

FAKULTÄT FÜR TOURISMUS

HOCHSCHULE  
FÜR ANGEWANDTE  
WISSENSCHAFTEN  
MÜNCHEN

Tourismus Management

# Passport

Edition 2017 20 Jahre Fakultät für Tourismus

Tourismus Management Passport

Fakultät für Tourismus der Hochschule München  
[www.tourismus.hm.edu](http://www.tourismus.hm.edu) | ISSN 1866-3044



20  
Jahre

Fakultät für Tourismus



einfach  
ein guter Partner



einfach  
ein guter Partner

## 20 Jahre Fakultät für Tourismus

Bei vielen Entwicklungen im Hochschulbereich stellt sich die Frage, wieviel Zeit sich Politik und Gesellschaft dafür nehmen sollten. Was muss schnell erfolgen, vielleicht sogar in den kurzen Wahlzyklen übers Knie gebrochen werden? Was hingegen wird erst nach Jahrzehnten erfolgreich, oder sogar richtig gut?

In Annäherung an diese Frage reizt es, den tertiären Bildungsbereich (Hochschulen, Berufsakademien und Fachschulen) einmal mit dem Erdzeitalter des „Tertiär“ in Verbindung zu setzen, in dessen etwa 64 Mio. Jahren sich die uns heute vertraute Tier- und Pflanzenwelt entwickelte. Die Saurier waren bereits ausgestorben, es gab also schon Forschungsthemen, aber weder den Menschen noch eine Hochschullandschaft mit Fakultäten, die sich dieser Forschung hätte annehmen können. Das Klima auf der Erde war im Tertiär übrigens wesentlich wärmer als heute.

Dagegen ist der Archivkeller der Fakultät für Tourismus in der Schachenmeierstraße 35 in München ein sehr kalter Raum, selbst am Tag Maria Himmelfahrt 2017. Draußen herrschen über 30 Grad. Für den Gang ins Archiv muss man sich warm anziehen, denkt man unweigerlich beim Betreten des Raumes. Das Studium der historischen Dokumente der Fakultät offenbart eine bewegte Geschichte, voller Irrungen und Wirrungen, Unsicherheiten, Erfolge und Wendungen. Viele der Beteiligten mussten lange das Gefühl gehabt haben, dass es „ein Erdzeitalter“ dauert, bis sich etwas bewegte, so manch Saurier in den Köpfen - oder auch schon mal eine „Heilige Kuh“, mussten noch dran glauben. Und – man musste Wärmeperioden nutzen, bevor Eiszeiten drohten.

Die Entstehungsgeschichte der heutigen Fakultät für Tourismus kann nicht losgelöst betrachtet werden von der Geschichte des Studienganges Tourismus, der schon 1977 an der noch jungen Fachhochschule München etabliert wurde. Beiden Geschichten ist gemein, dass sie von wiederkehrenden Themen, Namen und Orten handeln. Beispiele für diese Themen sind Attraktivität und Engpässe, Eigenständigkeit und Vorläufigkeit, Aufbruch und Widerstand.

Heutzutage werden vielerorts zum Scheitern verurteilte Studiengänge aus Gründen kurzfristiger, vermuteter „Vermarktbarkeit“ oder einfach einem strukturpolitischen Zeitgeist folgend aus dem Boden gestampft. Vergleicht man das mit der Geschichte des Studienganges Tourismus und den von 1988 bis 1997 anhaltenden Geburtswehen des Fachbereichs Tourismus wird klar: Gut Ding will Weile haben. Dauerhafter Erfolg wird erst möglich durch Kompetenz, festen Willen, Mut, Zähigkeit und politisches Geschick.

Diese Passport-Ausgabe zum zwanzigjährigen Bestehen der Fakultät für Tourismus beginnt mit einer kleinen Entstehungs- (1977-1997) und Wirkungsgeschichte (1997-2017). Es folgen persönliche Rückblicke, die wir während eines Kaffeegesprächs von fünf ehemaligen ProfessorInnen unserer Fakultät aufgeschnappt haben.




Anschließend schildern **Alexander Möbius** und **Monika Merker** ihre Wege, die sie als Alumni in die Tourismuswirtschaft hinein und nach unterschiedlich vielen Jahren als Dozent und Dozentin wieder zurück an die Fakultät für Tourismus geführt haben. **Michael Littich**, **Cord Sielemann** und **Christina Rathberger** ziehen Vergleiche zwischen den Studienalltagen 1997 und 2017.

