)

1. Sem	2. Sem	3. Sem	4. Sem	5. Sem	6. Sem	7. Sem
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Hier verbringen die Studierenden ihr 5. und 6. Semester im Ausland. Im 7. Semester kehren die Studierenden an die Heimathochschule München

zurück und verfassen dort ihre Bachelor-Arbeit und absolvieren die Kurse des 7. Semesters. Nach erfolgreichem Absolvieren aller Semester erhalten die Studierenden den ausländischen sowie deutschen Bachelor-Abschluss.

Dieses Modell ist an der Partneruniversität in Australien und in Lincoln kostenpflichtig.

Ausnahmmodell (möglich in London, Bilbao)

1. Sem	2. Sem	3. Sem	4. Sem	5. Sem	6. Sem	7. Sem	8. Sem
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Der Auslandsaufenthalt findet während des 7. und 8. Semesters statt. Die Studierenden verfassen während dieser Semester auch ihre Bachelor-Arbeit im Ausland. Nach erfolgreichem Absolvieren aller Semester erhalten die Studierenden den ausländischen sowie deutschen Bachelor-Abschluss (Ausnahme Bilbao).

Master-Modell (möglich in Lincoln, Bilbao)

1. Sem	2. Sem	3. Sem	4. Sem	5. Sem	6. Sem	7. Sem	8. Sem
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Die Studierenden verbringen ihr 7. und 8. Semester im Ausland. Dort belegen sie die Kurse des Master-Programms und verfassen dort auch ihre Master-Arbeit. Nach erfolgreichem Absolvieren aller Semester erhalten die Studierenden den ausländischen Master-Abschluss sowie den deutschen Bachelor-Abschluss. Dieses Modell ist an den Partnerhochschulen kostenpflichtig.

Bewerbung

Bewerbungen können bis zum 31.03. eines jeden Jahres beim Internatio-

nal Office der Fakultät für Tourismus eingereicht werden. Das Programm startet jeweils zum Wintersemester an der Partneruniversität, um dort das 5./6. bzw. 7./8. Semester zu verbringen. Die Vergabe der Plätze erfolgt nach dem bisherigen Notendurchschnitt.

Anerkennung

Vor Antritt des Auslandsjahres erhalten die Studierenden einen genauen Kursplan zur Belegung der dortigen Fächer, die das Äquivalent zu den Münchner Fächern im jeweiligen Semester bilden. Nach erfolgreichem Bestehen dieser Kurse werden die ausländischen Noten für die entsprechenden deutschen Fächer übernommen. Die Anerkennung der bisherigen Studienleistungen aus den früheren Semestern erfolgt durch gegenseitige Anerkennung der Partnerhochschulen.

Finanzielle Förderung

Die Auslandssemester können seitens der Hochschule München durch eine sogenannte Erasmusförderung gefördert werden bzw. es stehen weitere Fördertöpfe der Hochschule zur Verfügung. Darüber hinaus können Studierende, welche im Modell 7 und 8 (siehe Ausnahme- und Master-Modell) ihr Auslandsjahr im Rahmen des Doppelbachelor-Programms an einer der Partnerhochschulen verbringen, ein sogenanntes „DAAD-Bachelor-Plus-Stipendium“ erhalten, welches die Fakultät für Tourismus für das Doppelbachelor-Programm in einer Ausschreibung gewonnen hat. 

Weitere Informationen:

Während des Semesters finden regelmäßige Informationsveranstaltungen an der Fakultät zum Doppelbachelor-Programm statt. Weitere Informationen gibt es auf der Fakultätswebsite/Internationales oder Kontakt unter International Office der Fakultät für Tourismus, Birgit Dittrich und Doris Halm, birgit.dittrich@hm.edu und doris.halm@hm.edu.

Erfahrungsbericht Doppelbachelor-Programm

Vanessa Gillmann

Double Degree Programme of the University of Applied Sciences Munich, Germany, and the University of Lincoln, UK, for the Bachelor of Arts and the Master of Science in International Tourism
September 2009 – Oktober 2010



portthemen sind komplex und relativ zeitnah zueinander zu bearbeiten. Das erfordert eine gute Eigenorganisation. Man ist daher gut beraten, einige der in der Library angebotenen Einführungskurse zu besuchen. Hinsichtlich der zu belegenden Fächer gibt es doch auch einige Unterschiede



links:
Aussicht auf
Lincoln Cathedral

rechts:
Cathedral Steep Hill

Das Master-Studium an der University of Lincoln war die beste Entscheidung, die ich treffen konnte. Innerhalb von vier Jahren konnte ich zwei international anerkannte Abschlüsse erwerben – einen deutschen Bachelor in Tourismus Management und einen englischen Master of Science in International Tourism. Neben der Verbesserung und Verfeinerung meiner Sprachkenntnisse überzeugten mich die kleinen Klassen von fünf bis zehn Studenten, der Fokus auf Tourismus aus anderen Perspektiven als der ökonomischen und die vorwiegende Leistungsabfrage durch Seminararbeiten (Essays, Reports, Präsentationen) und weniger durch Prüfungen, wie ich sie aus München kannte.

Aus persönlicher Sicht genoss ich das „Leben am fremden Ort“. Alles war anders und neu – Land, Kultur, Universität und Wohnung. Durch den Uni-Alltag sind schnell Kontakte geknüpft und rund um das Thema „International Students“ finden viele Veranstaltungen statt, sodass das Einleben nicht wirklich schwer fällt. Jedoch war das Lernen eine große Umstellung. Viel Lesen und umfassende Recherchen sind tägliches Brot und die zu bearbeitenden Essays und Re-



zu unserem deutschen Programm. In Lincoln haben wir folgende Kurse belegt: The Tourist as Consumer, Managing Tourism Enterprises, Airports for Tourism, The Making and Management of Tourism Destinations, Critical Issues in Tourism, Advanced Tourism Research Methods, The Study of Tourism, Sustainable Tourism and Master Thesis.

Trotz all dieser guten Seiten muss natürlich auch die Finanzierung erwähnt werden, da das Studium dort gebührenpflichtig ist. Die Studiengebühren beliefen sich auf 4.500 Pfund. Hinzu kamen Lebenshaltungskosten, die ungefähr auf dem Niveau

Münchens lagen (Wohnung, Telefon, Nahrungsmittel) sowie Reisekosten. Sofern eine Bewilligung vorliegt übernimmt das Bafög-Amt einen Teil der Studiengebühren und gewährt einen monatlichen Zuschuss. Diese unterliegt bei Auslandsstudien anderen Grundlagen und ist daher gegebenenfalls auch für Studenten möglich, die normalerweise kein BAFÖG beziehen. Es lohnt sich also in jedem Fall, diese Möglichkeit ernsthaft in Betracht zu ziehen, auch wenn die finanzielle Hürde zu Beginn unüberwindbar erscheint. Zudem erhält man von der Hochschule München eine finanzielle Förderung. Good luck! 

Up the Hill
alle 
Vanessa Gillmann

Alpenblick

★★★★ Sporthotel

Zell am See



Ausgezeichnet! ❄️❄️❄️❄️

Der Alpenblick wurde vom österreichischen „Ski Guide Austria“ mit fünf von fünf erreichbaren Schneesternen ausgezeichnet.



Mehr Hot-News und Bilder:



facebook

flickr

YouTube

Winterurlaub für Genießer im Sporthotel Alpenblick in Zell am See

7 Übernachtungen inkl. Wohlfühl-Halbpension
und 6-Tages-Skipass ab 787 Euro pro Person



Sporthotel Alpenblick****, Gastgeber: Fam. Segl, A-5700 Zell am See
Alte Landesstraße 6, Salzburger Land, Österreich
Tel.: +43 (0)6542 5433, Fax: +43 (0)6542 5433-1
E-Mail: hotel@alpenblick.at, Internet: www.alpenblick.at

Yuwientsa,
neue Unterkunft
© Daniel Gurdan



„Campus Ecuador“ – Standorte Sharamentsa und Yuwientsa

Heike Schilling

Können Indianer im Regenwald überleben?