**Marion Rauscher** beleuchtet und hinterfragt in ihrem Beitrag „Hightech im Hörsaal“ den immensen technischen Wandel, der die Metamorphose der klassischen, ortsgebundenen Vorlesung zur multimedialen, ubiquitären „Bildungsware“ ermöglichte. **Robert Goecke** und **Mario Nast** greifen diese Thematik auf und zeigen, wie die „Digitalisierung im Tourismus“ die berufliche Praxis und die akademische Lehre verändert.

Mit dem Beispiel der Customer Journey in der Hotellerie veranschaulicht **Philipp S. Ingenillem**, dass digitale Elemente nicht nur technische Implikationen haben oder sich gar auf den Buchungsvorgang beschränken, sondern auch ein anderes Management-Handeln in Bezug auf Gäste und Mitarbeiter während des Aufenthalts und danach erfordern.

Zwanzig Jahre Entwicklung haben auch die Mobilitätsformen im Tourismus stark verändert. **Norbert Klassen** widmet sich diesem dynamischen Feld, und stellt im Interview mit **Jürg Michel** das innovative Projekt „SmartShuttle“ im schweizerischen Sion vor.

„Qualifikation als echter Vermögenswert“, der Titel des Beitrags von **Axel Gruner** weist über den Tag und über die in dem Beitrag angesprochene Hospitality Industrie sicherlich weit hinaus, und hinein in alle Lehr- und Forschungsfelder der kommenden Jahrzehnte unserer Fakultät.

Wir bedanken uns für zwanzig tolle erste Jahre bei allen, die uns in Forschung, Lehre, Praxiskooperationen, Politik und Verwaltung unterstützt haben. Unser Dank gilt auch der Leitung und allen Kollegen und Kolleginnen der Hochschule München. Am intensivsten haben uns Lehrende jedoch in den letzten beiden Jahrzehnten begleitet, geprägt und inspiriert: Unsere aktuellen und ehemaligen Studierenden. Deshalb gehört der letzte und größte Dank: EUCH! 

Prof. Dr. Felix Kolbeck, Dekan



8



36



55

# INHALT

## Editorial

Felix Kolbeck ..... 3

## 20 Jahre Fakultät für Tourismus

**Vorwort**  
Prof. Dr. Martin Leitner, Präsident der Hochschule München ..... 6

**Grußwort**  
Klaus Stöttner, Tourismuspolitischer  
Sprecher der CSU im Bayerischen Landtag ..... 7

**Zeitenreise und Reisezeiten: 40 Jahre Studiengang  
Tourismus, 20 Jahre Fakultät für Tourismus**  
Felix Kolbeck ..... 8

**Rollentausch: Vom Studierenden zum Lehrenden**  
Monika Merker, Alexander Möbius ..... 16

**Tourismusstudium 1997 und 2017**  
Michael Littich, Cord Sielemann, Christina Rathberger ..... 18

**Kaffeklatsch unter Ehemaligen**  
Theo Eberhard, Gerd Lederer, Irmela Neu,  
Peter Voigt, Karlheinz Zwerenz ..... 20

**Hightech im Hörsaal: Vom  
Overhead zum Blended Learning**  
Marion Rauscher ..... 24

**Digitalisierung im Tourismus:  
Online-Kurs in der Praxis**  
Robert Goecke ..... 28

**Online schlägt Print: Die Customer Journey im Wandel**  
Philipp S. Ingenillem ..... 32

**Aufbruch in ein neues Zeitalter:  
Freie Fahrt für autonome Busse**  
Interview mit Dr. Jürg Michel, PostAuto Schweiz AG ..... 36

**Qualifikation als echter Vermögenswert: Vom Wandel der  
Managementausbildung in der Hospitality Industrie**  
Axel Gruner ..... 38

**Tannheimer Tal** ..... 40

## Forschung

**Klimawandelanpassung in kleinen bayerischen Skigebieten:  
Perspektiven einer touristischen Neupositionierung am  
Beispiel Mittenwald**  
Karin Koziol ..... 44

## Studium

**Tagebuch studentischer Destinationsberater oder wie der  
Pilgertourismus die regionale Wertschöpfung antreibt**  
Lisa Joseph, Katharina Mutagwaba ..... 50

**ITHAS 2017: Destination management and  
international encounter in one**  
Daniel Metzler ..... 52

**Bewerben via Smartphone?  
Recruiting-Prozess in der mobilen Sackgasse**  
Carina Blei ..... 54

**In vino veritas: Von (taten-) durstigen Studierenden,  
spanischen Aventüren und prägenden (W)Eindrücken**  
Laura Schmidt ..... 55