Welche Möglichkeiten, Einkommen zu generieren, hat die indigene Bevölkerung im ecuadorianischen Amazonas-Tiefland, ohne dafür ihr Land oder ihre Kultur veräußern zu müssen?

- **Öl** | Im Territorium der Ethnien der Achuar und Shuar liegen reiche Ölvorkommen. Eine äußerst lukrative

Möglichkeit, Einkommen zu generieren, wäre, international agierenden Ölgesellschaften Zugang zu diesen Gebieten zu gewähren. Doch den Indianern sind die teilweise verheerenden ökologischen und sozialen Folgen der Erdölexploration aus den nördlichen Amazonasprovinzen bekannt. Deshalb wird diese Möglichkeit strikt abgelehnt.

- **Holz** | Ähnlich verhält es sich mit dem größten Schatz der Indianer, ihrem Primärregenwald. Ein Verkauf der Urwaldriesen, die im Glauben der Indianer beseelt und damit „heilig“ sind, steht für beide Ethnien nicht zur Debatte.
- **Güterproduktion für den nationalen Markt** | Die hohen Transportkosten, aufgrund der schwer zugänglichen Lage tief im Amazonastiefland, führen dazu, dass im Primärregenwald produzierte Güter (Lebensmittel, Kunsthandwerk etc.) auf dem nationalen Markt nicht wettbewerbsfähig sind. Somit scheidet auch diese Alternative aus.
- **Tourismus** | bietet sich als Dienstleistung – das heißt, es wird vor Ort produziert und konsumiert – ideal

an, um einen lokalen Wirtschaftskreislauf aufzubauen und greift auf die natürlichen Attraktionen ihrer Umwelt zurück. Nun stellen sich allerdings die Fragen:

Welche Art von Tourismus? Welche Zielgruppen möchte man erreichen?

Mit diesen Fragen wurde die Hochschule München im Herbst 2008 konfrontiert. Die Münchner Stiftung AMAZONICA¹ bat die Fakultät für Tourismus um die Entwicklung eines nachhaltigen Tourismuskonzepts für die Achuar-Gemeinde Sharamentsa. Im Rahmen einer Diplomarbeit² entstand bis März 2009 das Konzept „gemeindebasierter Wissenschaftstourismus“. Die Zielgruppe ist dabei nicht der klassische Tourist auf der Suche nach Entspannung bzw. Entertainment, sondern es sind Studierende, Wissenschaftler und Forscher. Diese können vor Ort für unterschiedliche wissenschaftliche Fragestellungen aus ihrem speziellen Fachgebiet recherchieren und dabei das indigene Wissen ihrer Gastgeber integrieren.³



¹ Die Stiftung AMAZONICA unterstützt seit 1997 verschiedene Ethnien des ecuadorianischen und peruanischen Amazonastieflandes bei einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung.

² Schilling Heike: SHARAMENTSAS Gemeindebasierter Wissenschaftstourismus im ecuadorianischen Amazonas-Tiefland. Diplomarbeit. Hochschule München. 2009

³ Grundgedanke & Leitbild des Projektes vgl. Artikel Entwicklung von Wissenschaftstourismus in der Achuar-Gemeinde Sharamentsa, Ecuador, in: Passport 02/2009, S. 82-86

Voraussetzungen für dieses Tourismuskonzept sind:

- Aufbau einer lokalen Infrastruktur (Unterkünfte, Speisesaal, Lehrräume, Bibliothek etc.)
- Lebensmittelproduktion vor Ort, um den Devisenabfluss durch außerhalb des Waldes eingekaufte Güter zu verhindern und die Wertschöpfung vor Ort zu generieren
- Ausbildung in verschiedensten Dienstleistungsbereichen (Küche, F&B, Sicherheit, erste Hilfe, Sprachkurse etc.)

Neben dem Aufbau einer lokalen Ökonomie wird durch dieses Tourismuskonzept die kulturelle Identität der ansässigen Bevölkerung gestärkt und es wird ein interkultureller Austausch auf gleicher Augenhöhe ermöglicht. Den Indígenas soll eine finanziell unabhängige Zukunft innerhalb ihres traditionellen Territoriums ermöglicht – als Alternative zur Marginalisierung in den Städten – und gleichzeitig das sensible Ökosystem Regenwald geschützt werden. Denn wer wäre ein besserer „Hüter des Waldes“ als die Ethnien der Achuar und Shuar, die seit Jahrhunderten mit ihm im Einklang leben?

Aufbau des „Campus Ecuador“

Die Hochschule München übernahm Anfang 2009 die Umsetzung des Konzepts „Wissenschaftstourismus“ sowie die Koordination der Forschungsinteressen. Die Universität Cuenca in Ecuador bildete die Indígenas in den Bereichen Tourismus und Hotellerie aus. Die Stiftung AMAZONICA stell-

te die finanziellen Mittel für den Bau der notwendigen Infrastruktur in den beiden Gemeinden Sharamentsa und Yuwientsa zur Verfügung.

Im Frühling 2009 fand die erste interfakultäre Fallstudie der Hochschule München in der Achuar-Gemeinde Sharamentsa statt. Studenten der Fakultäten für Architektur, Geoinformation und Tourismus recharitierten unter Begleitung ihrer jeweiligen Professoren vor Ort für ihre Abschlussarbeiten.⁴ Damit war der Startschuss für einen neuen Standort der Wissenschaft, dem „Campus Ecuador“, gegeben.

Seitdem waren in den beiden Gemeinden knapp 60 Studierende, Dozenten und Professoren von verschiedenen Hochschulen und Universitäten (FH Aachen, FH Bielefeld, FH Weihenstephan, HS München, LMU München, TU München) zu Besuch. Die Bandbreite der bearbeiteten Themen reicht von klassischen

Tourismusfragestellungen, über die „Dokumentation und Bewertung des Energiesystems“⁵ bzw. „Gebäudespezifische Konstruktionsregeln in tropischen und subtropischen Klimaregionen“⁶ bis hin zur „Gestaltung des Aareals der „Urwaldakademie“⁷.

Des Weiteren wurde das Projekt „Campus Ecuador“ im Laufe des letzten Semesters durch folgende Module und Projektseminare an der Hochschule München begleitet:

- „Bauen mit Bambus – Baupraxis und Ökonomie“ (Ursula Schmid, FK 1)
- „Campus Ecuador – von der Geodatenverarbeitung bis zur Geovisualisierung“ (Prof. Dr. Carola Tiede & Prof. Dr. Markus Oster, FK 8)
- „Neue Technologien im Tourismus Management – E-Tourism“ (Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter, FK 14)

Ausblick

Damit Besucher am „Campus Ecuador“ möglichst ideale Lebens- und Arbeitsbedingungen vorfinden, sind verschiedene Baumaßnahmen notwendig. Um den Alltag in den beiden Gemeinden nicht zu sehr zu beeinträchtigen, entstehen etwas abseits davon Unterkünfte, Speisesaal mit Küche sowie Arbeitsräume und eine kleine Bibliothek. Dabei wird die traditionelle Bauweise



Queremos tener una vida digna, en nuestra selva, en nuestro medio ambiente. Queremos que la selva quede intacta. Queremos nuestra fuente de trabajo, un trabajo digno. Queremos dejar una buena historia, una historia real. Eso es lo que queremos. «

Domingo Peas, Achuar



Heike Schilling & Domingo Peas
Patricia East

Kontakt für Interessenten:

Heike Schilling, Projektreferentin „Campus Ecuador“
Fakultät für Tourismus, Hochschule München,
Schachenmeierstr. 35, Zimmer S 115, 80636 München,
Tel.: 089/1265-2133, Fax: 089/265-2161
E-Mail: heike.schilling@hm.edu



Sharamentsa, Fallstudie der Hochschule München im Oktober 2009
Sebastian Kahlau

mit modernen Elementen kombiniert. In der Shuar-Gemeinde Yuwientsa ist der Bau der neuen Unterkunfts- und Gemeinschaftsräumlichkeiten bereits abgeschlossen. Bei den Achuar in Sharamentsa begannen die Baumaßnahmen Ende 2010.

Interessierten Studierenden bietet der „Campus Ecuador“ neben der Recherche für Studien- bzw. Abschlussarbeiten neuerdings auch die Möglichkeit, ihr Praxissemester im ecuadorianischen Regenwald zu absolvieren. ■

⁴ vgl. Erfahrungsberichte, in: Passport-Sonderausgabe Edition Ecuador, 2009

⁵ Bauer Florian, Studienarbeit an der FH Bielefeld, Studiengang: Regenerative Energien, 2010

⁶ Schikore Jonas, Bachelor-Arbeit an der TU München, Lehrstuhl: Holzbau & Baukonstruktion, 2010

⁷ Bauer Regina, Diplomarbeit an der FH Weihenstephan, Studiengang: Landschaftsarchitektur, 2010

Tourismusausschuss des Bundestages zu Gast an der Fakultät für Tourismus



Im Rahmen einer Delegationsreise nach München besuchte der Ausschuss für Tourismus des Bundestages am 21.09.10 die Fakultät für Tourismus. Der Besuch bot Gelegenheit, sich mit den Mitgliedern des Tourismusausschusses des Bundestages über aktuelle tourismuspolitische Fragen auszutauschen und die Fakultät und ihre Forschungsprojekte vorzustellen. Der Dialog soll auf Einladung des Ausschussvorsitzenden, Klaus Brähmig, in Berlin fortgesetzt werden.

Der Tourismusausschuss des Bundestages zu Gast an der Fakultät für Tourismus
Hochschule München

Hoher Besuch an der Fakultät für Tourismus

Gleich zwei Minister kamen zur Eröffnung der Schachenmeierstraße

Der Bayerische Staatsminister für Wissenschaft, Forschung und Kunst, Dr. Wolfgang Heubisch, weihte am Freitag, 29.10.10, das Gebäude der Fakultät für Tourismus ein. 150 geladene Gäste aus der Tourismus- und Hospitality-Branche nahmen an der feierlichen Veranstaltung teil.

30.000 Meter Elektrokabel verlegt, 700 Stühle und 310 Tische angeschafft, 3.300 Quadratmeter neue Decken abgehängt und 2.000 Quadratmeter Böden verlegt, 235 Fenster überarbeitet und 270 Türdrücker montiert ... – dies alles gab es bei der feierlichen Wiedereröffnung des Gebäudes Schachenmeierstraße 35 zu bestaunen.

Knapp 100 Jahre ist das Gebäude alt, in das (fast) pünktlich zum Wintersemester die Fakultät für Tourismus eingezogen ist. Vorweg gingen umfangreiche Umbauarbeiten: Neben Lehr- und Lernräumen wurden

inspirierende Kommunikationsflächen für alle Hochschulangehörigen geschaffen.

Kann ein Minister noch studieren?

Staatsminister Dr. Heubisch gefielen die Räumlichkeiten so gut, dass er bei seiner Begrüßung gleich nachfragte, wie er sich hier einschreiben und studieren könne. Mit einem Schmunzeln verwies Dekan Prof. Dr. Eberhard allerdings auf den hohen NC im Bereich Tourismus Management. Neben der Würdigung des neuen Domizils thematisierte Minister Heubisch auch die derzeitigen Sparbeschlüsse der Regierung und verdeutlichte die Verantwortung gegenüber der Jugend: „Wir müssen in die Köpfe der jungen Leute investieren, sonst wird unser Defizit in ein paar Jahren noch höher.“

Aus Baden-Württemberg war Ministerin Prof. Dr. Marion Schick angereist, die als ehemalige Präsidentin der Hochschule München den Um-

zug der Fakultät gefördert hat. Auch sie gratulierte der Fakultät zu ihrem wunderbaren Gebäude und wünschte ihr weiterhin viel Erfolg.

„Exzellente Lehre von heute ist immer die Forschung von gestern“, betonte der Dekan Prof. Dr. Eberhard. Die Fakultät wolle die Speerspitze der Umsetzung des Bologna-Prozesses in Bayern sein – vom Bachelor bis zur Promotion. Ebenso unterstrich er den Anspruch der Fakultät, das Zentrum der Weiterentwicklung des Tourismus als Wissenschaft zu werden.

Mehr Platz für Studierende

Durch den Umzug der Fakultät vom Campus Pasing an den Campus Lothstraße können nun auch die Fakultäten für Betriebswirtschaft und für Angewandte Wissenschaften in Pasing weiter wachsen. Dies ist besonders wichtig, um dem doppelten Abiturjahrgang im nächsten Jahr gute Startmöglichkeiten zu geben.

Christina Kaufmann



Zur feierlichen Einweihung des neuen Gebäudes kamen 150 geladene Gäste aus der Tourismus- und Hospitality-Branche.



Der Bayerische Staatsminister für Wissenschaft, Forschung und Kunst, Dr. Wolfgang Heubisch, weihte das Gebäude der Fakultät ein.



Der Empfang bot viele Möglichkeiten zum Austauschen und Netzwerken.



Schlüsselübergabe mit Baudirektor Hoffmann, Minister Heubisch, Präsident Kortstock, Dekan Eberhard und Kanzler Gross (v.l.n.r.)



Vertreter der Tourismusbranche im Dialog



Dekan Prof. Dr. Theo Eberhard



Minister Heubisch, Präsident Kortstock, Ministerin Schick, Kanzler Gross und Dekan Eberhard (v.l.n.r.)
alle © Hochschule München

Chekitan S. Dev von der Cornell University und Stephan Riegel von Hospitality Advisory Services

Prof. Chekitan S. Dev und Stephan Riegel kamen eigens für einen fachlichen Austausch sowie Kooperationsgespräche in die Schachenmeierstraße nach München. Beide Besucher zeigten sich von den neuen Räumlichkeiten beeindruckt und versprachen, die Zusammenarbeit zu intensivieren und zukünftig beispielsweise auch als Gastreferenten zur Verfügung zu stehen. Dies ist vor allem deshalb sehr

Prof. Dr. Axel Gruner, LB Susanne Steppat, Prof. Dr. Burkhard von Freyberg, Prof. Chekitan Dev, GM Stephan Riegel und LB Alexander Pesch (v.l.n.r.)



erfreulich, da Cornell Prof. Dev zu den renommiertesten Professoren im Bereich Hospitality Management zählt und Hotelexperte Stephan Riegel, der in Schottland das Beratungsunternehmen Hospitality Advisory Services (HAS) leitet, unter anderem für Hyatt International weltweit Hotels gemanagt hat.

Prof. Dev, der in 35 Ländern auf fünf Kontinenten als Hotelberater und Seminarleiter tätig war, diskutierte und bestätigte die Lehrinhalte der von der Fakultät angebotenen Bachelor sowie Hospitality Master-Studiengänge, die in enger Zusammenarbeit mit Branchenexperten entwickelt wurden: „Over the course of these past 30 years, there has been a shift away from hiring young and letting executives come up through the ranks approach to recruiting col-

lege graduates and then putting them through a short on the job training program to help them learn the company-specific policy and procedures. At all three institutions of higher learning I attended, plus each company I have worked with since, I learned that the pressure to stay current and competitive was an ever increasing one. More and more companies, especially the large global brands, are recruiting college graduates as their next generation of leadership.“

Axel Gruner

Mehr Informationen:
Cornell Hotel School
www.hotelschool.cornell.edu
Kontakt und Curriculum Vitae
Prof. Chekitan S. Dev: www.hotelschool.cornell.edu/research/faculty-bios/faculty.html?id=25
Hospitality Advisory Services (HAS):
www.hospitalityadvice.co.uk

Karin Lohr – Leiterin des BISS Hotelprojektes

In einem Kamingsgespräch in der Motel One Lounge der Fakultät wurde vor 30 interessierten Studierenden im November 2010 das Hotelprojekt des gemeinnützigen Vereins BISS – Bürger in sozialen Schwierigkeiten e. V. vorgestellt.