**A Taste of Land- and Soundscape: Das Jazzfestival  
Südtirol Alto Adige in neuem Glanz**  
Vanessa Brand, Elisabeth Schmid ..... 58

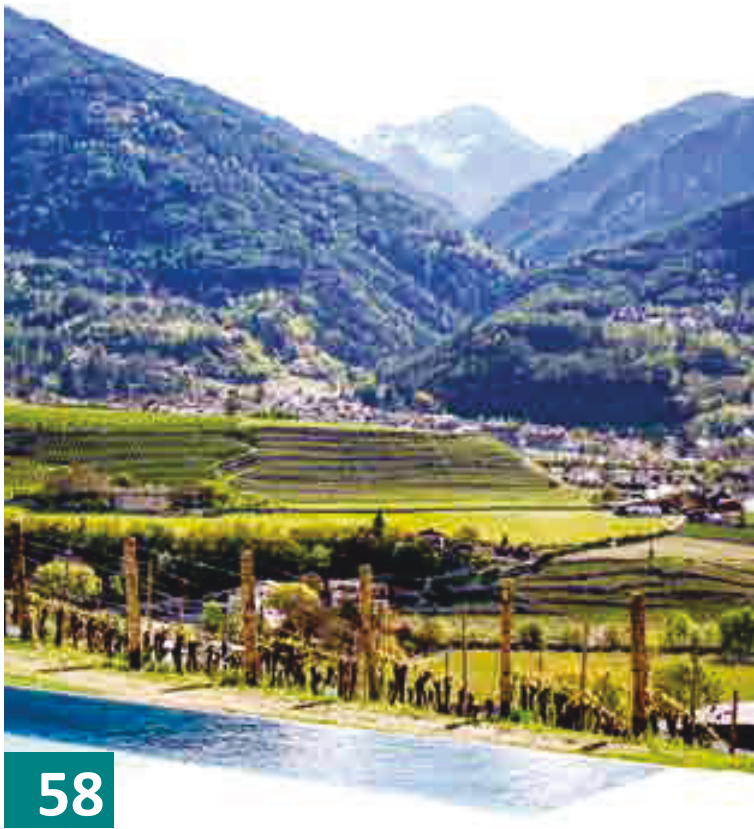
**A Day in 2030 oder wie möchten wir zukünftig leben?**  
Franziska Mattner ..... 60

## International

**Gäste aus aller Welt: Interkulturelle  
Begegnungen an der Fakultät für Tourismus**  
Birgit Dittrich, Cornelia Liem ..... 62

**Weltweit mobil:  
Internationaler Austausch baut Brücken**  
Birgit Dittrich ..... 63

**My semester at MUAS:  
Of expectations and surprising outcomes**  
Niall Caldwell ..... 64



**Bienvenido a Andalucía:  
Arbeitsalltag auf Spanisch**  
Anne-Sophie Krattinger ..... 65

**Studieren im Ausland:  
Bereit für eine Zeit voller Abenteuer?**  
Interview mit Sonja Mauersberger und Sarah Haspel ..... 66

**Gäste unserer Fakultät**

**Digitales Marketing im Tourismus:  
Wohin geht die Reise?**  
Suzana Pavic, Sara Santos ..... 68

**Alumni**

**Vom Geben und Nehmen:  
Mit dem Mentoring-Programm ins Berufsleben starten**  
Interview mit Friederike Hildebrand und Janika Weymann ..... 70