Die Hotelkauffrau und Diplom-Soziologin Karin Lohr, Leiterin des Projektes, berichtete von der Vision, die ehemaligen Kloster- und Gefängniszellen Am Neudeck 10 in München in ein Vier-Sterne-Hotel mit 72 Zimmern und elf altengerechten Wohnungen umzuwandeln. Wirklich einzigartig ist das Personal- und Ausbildungskonzept als „Social Business“. Dahinter steckt die Idee, dass die alltäglichen Arbeiten im Hotel von Menschen in sozialen Schwierigkeiten verrichtet werden, denen damit eine Chance auf Wiedereingliederung in den ersten Ar-

Karin Lohr, Leiterin des BISS Hotelprojektes, und Prof. Dr. Burkhard von Freyberg



beitsmarkt gegeben wird. Erstklassiges Fachpersonal aus Hotellerie und Pädagogik führt und leitet an.

Laut Frau Lohr soll das Hotel BISS Leuchtturm und Modell für zukünftige ähnliche Projekte im Hotel- und Gaststättengewerbe sein. Der Verein, Träger der Münchner Straßenzeitschrift BISS, ist der Initiator des Hotelprojektes. Der Erfolg des Zeitungsjournals ist in der Obdachlosenarbeit weltweit einmalig:

BISS hat derzeit 42 Angestellte sowie 80 freie Verkäufer.

Die anwesenden Studierenden stellten eine ganze Reihe kritischer Fragen, z. B. zum weiteren Zeitplan des Projektes oder zu den zukünftigen Herausforderungen der Qualitätssicherung und des Personalmanagements im BISS Hotel. Abschließend diskutierte man in der Runde, inwieweit die Fakultät und ihre Studierenden einen Beitrag zum Hotelerefolg leisten könnten. Rechercheintensive Fallstudien vor einer möglichen Eröffnung und Begegnungen der zukünftigen Angestellten mit den Studierenden im Rahmen einer Mitarbeit im Hotel könnten Bausteine einer fruchtbaren Kooperation sein.

Burkhard von Freyberg

Weitere Informationen
zum BISS Hotel: www.hotel-biss.de

Werner Sülberg – REWE Group

Am 01.12.2010 besuchte Werner Sülberg, Leiter des Bereichs Strategische Unternehmensentwicklung und Marktforschung der Touristik der REWE Group/Deutsches Reisebüro GmbH die Fakultät für Tourismus. Das Thema seines Gastvortrags in der gut besetzten Aula lautete: „Wie unterscheiden sich die Touristikunternehmen der REWE Group von den Geschäftsmodellen der Wettbewerber?“

Werner Sülberg zeigte die Geschäftsfelder der REWE Group auf, die der drittgrößte Handelskonzern Deutschlands und mit 319.000 Beschäftigten der viertgrößte Arbeitgeber in unserem Land ist. In der Touristik nimmt das Unternehmen, zu dem vor allem die Marken DERTOUR und ITS gehören, den zweiten Rang nach Marktführer TUI ein. Der Umsatz im Touristikjahr 2009/2010 lag bei 2,97 Milliarden Euro. Die Touristik der REWE Group ist aber nicht nur zweitgrößter Veranstalter, sie ist mit den zu ihr gehörenden Reisebüroketten und Kooperationen der Marktführer im deutschen Reisebürovertrieb. Im Bereich Business Travel nimmt REWE



Prof. Dr. Peter Voigt,
Werner Sülberg
und Prof. Wolfgang
Richter (v.l.n.r.)
© Hochschule
München

den zweiten Platz hinter dem Marktführer BCD ein.

Als Besonderheit der Touristik der REWE Group veranschaulichte Herr Sülberg die beiden sehr verschiedenen Marktsegmente, die das Unternehmen abdeckt: die Pauschalveranstalter, die in Köln ansässig und aus der früheren LTU Touristik hervorgegangen sind, und die Bausteinveranstalter, allen voran DERTOUR mit Sitz in Frankfurt. Eindrucksvoll schilderte

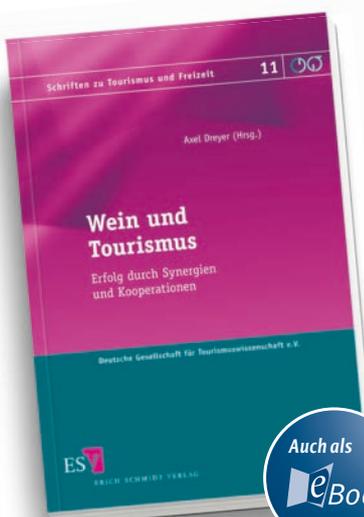
Herr Sülberg die erheblichen Unterschiede, die sich in der Produktionslogik der beiden Unternehmensbereiche darstellen. DERTOUR ist mit seinen flexiblen Reisebausteinen und seiner großen Produktpalette unangefochtener Marktführer im wachsenden Segment der Bausteinreisen.

Nicht unwesentlich für unsere Fakultät: Das DER ist traditionell ein sehr

interessanter Arbeitgeber für Studierende einer Hochschule mit Fachrichtung Touristik. Zahlreiche Praktikanten und Absolventen aus unserem Haus haben bereits erfolgreich beim DER gearbeitet. Herr Sülberg, der Diplom-Volkswirt ist, betonte in der Diskussion allerdings auch die erhebliche Bedeutung praktischer Kenntnisse und beruflicher Erfahrungen, die ein Studium ergänzen sollten.

Peter Voigt

Anzeige



Wein und Tourismus Erfolg durch Synergien und Kooperationen

Herausgegeben von Prof. Dr. Axel Dreyer
2011, 198 Seiten, mit zahlreichen Abbildungen,
€ (D) 39,95, ISBN 978-3-503-12980-5
Schriften zu Tourismus und Freizeit, Band 11

Weitere Informationen:

www.ESV.info/
978-3-503-12980-5

ESV

ERICH SCHMIDT VERLAG
Auf Wissen vertrauen

Bestellungen bitte an den Buchhandel oder direkt an: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG ·
Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin · Fax: (030) 25 00 85-275 · www.ESV.info · ESV@ESVmedien.de

Alumni-Arbeit an der Fakultät für Tourismus: ein Blick in die Zukunft



Ein neues Logo wird es 2011 geben: der aktuelle Favorit

Begeisterung für die Fakultät: Absolvent Philipp Ingenillem (Hochschule München)

Burkhard von Freyberg

Aus dem kleinen Fachbereich Tourismus ist mittlerweile Deutschlands größte Fakultät für Tourismus geworden. Sie ist 2010 in ein eigenes repräsentatives Gebäude umgezogen, viele junge Professoren sowie wissenschaftliche Mitarbeiter bereichern das Team, das Diplom wurde zu einem mittlerweile sehr erfolgreichen Bachelor- und Master-Programm. Eine Vielzahl an Praxispartnern wie Motel One, Hilton International oder Steinogler Management kooperieren in vielerlei Form.

„Wer kann sagen, was die erste Anregung ist zu Beziehungen, die das ganze Leben erfüllen, zur Wahl eines Berufs, zum plötzlichen Bewusstsein eines Talentes? Oft erscheint es eine unbedeutende Kleinigkeit und ist doch der Schlüssel, der uns den Eingang zur Arbeit des Lebens öffnet.“

Otto Roquette 1824–1896

Aufgrund der Bedeutung der Fakultät und ihrer wachsenden Anzahl an Studierenden kommt nun auch



der Alumni-Arbeit eine steigende Relevanz zu. Sowohl für Bachelor- als auch für Master-Absolventen wird es zunehmend wichtig sein, wie gut und wie eng die Fakultät mit den ehemaligen Studierenden in Kontakt steht.

„Ich konnte während meines Studiums mein Netzwerk erweitern. Der Blick auch über den Tellerrand eröffnete mir neue Horizonte.“

Max Luscher, KPMG, Absolvent 2009

Eine Diplomarbeit mit dem Titel „Konzept für den Aufbau eines umsetzbaren Alumni-Netzwerkes an der Hochschule München für die Fakultät für Tourismus“ stellt die Grundlage der aktuellen und zukünftigen Alumni-Arbeit der Fakultät dar. Die wesentlichen Bausteine dieser Arbeit sind die folgenden:

1. Das **Jahrestreffen** aller Alumni im Fakultätsgebäude in der Schachenmeierstraße: Neben spannenden Vorträgen erwarten die Alumni Neuigkeiten der Fakultät sowie Gespräche mit alten und neuen Bekannten.

2. **Absolventenbefragungen:** Damit wird das Ziel verfolgt, hohe Qualität und Praxisrelevanz der Lehre sicherzustellen.

3. Das **Mentorenprogramm**, welches zum Ziel hat, ambitionierte Studierende bei ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung zu unterstützen. Schon während ihrer Studienzeit soll ihnen ein Einblick in die Praxis ermöglicht werden. Dazu werden die ausgewählten Studierenden ein Jahr lang von einem berufserfahrenen Mentor, einem ehemaligen HM-Absolvent, begleitet und in ihrer Karriereplanung unterstützt.

4. Organisation und Durchführung von **Branchenevents und Gas-**

tronomiebesuchen, die in einem **Jahreskalender** zusammengefasst sind: Abendveranstaltungen der hochkarätig besetzten Vortragsreihe „**Tourism Matters**“ und „**Eat and Meet**“ Events in einer ausgefallenen Münchner Location. Auch stehen der **ITB-Ehemaligen-Stammtisch** sowie der **Wiesnbesuch** auf dem Programm.

5. Der **Absolventenabschlussball:** Mit der letztjährigen Premiere eines eigenständigen Abschlussballs wurden im Mai 2010 die ersten Bacheloranden und letzten Diplomanden der Fakultät für Tourismus vor über 330 anwesenden Professoren und Mitarbeitern der Fakultät sowie Familienangehörigen feierlich verabschiedet. Dieser Ball wird zur Begegnungsstätte von Alumni und der Fakultät werden.

6. Das **Fakultätsmagazin Tourismus Management Passport:** Zwei Mal im Jahr wird ein hochwertiges Magazin verschickt, welches informative Beiträge über Fachthemen sowie viel Neues aus der Fakultät beinhaltet.

7. Der Newsletter über die **Xing-Gruppe:** Jeden Monat wird über die Xing-Gruppe (<https://www.xing.com/net/pri9f7bb6x/tma/>) ein Newsletter mit Veranstaltungshinweisen, Professorenvorstellungen und vielem mehr verschickt.

8. Ein **Merchandising-Konzept**, was zunehmend Gestalt annehmen wird und die Bindung zwischen aktuellen und ehemaligen Studierenden mit der Alma Mater zum Ziel hat.

Die Fakultät für Tourismus lädt Sie herzlich ein, als Alumnus und Freund teilzunehmen und freut sich auf ein spannendes Miteinander und einen intensiven Gedankenaustausch!

Eine Auswahl der Fakultätsabsolventen:

Georg Overs (Tegernseer Tal Tourismus GmbH), Kathrin Pawelski (EMEA at Discovery Communications Europe), Wolfgang Seeger (Medical AG), Michael Toedt (Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH), Innegrit Volkhardt (Hotel Bayerischer Hof), Stefanie Waehlert (Seven One Intermedia), Michael Widmann (PKF Hotelexperts) und Sybille Wiedenmann (Bayern Tourismus Marketing GmbH)

Absolventenstudie der Fakultät für Tourismus



Sonja Munz

Vor dem Hintergrund einer sich laufend und zunehmend schneller verändernden Berufs- und Arbeitswelt bedarf es der Unterstützung und Planung von bildungs- und berufsrelevanten Entscheidungen. Entsprechende Entscheidungen betreffen dabei nicht nur Unternehmen, (Bildungs-) Institutionen und Akteure, die direkt mit der Planung und Produktion von Bildungsleistungen befasst sind, sondern letztlich auch einzelne Personen als Individuen, sei es beim Berufseintritt oder anderen Zeitpunkten ihrer Berufsbiografie. Vor diesem Hintergrund leistet die Schaffung eines Instrumentariums, das einen raschen, umfassenden und

aktuellen Überblick über die beruflichen Anforderungen und deren Entwicklung bietet, einen wertvollen Beitrag sowohl für die Hochschulentwicklung als auch die Verortung von Berufsanfängern und langjährig Beschäftigten in der Arbeitswelt.

Bei einer Absolventenbefragung kommt der Qualitätssicherung von Studium und Lehre eine Schlüsselstellung zu und zwar dergestalt, dass künftige Anforderungen an Absolventen erkannt und handlungsorientierend in Qualifizierungsmodelle umgesetzt werden. Ziel kann es demzufolge nicht sein, Qualifikationsprofile an gegebene Anforderungen der Berufswelt anzupassen, sondern vielmehr Kompetenzen zu identifizieren, die nachhaltig tragfähig in der Wirt-

Alumni-Jahrestreffen 2011 an der Fakultät für Tourismus
Hochschule München

schafts- und Arbeitswelt und im Leben sind, um diese in das Studium zu integrieren. Eine Absolventenbefragung ist daher als Längsschnittstudie anzulegen und/oder zu konzipieren, um nicht nur Informationen zu Studium, Berufseintritt und Berufsverlauf zu gewinnen, sondern auch über die Anforderung und Chancen lebenslangen Lernens.

Die Studierenden von heute sind die Absolventen von morgen. Die Fakultät möchte die Absolventen nicht zuletzt im Rahmen einer ansprechenden und beiderseits gewinnbringenden Alumni-Arbeit an sich binden, da sie gerüstet mit Bildungsressourcen der Hochschule als Satelliten im Beschäftigungssystem wirken können und beiderseits wertvolle Rückkoppelungseffekte erzielt werden. Dies gilt sowohl hinsichtlich der Weiterentwicklung der berufsqualifizierenden Angebote für Studierende an der Fakultät für Tourismus als auch für die Konzeption geeigneter Weiterbildungsmodelle bereits Berufstätiger im Sinne lebenslangen Lernens. Ziel der Fakultät für Tourismus und der Hochschule ist es, Absolventen als Alma Mater auf ihrem weiteren Berufsweg zu begleiten. Die geplante Absolventenstudie ist sowohl inhaltlich als auch zeitlich Teil dieses Zukunftskonzeptes. 

Anzeige



Sie haben die Ideen – wir haben die Technologie, um sie zu verwirklichen.

Als langjähriger Partner der Hotellerie und Gastronomie liefern wir zukunfts-sichere IT-Komplettlösungen aus einer Hand. Mit einem breiten, modularen Angebot helfen wir, Prozesse zu optimieren, Gastservice zu erhöhen und Effizienz zu steigern. Erfahren Sie mehr auf www.micros-fidelio.de

micros® FIDELIO

Das Mentoring-Programm

Das Mentoring-Programm der Fakultät für Tourismus hat zum Ziel, ambitionierte Studierende bei ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung zu unterstützen. Schon während ihrer Studienzeit soll ihnen ein Einblick in die Praxis ermöglicht werden. Dazu werden die ausgewählten Studierenden ein Jahr lang von einem berufserfahrenen Mentor, einem ehemaligen HM-Absolvent, begleitet und in ihrer Karriereplanung unterstützt.