**Karrieren – Ehemalige stellen sich vor!**  
Yasin Durmus, Andrea Hübner ..... 72

**Die Fakultät**

**Alle Jahre wieder: Fünf ereignisreiche  
Messetage auf der ITB 2017** ..... 76

**Bis in die Morgenstunden:  
Fakultät feiert fulminanten Absolventenball** ..... 76

**ProfessorInnen der Fakultät für Tourismus** ..... 78

**Unsere Ehemaligen – Mitstreiter und Mitbegründer** ..... 80

**Unsere MitarbeiterInnen** ..... 81

**Unsere internationale GastdozentInnen** ..... 82

**Unsere Lehrbeauftragten** ..... 83

**Tourismus-Gründer.de:  
Neue Plattform für touristische Start-ups**  
Peter Voigt ..... 84

**Sichtvermerk** ..... 86

**INHALT**

**Impressum:**

**Herausgeber:** Prof. Dr. Felix Kolbeck, Fakultät für Tourismus, Hochschule München, Schachenmeierstraße 35, D-80636 München **Internet:** www.tourismus.hm.edu **V.i.S.d.P.:** Prof. Dr. Felix Kolbeck **Redaktion:** Kerstin Mesch **ISSN:** 1866-3044 **Verlag:** vmm wirtschaftsverlag gmbh & co. kg, Kleine Grottenau 1, 86150 Augsburg, www.vmm-wirtschaftsverlag.de **Media- und Objektleitung:** Hans Peter Engel, Telefon: 0821 4405-420, hanspeter.engel@vmm-wirtschaftsverlag.de **Titelbild:** Nedim Hadzovic **Bilder:** Hochschule München **Bilder Regionalspecial:** Tourismusverband Tannheimer Tal **Grafik:** Svenja Walz **Bildbearbeitung:** Nedim Hadzovic **Druck:** Kessler Druck + Medien GmbH & Co. KG, Bobingen **Anzeigen:** Derzeit ist die Anzeigenpreisliste 2017 gültig. Der Inhalt dieses Heftes wurde sorgfältig erarbeitet. Für die Inhalte sind ausschließlich die Autoren verantwortlich. Herausgeber, Redaktion und Verlag übernehmen für die Richtigkeit der Angaben sowie für eventuelle Druckfehler keine Haftung. Alle in PASSPORT abgedruckten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck oder anderweitige Verwendung sind nur mit vorheriger Genehmigung des Herausgebers gestattet.



English version of this article available for iOS and Android.



Prof. Dr. Martin Leitner  
Präsident der Hochschule München

Als im Jahre 1977 erstmalig der Studiengang Tourismus an der Hochschule München eingeführt wurde, notierte der damalige Präsident Walther Kessler bescheiden, dass das „vielleicht kein Ereignis von epochaler Bedeutung“ sei. Vielmehr sei es eine „natürliche Entwicklung“, wenn sich aus einem Schwerpunkt im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung ein eigener Studiengang entwickle. Auch betonte er, dass der Erfolg des neuen Studiengangs insbesondere davon abhängen werde, „ob die Wirtschaft bereit sei, die Fachhochschule mit der Durchführung von praxisnahen Forschungs- bzw. Entwicklungsprojekten zu beauftragen.“

Dass sich aus diesem Experiment später einmal die deutschlandweit größte Fakultät für Tourismus entwickeln sollte, war damals wohl undenkbar. Wir zählen heute an der Fakultät über 1.000 Studierende, die mit Stolz auf ihren Studienplatz verweisen dürfen, weil die angebotenen Studienplätze regelmäßig um das Zehnfache überzeichnet sind.

Die Fakultät für Tourismus hat – obgleich die jüngste aller Fakultäten – von Anfang an ihren festen Platz an der Hochschule München gefunden. Ihr Studiengangs-Portfolio und ihre strategische Ausrichtung spiegeln auch aktuell das Selbstverständnis der Hochschule München als große Voll-HAW mit einem deutlichen Bezug zur Stadt München und einem ausgeprägten unternehmerischen und interkulturellen Anspruch in dreierlei Hinsicht deutlich wider.

Erstens wird die Hochschule München als eine der größten Hochschulen für angewandte Wissenschaften in Deutschland mit ingenieurwissenschaftlichen, wirtschaftswissenschaftlichen, sozialwissenschaftlichen und künstlerisch-gestaltenden Fachbereichen der interdisziplinären Inhärenz des Tourismus-Managements in hervorragender Weise gerecht.

Zweitens gehört Bayern mit der Landeshauptstadt München zu den führenden Ganzjahres-Destinationen in Europa. Die Zahl und Vielfalt der touristischen Attraktoren von den Alpen, dem Fränkischen Weinland, Nationalparks bis hin zu kulturellen

Attraktoren wie Neuschwanstein und die dazugehörige touristische Infrastruktur, bieten den idealen wirtschaftlichen und unternehmerischen Nährboden für angewandte Forschungsprojekte und eine akademische Ausbildung im Bereich des Tourismus.

Drittens schließlich wird das Absolventenprofil der Hochschule München „unternehmerisch – nachhaltig – interkulturell“ durch die Studiengänge im Bereich des Tourismus-Managements per se in idealer Weise verkörpert.

Ich beglückwünsche die Fakultät für Tourismus zu ihrem 20. Geburtstag. Sie hat sich in den 20 Jahren ihres Bestehens in hervorragender Weise weiterentwickelt und die Hochschule München in Lehre, Forschung und Außenwirkung stärker gemacht. Ich bedanke mich herzlich bei allen Kolleginnen und Kollegen, die zu dieser Erfolgsgeschichte beigetragen haben. Ebenso gilt mein Dank unseren Studierenden, die – hoch nachgefragt – nach dem Studium als erfolgreiche Botschafter unserer Hochschule in der Wirtschaft tätig sind. ■

# VORWORT

Klaus Stöttner  
Tourismuspolitischer Sprecher der  
CSU im Bayerischen Landtag

**Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Passport-Leserinnen und -Leser,**

unsere Welt hat sich in den vergangenen 20 Jahren fundamental verändert: hatten die Bundesbürger 1997 mit den Folgen der Wiedervereinigung und wachsender Arbeitslosigkeit zu kämpfen, so sorgen heute Megatrends wie Globalisierung und Digitalisierung für einen rasanten Wandel unserer gesamten Arbeitswelt, unserer Lebensweise und unseres Verhaltens. Auch unseres Reiseverhaltens.

Nicht nur weltweit, sondern auch in Deutschland und Bayern ist der Tourismus in den letzten beiden Jahrzehnten zu einer der größten Wirtschaftsbranchen angewachsen. Er ist ein Treiber des Wandels und somit eng mit den globalen Megatrends verbunden. Megatrends verändern die Bedürfnisse und Sehnsüchte der Reisenden weltweit. Um zukunftsfähig zu bleiben, müssen sich die Tourismusdestinationen und -unternehmen – ob in Bayern oder weltweit – auf diesen Wandel einstellen und passende Antworten finden.

Damit dies gelingen kann, bedarf es – neben gut ausgebildeten Fachkräften – einer starken Forschungstätigkeit: Um die Fragestellungen und Veränderungsprozesse im Tourismus wissenschaftlich zu begleiten, wurde vor 20 Jahren die Fakultät für Tourismus an der Hochschule München gegründet – ein Glücksfall und eine wichtige strategische Entscheidung für Bayern!

Heute – 20 Jahre später – boomt der Tourismus weltweit. Und der Bayern-Tourismus verzeichnet ein Rekordjahr nach dem nächsten: 2016 wird zum ersten Mal die Marke von 90 Mio. Übernachtungen (90,8 Mio.; +3,1 % gegenüber dem Vorjahr) durchbrochen und mit einem Marktanteil von über 20 % bei den Übernachtungen ist Bayern das Reiseziel Nummer 1 in Deutschland.

Parallel dazu hat sich die Tourismus-Fakultät der Hochschule München – mit mittlerweile über 1.000 Studierenden – zur deutschlandweit größten Fakultät in diesem Bereich

entwickelt und verfügt im Bundesgebiet, aber auch international über vielfältige Beziehungen und einen hervorragenden Ruf. In zahlreichen Fallstudien, Marktanalysen und Untersuchungen zu regionalen sowie internationalen Tourismusfragen haben sich die renommierten ProfessorInnen mit ihren MitarbeiterInnen und Studierenden als wichtige Impulsgeber für die Tourismus-Wirtschaft, aber auch für die Politik erwiesen.

Der Erfolg der Fakultät für Tourismus begründet sich aus meiner Überzeugung nicht zuletzt darin, dass hier Forschung nicht im sog. Elfenbeinturm der Wissenschaft betrieben wird, sondern praxisbezogene, aktuelle Themen und Trends aufgegriffen werden. Dadurch – und durch den regelmäßigen Austausch mit Vertretern aus der Praxis – hat sich die Fakultät in den vergangenen 20 Jahren auch zu einem wichtigen Think Tank für den Tourismus entwickelt. Und die AbsolventInnen, die erfolgreich in nationalen oder internationalen Tourismus-Unternehmen arbeiten, sind Botschafter Bayerns und Aushängeschilder für unsere exzellente akademische Tourismus-Ausbildung.

Damit dies so bleibt, gilt es sicherzustellen, dass auch in Zukunft ausreichend akademischer Nachwuchs im Bereich Tourismus zur Verfügung steht. Die Universitäten ziehen sich deutschlandweit stark aus dem Forschungsfeld Tourismus zurück, womit

eine Gefährdung der wissenschaftlichen Begleitung des Tourismus in Bayern einhergeht. Es muss daher eine gemeinsame Lösung gefunden werden, wie auch exzellenten Tourismus-Absolventen der Hochschule München praktikable Wege zur Promotion aufgezeigt werden können.

Schließlich geht es um die Zukunftssicherung des Tourismus in Bayern. Als Tourismuspolitischer Sprecher der CSU-Landtagsfraktion und Mitglied im Fachbeirat der Fakultät setze ich mich daher mit Nachdruck für eine zufriedenstellende Lösung ein.