Schwerpunkt des Mentoring-Programms ist die individuelle Zusammenarbeit zwischen Mentor und Mentee, wobei unter anderem folgende Punkte vermittelt werden:

„Wer nicht weiß,
wohin er will,
darf sich nicht wundern,
wenn er woanders
ankommt.“

Mark Twain 1835-1910

- Erarbeitung beruflicher Strategien
- Einblicke in den Beruf des Mentors
- Einführung in Netzwerke
- Eventuelle Möglichkeiten einer Mitarbeit im Rahmen einer Werkstudententätigkeit /eines freiwilligen Praktikums möglichst im Unternehmen des Mentors
- Unterstützung während des Bewerbungsprozesses
- Erhalten von Tipps zum Berufsstart

DAUER DES PROGRAMMS:

ein Jahr, Start jeweils im Wintersemester

TEILNEHMER:

Mentees: Studierende, die sich zum Zeitpunkt des Startes im 5. Semester befinden und sich durch schulisches, universitäres und außeruniversitäres Engagement auszeichnen sowie gute bis sehr gute Noten haben.

Die Auswahl der Mentees findet aufgrund der Bewerbung mit Mentoring-Programm-Bewerbungsbogen, Lebenslauf, Notenblatt und Nachweise zu schulischem/universitärem/außeruniversitärem Engagement und der Auswahlgespräche statt.

Mentoren: HM-Absolventen, die heute erfolgreich im Berufsleben stehen. Die

Auswahl der Mentoren erfolgt auf Basis einer Kurzbewerbung, des Lebenslaufs sowie eines Kurzprofils des Unternehmens, bei dem der Mentor beschäftigt ist.

Die Mentoren sollen in folgenden Bereichen tätig sein, die auch die Schwerpunkte des Studiums widerspiegeln:

- Reiseveranstalter/Reisemittler
- Verkehrsträger/Flughafen
- Fremdenverkehr/Freizeitwirtschaft
- Incoming-Agenturen
- Hospitality
- Gastronomie/Catering
- MICE (Meeting, Incentive, Congress, Event)
- Beratung/Marktforschung
- Marketing-/PR-Agenturen
- IT und Internet
- Sonstiges (evtl. branchenfremd)

RAHMENPROGRAMM:

Auftaktveranstaltung:

- Vorstellung des Alumni-Mentoring-Programms
- Offizielles Kennenlernen der Tandempartner
- Darstellung der Erfahrungsberichte vorangegangener Tandems
- Abschluss einer Kooperationsvereinbarung zwischen den Tandempartnern
- Zielfestlegung zwischen den Tandempartnern

Halbzeitreflexion:

Teilnahme aller Tandems zum Ideenaustausch über bisherige Erfahrungen und Austausch mit anderen Teilnehmern, Workshop Bewerbungstraining

Abschlussveranstaltung:

Abschluss des Programms, Präsentation der Ergebnisse, Erfahrungen, Verleihung der Mentoring-Zertifikate

Während des Programmjahres:

Treffen an zehn Terminen, Hinarbeiten auf die in der Kooperationsvereinbarung beschlossenen Ziele (z. B. Erarbeitung beruflicher Strategien, Vermittlung von Kontakten und eigenen Erfahrungen, Einführung der Studierenden in Netzwerke, Unterstützung beim zukünftigen Bewerbungsablauf (z. B. „Bewerbungsmappencheck“), Ermöglichung der Teilnahme am Arbeitsalltag der Mentoren (z. B. Besuche im Unternehmen, Kurzpraktika)

Vorteile für Mentees:

- Kennenlernen und Weiterentwicklung eigener Kompetenzen
- Anregungen zur inhaltlichen Gestaltung des weiteren Studiums
- Einblicke in die Berufspraxis
- Entwicklung von Strategien für den Berufseinstieg und für die Karriereplanung
- Knüpfen von Kontakten zu Unternehmen

Vorteile für Mentoren:

- Vertiefung von Führungs- und Beratungskompetenzen
- Vorzugskonditionen bei Anzeigenschaltung im Passport/anderen Veröffentlichungen der Fakultät sowie beim Unternehmenstag der Fakultät
- Nennung auf der Website und im Passport mit Logo
- Weitergabe eigener Erfahrungen und Austausch mit anderen Mentoren
- Neue Impulse für die berufliche Weiterentwicklung
- Teilnahme an sogenannten Kamingsgesprächen zu interessanten Fachthemen
- Bevorzugte Teilnahme an Rahmenveranstaltungen der Fakultät
- Vernetzungsmöglichkeiten zu Unternehmen/Hochschule
- Mentoring-Zertifikate

Weitere Informationen:

Koordinatorin Student Affairs

Birgit Dittrich

birgit.dittrich@hm.edu,

Tel.: 089/1265-2137

Alumni-Beauftragter

Prof. Dr. Volker Letzner

volker.letzner@hm.edu,

Tel.: 089/1265-2125

Alumni-Beauftragter

Prof. Dr. Burkhard von Freyberg

b.freyberg@hm.edu,

Tel.: 089/1265-2120



Karriere – Ein Ehemaliger stellt sich vor!

Erik A. Leonavicius

Inhaber der Innovationsagentur/Strategische Management- und Marketingberatung REINVENTIS, München, Initiator von Restaurantmarketing.de

Erik A. Leonavicius widmet sich seit mehr als 15 Jahren der nachhaltigen Zukunftsgestaltung von Marken, Unternehmen und deren Geschäftsmodellen. Umfassende Projekterfahrungen sammelte er als Innovationsexperte bei international tätigen Beratungsorganisationen wie Accenture, Dr. Kaub Consult, PricewaterhouseCoopers und Pannell Kerr Forster (PKF Hotelexperts).

2005 absolvierte er ein Aufbaustudium zum Immobilienökonom (ebs) und unterstützte bei dem Aufbau und der erfolgreichen Etablierung eines Immobilienberatungsunternehmens und Immobilien-Family-Office im Markt, für das er bis heute Handlungsbevollmächtigter ist.

2006 gründete er in München die Innovationsagentur/Strategische

Management- und Marketingberatung REINVENTIS (www.reinvertis.com), die mittlerweile mit zu den führenden Anbietern von Innovationsberatung und -dienstleistungen im deutschsprachigen Raum zählt. Je nach Bedarf und Profil der jeweiligen Projekte aus dem Mittelstand und bei börsennotierten Unternehmen unterschiedlicher Branchen arbeitet Erik A. Leonavicius eng mit erfahrenen Spezialisten aus seinem Netzwerk zusammen, um das Full-Service-Angebot von REINVENTIS zu gewährleisten und zugleich optimale Ergebnisse wie aus einer Hand zu bieten.

Erik A. Leonavicius ist ausgebildeter Restaurantfachmann mit mehrjährigen Praxis- und Managementenerfahrungen in allen Facetten gastronomischer Betriebstypen (von der Selbstbedienung über Catering bis zum First-Class-Service), unter anderem für Mövenpick und McDonald's. Er studierte International Hospitality Management und Strategisches Marketing an der Hochschule München

sowie in London und New York, unter anderem an der renommierten School of Hotel Administration der Cornell University.

In Zusammenarbeit mit dem Strascheg Center for Entrepreneurship (SCE) ist Erik A. Leonavicius seit 2009 Lehrbeauftragter für Existenzgründung an der Hochschule München im Fachbereich Tourismus, Hotel- und Restaurantadministration.

2010 gründete er die Online-Plattform Restaurantmarketing.de, mit dem Ziel, auf Basis strategischer Analyse, Konzept- und Umsetzungsberatung eine besondere Form von Outsourcing-Dienstleistungen im Restaurantmarketing anzubieten, die Visionen nicht nur entwickelt, sondern auch realisiert. 

Information:

Auch Karriere gemacht? Dann melden Sie sich bitte bei birgit.dittrich@hm.edu

ProfessorInnen der Fakultät für Tourismus



Prof. Dr. Theo Eberhard

Dekan
Volkswirtschaftslehre,
Europäische Wirtschafts-
und Verkehrspolitik



Prof. Dr. Volker Letzner

Prodekan
Volkswirtschaftslehre,
Tourismusökonomie



Prof. Dr. Antonie Bauer

Praktikantenbeauftragte
Englisch, Intercultural
Competence and Business
Communication



Prof. Dr. Thomas Bausch

Marketing,
Destinationsmanagement,
Tourismuspolitik



Prof. Dr. Djamal Benhacine

Studienfachberater Bachelor
Französisch im Tourismus,
Tourismus in Nordafrika,
Interkulturelle Kommunikation



Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter

E-Business im Tourismus,
Tourismusmarketing



Prof. Dr. Torsten Busacker

Verkehrsträger-
management



Prof. Dr. Patricia East

Doppel-Bachelor,
Auslandsbeauftragte
Englisch, Intercultural
Competence and
Business Communication



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 Diplom,
Bachelor
Unternehmensführung,
Marketing, Organisation,
Internationales Management



Prof. Dr. Axel Gruner

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



Prof. Dr. Norbert Klassen

Mobilitäts- und Verkehrs-
trägermanagement,
Statistik, Methoden der
empirischen Wirtschafts-
und Sozialforschung



Prof. Dr. Felix Kolbeck

Controlling/
Rechnungswesen,
Touristikkonzerne



Prof. Dr. Gerd Lederer

Prüfungsausschuss
Arbeitsrecht,
Wirtschaftsprivatrecht



Lehrkraft
für besondere Aufgaben:

Johann Logins

IT Anwendungen,
Organisation



Prof. Dr. Alfred Merl

Hotellerie,
Unternehmensführung,
Marketing,
Personalmanagement,
Tagungswesen



Prof. Dr. Sonja Munz

Tourismusökonomie,
Empirische und
ökonometrische Methoden



Prof. Dr. Irmela Neu

Frauenbeauftragte,
Auslandsbeauftragte
Spanisch,
Interkulturelle Landeskunde
und Kommunikation



Lehrkraft
für besondere Aufgaben:

Alexander Pesch

Buchführung, Bilanzierung,
Organisationslehre,
Hotel-Controlling,
Hotel-Management



Prof. Dr. Michael Reitsam

Betriebliche Steuerlehre,
Bilanzierung



Prof. Dr. Marion Schulz

Studiengangsleiterin
Tourismus Master,
Prüfungskommission
Master

Finanzierung,
Investition



Prof. Dr. Erwin Seitz

Marketing für
Verkehrsträger
und Reiseunternehmen,
Marktforschung, Marketing
in der Fremdenverkehrs-
und Freizeitwirtschaft,
Tourismus-Planspiel



Lehrkraft
für besondere Aufgaben:

Susanne Steppat

Hospitality Management



Prof. Dr. Peter Voigt

Studiengangsleiter
Bachelor

Betriebswirtschaftslehre
Touristik, Empirische
Wirtschafts- und
Sozialforschung



Prof. Dr. Karlheinz Zwerenz

Volkswirtschaftslehre,
Statistik, Marktforschung
im Tourismus, Methoden
der empirischen Wirtschafts-
und Sozialforschung

Unsere MitarbeiterInnen



Ilka Cremer

Wissenschaftliche
Mitarbeiterin/
Forschungsprojekt
„ClimAlpTour“



Birgit Dittrich

Koordinatorin Student
Affairs, International
Office FK14



Susanne Forster

Projektmanagement/
Forschungsprojekt
„Demochange“



Doris Halm

Mitarbeiterin
International Office FK14



Helga Nassif

Dekanat



Heike Schilling

Projektreferentin /
„Campus Ecuador“



Melanie Sturm

Studierendensekretariat



Anja Tripp

Bereich Prüfung
und Praktikum



Bodo Reich

IT



Evelyn Veltmann

Studierendensekretariat



Alexander Veser

Wissenschaftlicher
Mitarbeiter/Forschungs-
projekt „Demochange“



Amelie Zimmermann

Fakultätsreferentin

Lehrbeauftragte an unserer Fakultät (eine Auswahl ...)

Guadalupe Bedregal

Intercultural Training: Spanisch

Nieves Carbó Bacaicoa

Intercultural Training: Spanisch

Hector del Valle

Intercultural Training: Spanisch

Maximilian Frank

B.A.S.S. Bengestrate Partner
Wirtschaftsprivatrecht

Patrick Frost

Intercultural Training: Englisch

Dieter Gauf

RDA Internationaler
Bustouristik Verband e.V.
Bustouristik-Seminar

Alejandra Gonsebatt-Luber

Intercultural Training: Spanisch

Andreas Herzog

Bankettmanagement

Liam Hogan

Intercultural Training: Englisch

Gertraud Huber

Tourism Destinations Worldwide:
Englisch

Frank-Ulrich John

Bayerischer Hotel- & Gaststätten-
verband DEHOGA Bayern e.V.
Touristische Geographie und
Ferntourismus, Seminar
Fallstudie Starnberg

Dr. Ingrid Leiprecht

Wirtschaftsmathematik

Erik A. Leonavicius

REINVENTIS
Grundlagen des Entrepreneurship /
Existenzgründung:
Innovationsmanagement &
Unternehmensgründung

Dr. Renate Link

Trainerin für Sprachen und
interkulturelle Kommunikation
Intercultural Challenges in the
Tourism Industry,
Intercultural Training: Englisch

Wolfgang Meier

Kosten- und Leistungsrechnung,
Controlling

Claus Nowak

Existenzgründung

Georg Overs

Tegernseer Tal Tourismus GmbH
Management Gesundheits- und Frei-
zeitbereich

Günther Pichler

Deutsche Bahn AG
Seminar

Michael Pöllmann

Messe München GmbH
Messemanagement

Dr. Inge Pröll-Hözl

Personal- und Konfliktmanagement

Cecilia Prusa

Intercultural Training: Spanisch

Willy Ratzinger

BWR GmbH
Rhetorik

Prof. Wolfgang Richter

Vorstand DRS Deutscher
ReisepreisSicherungsVerein VVaG
Reise- und Touristikrecht,
Wirtschaftsprivatrecht

Prof. Dr. Klaus Sailer

Strascheg Center for
Entrepreneurship GmbH
Existenzgründung

Bernhard Scheller

Mobilitätsmanagement

Dr. Siegfried Schneider

Wissenschaftlicher Direktor a.D.
Personalmanagement

Andrea Schmöler

peak pr
Tourismus-PR

Markus Schreyer

Starwood Hotels & Resorts
Marketing and Sales Management

Cornelia Schröttenhammer

CSM, Congress & Seminar
Management
Kongressmanagement

Cord Sielemann

DB Services Süd GmbH
Seminar, Fallstudie

Hans Simon

onlineweg.de Touristik GmbH
E-Tourism Innovationen

Axel Student

T.P.I. touristic projects GmbH
Tourismusmanagement

John Susser

Wirtschaftsmathematik

Susanne Taylor

Intercultural Training: Englisch

Michael Toedt

Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH
CRM in der Hotellerie

Harry Waterstone

Business Communication: English

Dr. Gabriel Weber

BMW Group
Seminar

Prof. Dr. Fritz Wickenhäuser

Ehrenpräsident des Bundes der
Selbstständigen, Gewerbeverband
Bayern e.V.
Dienstleistungsmanagement,
Marketing, Seminar

Yan-Dong Xu

Intercultural Training: Englisch

Günther Zappe

Kosten – und Leistungsrechnung,
Controlling

Internationale GastprofessorInnen:



Prof. Dr. Desiderio Garcia Almeida

Profesor de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

I work at the University of Las Palmas de Gran Canaria. In the Munich University of Applied Sciences I have taught courses on Strategic management, Management skills and Organisation, as well as a Case Study in Gran Canaria, obviously applied to the tourism industry. I have been teaching courses in Munich since 2004, predominantly in the summer terms. I chose the Faculty of Tourism because I met one of their professors as part of the ongoing collaboration between my university and yours, and consequently we had the chance to talk about synergies in the teaching and research fields.