Aktuellen Studien zufolge wird der weltweite Tourismus-Boom in den kommenden Jahrzehnten anhalten. Nur das Reiseverhalten, die Bedürfnisse der Reisenden werden sich weiter rasant verändern. Für Bayern als Tourismusstandort wünsche ich mir daher, dass die Fakultät für Tourismus in den nächsten Jahren ihre starke Stellung weiter ausbauen kann und als wichtiger Netzwerkpartner für die anderen Hochschulen und Einrichtungen im Tourismus zur Verfügung steht. Meine Unterstützung haben Sie!

Ich gratuliere Ihnen, liebe ProfessorInnen, Lehrbeauftragte und MitarbeiterInnen, von Herzen zu 20 Jahren erfolgreicher und leidenschaftlicher Forschungs- und Lehrtätigkeit im Bereich Tourismus und wünsche Ihnen für die Zukunft alles erdenklich Gute, viel Kraft und eine glückliche Hand!





**Fachbereich Tourismus (1997-2006)  
Fakultät für Tourismus (ab 2006)**

Die Geschichte des Fachbereichs Tourismus im Kontext ihrer Zeit und der Tourismusbranche: Die Auswahl der Kontextereignisse richtete sich teilweise nach den Gesichtspunkten Relevanz und Bedeutung für die Gegenwart, aber auch nach ihrer Passung zu den Geschehnissen am Fachbereich.

1997-1999  
Dekan: Prof. Dr. Erwin Seitz  
Prodekan: Prof. Edgar Schätzing

1997  
Gründung des Fachbereichs Tourismus an der Fachhochschule München

1998  
Der internationale Masterstudiengang Hospitality Management wird im Senat genehmigt.  
Einrichtung eines eigenen Erasmus-Büros am Fachbereich 14

**Bald Tourismus-Fachleute aus dem Hörsaal**  
Fremdenverkehr ist „hochschulfähig“ geworden — Theorie und Praxis  
München (ddp). Seit Beginn des Wintersemesters gibt es in Bayern, einem der „klassischen“ Reiseländer, die bisher einzigen Tourismusklassen in der Bundesrepublik.

**Der Fremdenverkehr braucht hochwertige Führungskräfte**  
(Fortsetzung von Seite 1)  
hochwertige praxisnahe Ausbildung Führungskräfte für die Branche

**Tourismus jetzt auch Hochschulfach**  
Kultus- und Wirtschaftsminister stellen neuen Studiengang vor / Nur in München

**Tourismus wird akademisches Fach**  
Fachhochschule München bietet neue Fachrichtung an — Keine Berufsaussicht

**Erstmals Studiengang für Tourismus in der Bundesrepublik**  
**Der Fremdenverkehr braucht hochwertige Führungskräfte**  
Praxisnahes Studium auch für das Hotel- und Gaststätten-Management

Zum Wintersemester 1977/78 startete der Studiengang Tourismus: Es war der bundesweit erste eigene Studiengang Tourismus. Auch die Presse zeigte großes Interesse an diesem neuen Hochschulfach.

**Junge Leute können Tourismus studieren**  
Ab Wintersemester neuer Studiengang an der Münchner Fachhochschule  
München (SZ) — An der Fachhochschule München wurde mit Beginn des Wintersemesters

**Tourismus-Fachmann aus dem Hörsaal**  
Bisher einzige Ausbildungsstätte ab Wintersemester an der Fachhochschule München  
München (dda). Seit Beginn des Wintersemesters gibt es in Bayern, einem der

**Der Tourismus in der Welt**

1997  
Der Mischkonzern Preussag (Hannover) kauft fast alle Anteile der Hapag-Lloyd AG (Hamburg). Letztere bringt einen Anteil von 30% am größten europäischen Reiseunternehmen TUI (Hannover) mit in den Konzern. Gleichzeitig erwirbt die Preussag AG weitere 20% an der TUI von der Schickedanz-Gruppe.

1998  
Vor allem in Deutschland und England entstehen in dieser Zeit integrierte Tourismus-Konzerne: An die Stelle des Aushandelns von Vertragsbeziehungen auf freien, mittelständischen Märkten treten interne Verrechnungspreise und Konzernstrukturen.  
Ernst Hinsen (CSU) übernimmt den Vorsitz des Tourismus-Ausschusses des Deutschen Bundestages und leitet ihn bis 2005. Im Anschluss ist er bis 2009 Tourismusbeauftragter der Bundesregierung.

1999-2001  
Dekan: Prof. Dr.  
Stefan Gewalt  
Prodekan: Prof. Dr.  
Djamal Benhacine

1999

Die Fachbereichs-Website [www.fh-muenchen.de/fb14](http://www.fh-muenchen.de/fb14) geht online.

Die beiden Studienrichtungen Hotellerie und Touristik bewähren sich. Der Fachbereich festigt sein Profil und kommuniziert das zunehmend auch über eigene Messeauftritte (u.a. ITB, CBR).

2000

Die Zahl der Kooperationen mit ausländischen Hochschulen – und damit die Zahl der (Erasmus)-Austausche – steigen stark an.

2001

IT-Themen gewinnen im Tourismus-Studiengang an Raum, was auch die Seminarlisten aus dieser Zeit eindrucksvoll belegen.

## Zeitenreise und Reisezeiten

### 40 Jahre Studiengang Tourismus, 20 Jahre Fakultät für Tourismus



Felix Kolbeck

#### 1977-1997: Vom Studiengang Tourismus zum Fachbereich Tourismus

Im Jahr 1971 schickte die Fluggesellschaft Condor erstmalig eine Boeing 747 (Jumbo-Jet) mit 355 Touristen an Bord nach Mallorca. Im selben Jahr wurde die Fachhochschule München gegründet. In diese Institution ging auch die 1962 gegründete, Städtische Höhere Wirtschaftsfachschule auf, die 1964 einen Ausbildungszweig Tourismus etabliert hatte.<sup>1</sup> Fortan war der Tourismus ein Studienschwerpunkt, mit „eigenen“ Lehrveranstaltungen, allerdings nur im siebten und achten Studiensemester. Dies war in den Folgejahren Anlass, insbesondere für den

Bayerischen Hotel- und Gaststättenverband (BHG), auf eine Intensivierung der Tourismusausbildung an der jungen FH München hinzuwirken. Ihren vorläufigen Abschluss fanden diese Bemühungen mit dem Start eines eigenen, achtsemestrigen Studiengangs Tourismus zum Wintersemester 1977/1978. Es war dies der bundesweit erste eigene Studiengang Tourismus, angesiedelt am damaligen Fachbereich Betriebswirtschaft, und schloss mit dem „Betriebswirt (grad.)“ ab.

Politik und Wirtschaft haben dem Studiengang immer eine sehr hohe Bedeutung beigemessen. Schaut man sich allein die „Geburtsfeier“ an: Ein Festakt am 07. November 1977 im Königssaal des Hotels Bayerischer Hof am Promenadeplatz. Die Einladung

erging im Namen von Kultusminister Prof. Dr. Hans Maier, der FH München und der Fremdenverkehrsverbände. Neben Hans Maier sprachen der Bayerische Staatsminister für Wirtschaft und Verkehr, Anton Jaumann, sowie der Präsident der Fachhochschule München, Dr. Walther Keßler. Die Festansprache hielt der Bayerische Finanzminister a.D. und Präsident des Deutschen Fremdenverkehrsverbands, Dr. h.c. Rudolf Eberhard - sein Neffe, Prof. Dr. Theo Eberhard leitete die Fakultät für Tourismus von 2003-2015.

Vor und nach Beginn des Studiengangs Tourismus wurde am Fachbereich Betriebswirtschaft intensiv diskutiert. In den Protokollen der Studiengangs-Planungssitzungen spiegeln

1999

29 europäische Bildungsminister unterzeichnen im italienischen Bologna die Erklärung „Der Europäische Hochschulraum“ – Der „Bologna-Prozess“ beginnt. In den USA geht ein 1995 von Microsoft gegründetes Unternehmen, die Expedia Inc., an die Börse.

Fachbereich Tourismus (1997-2006)  
Fakultät für Tourismus (ab 2006)

2001-2003  
Dekan: Prof. Dr. Karlheinz Zwerenz  
Prodekan: Prof. Dr. Djamal Berhacine

2001/2002

In Folge des Bologna-Prozesses wurden Planungen für eine Studienreform begonnen, die folgende Elemente vorsah:  
· Bachelor- und Diplomstudiengang Tourismusmanagement  
· Master-Studiengang Hospitality Management  
Stark wachsende Studierendenzahlen – der Fachbereich Tourismus begegnet dem u.a. mit Neuberufungen. Die räumliche Enge am Campus Pasing nimmt immer mehr zu.