Prof. Dr. Meredith Lawley

Associate Professor (Marketing) at the University of the Sunshine Coast (USC) in Australia

Her main teaching areas are Research Methods and Services Marketing. Meredith Lawley has taught at Munich University of Applied Sciences for periods of time ranging from one week to one month. Her first teaching visit was arranged as part of the ongoing relationship between USC and Munich. She enjoyed this visit so much she has been happy to return on many further occasions and looks forward to continuing the relationship in the future. We look forward to welcoming her again.



Prof. Dr. William C. Gartner, Ph. D.

Professor of Applied Economics, University of Minnesota, USA

My main topic is tourism development with specializations in image formation and destination branding. I started to teach here in Munich in 2006. I teach one intensive course for Munich University of Applied Sciences each semester. I usually teach the course over a one or two week period. Actually the Dean of the Tourism Faculty asked me. I was delighted to accept the offer and was pleasantly surprised at how nice the University and Munich are, so it makes me very happy to return each semester.



Prof. David A. Fennell, Ph. D.

Department of Tourism and Environment Brock University, Canada

David Fennell teaches and researches mainly in the areas of ecotourism and tourism ethics. He has published widely in these areas, including sole authored books on ecotourism programme planning, a general text on ecotourism, tourism ethics and a title focusing on codes of ethics in tourism (he has edited two other books). Fennell is the founding Editor-in-Chief of the Journal of Ecotourism and is an active member on the editorial boards of many academic journals.



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. Ihre **Fakultät für Tourismus** ist die größte akademische Ausbildungseinrichtung für Tourismus im deutschsprachigen Raum. Über 23 ProfessorInnen, mehr als 45 Lehrbeauftragte und GastprofessorInnen aus aller Welt arbeiten in Lehre und angewandter Forschung der Tourismuswirtschaft. Aufgrund dieser Größe können wir die faszinierende Bandbreite der ganzen Tourismuswirtschaft anbieten und nehmen mit akademischem Gewicht an der Gestaltung des regionalen, nationalen und internationalen Tourismus teil. Unsere Fakultät wird in Zukunft deutlich wachsen und neue spannende Themenfelder im Tourismus Management 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 zentralen Zukunftsaufgaben unserer Gesellschaft begreifen

und

- 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 wollen,
- mit angewandter Tourismusforschung die Branche nachhaltig prägen wollen,

dann informieren Sie sich detailliert über unsere aktuellen Professurprofile, die zurzeit und/oder in den nächsten Monaten ausgeschrieben werden:

W2-Professur für nachhaltige Destinations- und Regionalentwicklung

W2-Professur für Touristik

W2-Professur für Touristik mit Schwerpunkt Business Travel Management

W2-Professur für Reiseveranstaltermanagement

W2-Professur für Hospitality Management

W2-Professur für Human Resources Management im Tourismus

Sind Sie an einer Karriere an der Hochschule München interessiert und verfügen Sie über die entsprechenden akademischen und beruflichen Voraussetzungen? Dann 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 (http://hm.edu/allgemein/job_karriere/professuren.de.html) zu beachten.

STELLENAUSSCHREIBUNG

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. Spricht man von der f.a.s.t. e.V., meint man die aktiven Studierenden, welche sich in zahlreichen Projekten und Initiativen engagieren.

Wir sehen unsere Aufgaben vor allem in zwei Bereichen: Zum einen vertreten wir im Rahmen unserer Fachschaftsaufgaben 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. Auf der anderen Seite sehen wir es ebenso als unsere Aufgabe, den Studierenden gewisse Dienstleistungen anzubieten. Ein Großteil unseres Teams organisiert kulturelle und universitäre Veranstaltungen und unterstützt studentische Initiativen.

Erstsemester-Begrüßung, Tourismuspartys, Exkursionen zu touristischen Leistungsträgern, Wanderungen, Skihüttenfahrten, Unterstützung von karitativen Projekten. All dies – und noch viel mehr – wird von der f.a.s.t. e.V. angeboten. ■

Kontakt:

f.a.s.t. e.V. – federation of active students of tourism management

Schachenmeierstraße 35, 80636 München
Tel.: 089/1265-2155, Fax: 089/1265-2165
info@fast-muenchen.org, www.fast-muenchen.de

Dabei sein – mitgestalten – mitreden!

Verein der Freunde und Förderer der Fakultät für Tourismus der Hochschule München e.V.

Viele der inzwischen weit über 3.500 Absolventen des Tourismusstudiums an der Hochschule München haben in dieser Branche bereits jetzt schon deutliche Spuren hinterlassen! Mit Ihrer Hilfe können wir das weiter ausbauen und dieses Netzwerk enger knüpfen.

Der Verein der Freunde und Förderer der Fakultät für Tourismus der Hochschule München e.V. wurde 2009 gegründet. Der Verein ist gemeinnützig.

Aufgaben und Ziele

Zweck des Fördervereins ist es, die Fakultät für Tourismus durch Zusammenarbeit mit Wissenschaft, Gesellschaft, Wirtschaft und Politik ideell und finanziell zu fördern. Dies erfolgt insbesondere durch:

- Förderung der Öffentlichkeitsarbeit
- Unterstützung bei der Durchführung von innovativen Projekten in Lehre und Wissenschaft
- Einwerbung und Verwaltung von Mitteln zur Förderung von Stipendien und Forschungsvorhaben sowie zur Durchführung von Veranstaltungen und Projekten
- Entwicklung und Qualitätssicherung der Aus- und Weiterbildung an der Fakultät für Tourismus
- Vertiefung der Kooperationen der Fakultät mit der Wirtschaft und anderen Bildungseinrichtungen

Werden Sie Mitglied!

Mit Ihrer Mitgliedschaft leisten Sie einen wichtigen Beitrag zur ideellen und finanziellen Förderung der Wissenschaft, Forschung und Lehre auf dem Gebiet des Tourismus.

Mitgliedsbeitrag pro Jahr: 50 Euro für Privatpersonen,
100 Euro für Unternehmen/Organisationen

Ihre Vorteile als Mitglied:

- Sie erhalten zwei Mal jährlich kostenlos die Fakultätszeitschrift „Tourismus Management Passport“. Damit sind Sie über aktuelle Themen rund um den Tourismus und die Fakultät informiert.
- Sie erhalten eine Einladung zu den Veranstaltungen des Master Forum Tourismus.
- Ihr Mitgliedsbeitrag ist steuerlich absetzbar. Sie erhalten automatisch eine Spendenbescheinigung für das Finanzamt. ■

Kontakt:

Verein der Freunde und Förderer der Fakultät für Tourismus der Hochschule München e.V.
Schachenmeierstraße 35, 80636 München,
Tel.: 089/1265-2158, Fax: 089/1265-2109
1. Vorsitzender: Prof. Dr. Michael Reitsam
michael.reitsam@hm.edu

Bankverbindung: Hypovereinsbank Unicredit Bank AG,
BLZ 70020270, Kontonummer 10043060, Swift Code
HYVEDEMMXXX



Kompetenz, auf die man sich verlassen kann. Jederzeit.

Heute New York, morgen Bangkok. Mit unserer Jahres-Versicherung begleiten wir Sie an 365 Tagen im Jahr. Weltweit.

Information und Buchung in Ihrem Reisebüro oder unter www.erv.de

MUC: PASSENGERS' DARLING

Ein dicker Kuss für
das tolle **Ambiente** ...

... einer für die
hohe **Pünktlichkeit**

... für die fantastischen
Shops und **Restaurants**

... und den **perfekten Service** für
rund 35 Mio. Passagiere pro Jahr



Die Passagiere sind sich einig: Zum fünften Mal (2005, 2006, 2007, 2008, 2010) wählten 9,8 Mio. Reisende im Rahmen der unabhängigen Skytrax Passagierumfrage den Münchner Flughafen zu Europas Nr. 1. Für uns der schönste Ansporn, jeden Tag noch ein wenig besser zu werden. Munich Airport – Best of Europe.