2003-2015  
Dekan: Prof. Dr. Theo Eberhard  
Prodekan/in: Prof. Dr. Patricia East | Prof. Dr. Volker Letzner

sich die unterschiedlichen Sichtweisen auf das Phänomen Tourismus einerseits und der Versuch der starken betriebswirtschaftlichen Fundierung andererseits wider: „Diese Zweiteilung (Anm.: in die Richtungen Hotel-/Restaurantmanagement und Touristik) löste eine lebhaft und sehr divergierende Diskussion aus“ (12.05.1977). Vierzig Jahre später ist klar: Durch die Dynamik am Markt sind noch mehr Themen und Perspektiven hinzugekommen. Geblieben ist dadurch der Anspruch der heutigen Fakultät, ihr Studienangebot stets aufs Neue zu reflektieren. Dieser Diskurs ist einer touristischen Fakultät inhärent, gleichsam mit in die Wiege gelegt worden.

Mit der Einführung des Diploms als Regelabschluss an Fachhochschulen zum 01.10.1980 erlangten auch die Tourismus-Studierenden den Abschluss Diplom-Betriebswirt (FH).

Das Wintersemester 1981/1982 brachte für den Tourismus an der Fachhochschule München gleich mehrere Zäsuren:

- Der Fachbereich Betriebswirtschaft nahm den Studienbetrieb im umgebauten Gebäude Schachenmeierstraße 35 auf.
- Der Tourismus wurde in den Folgejahren nicht mehr als eigener Studiengang, sondern als Studienrichtung im Studiengang Betriebswirtschaft geführt.

Am 04.11.1981 konstituiert sich der Fachbeirat Tourismus, maßgeblich forciert wiederum durch den Bayerischen Hotel- und Gaststättenverband (BHG).

Zu den wichtigen Personen, die sich in den Jahren 1977 bis 1997 für den Studiengang und die Studienrichtung Tourismus in ganz besonderem Maße verdient gemacht haben, gehören ohne Zweifel:

- Prof. Dr. Franz Josef Brenneis, langjähriger Dekan des Fachbereichs „Betriebswirtschaft“ an der Fachhochschule München und 1997 Gründungsdekan der heutigen Fakultät für Tourismus, Ehrenvorsitzender des Fachbeirats
- Prof. Edgar Schätzing, schon 1977 als Lehrbeauftragter an den Planungen zum Studiengang Tourismus beteiligt, wichtiger Mitinitiator des Fachbeirats, bis 2010 Professor für Hospitality Management an der Fakultät für Tourismus

Die Studierendenzahlen in den Studienrichtungen Betriebswirtschaft und Tourismus stiegen in der Schachenmeierstraße kontinuierlich an, was 1994<sup>2</sup> auch zum Umzug des Fach-

bereichs Betriebswirtschaft an den Campus Pasing (Am Stadtpark 20) führte.

### 1981-1996: Fünfzehn Jahre Studienrichtung Tourismus

In diesen Jahren haben es der Fachbeirat Tourismus, Dekan Brenneis und die in der Studienrichtung Tourismus lehrenden Kolleginnen und Kollegen des Fachbereichs Betriebswirtschaft verstanden, den Tourismus als akademisches Lehrgebiet zu stärken, in der Politik präsent zu halten und schließlich die Weichen zu stellen, die 1997 den Weg in den eigenen Fachbereich Tourismus öffneten.

So wurde der Fachbeirat strategisch um wichtige Einflusssträger auf der politischen Ebene erweitert: Adolf Dinglreiter, MdL (seit 1991), Willi Bürgers (Ministerialrat, Leiter des Referats „Fremdenverkehr“ im Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr), Hans R. Baumgärtel (langjähriger Hauptgeschäftsführer des Bayerischen Hotel- und Gaststättenverbandes).

Das starke Selbstbewusstsein des Fachbeirats Tourismus zeigte sich auch in zahlreichen Initiativen und Vorstößen, die zwar kurzfristig nicht erfolgreich waren, aber langfristig wirkten:

2001

Nach den Terrorangriffen in New York und Washington am 11. September ist auch im Tourismus nichts mehr, wie es vorher war: (Un)Sicherheit wird zum zentralen Thema bei Reisenden, Anbietern und Destinationen.

2002

Einführung des Euro als Bargeld. Nach dem Wegfall der Grenzkontrollen in Folge des Schengener Abkommens (1995) ist dies ein weiterer, für den innereuropäischen Tourismus wichtiger Meilenstein.  
  
Die Pandemie des Schweren Akuten Respiratorischen Syndrom (SARS) kann stellvertretend gesehen werden für eine weitere, von Reisenden stark wahrgenommene Bedrohung.

Der Tourismus in der Welt

2003

Start des Content Management Systems (CMS) am Fachbereich.

Das Fach "Englisch" wird weiterentwickelt zu "Intercultural Competence and Business Communication".

2003/2004

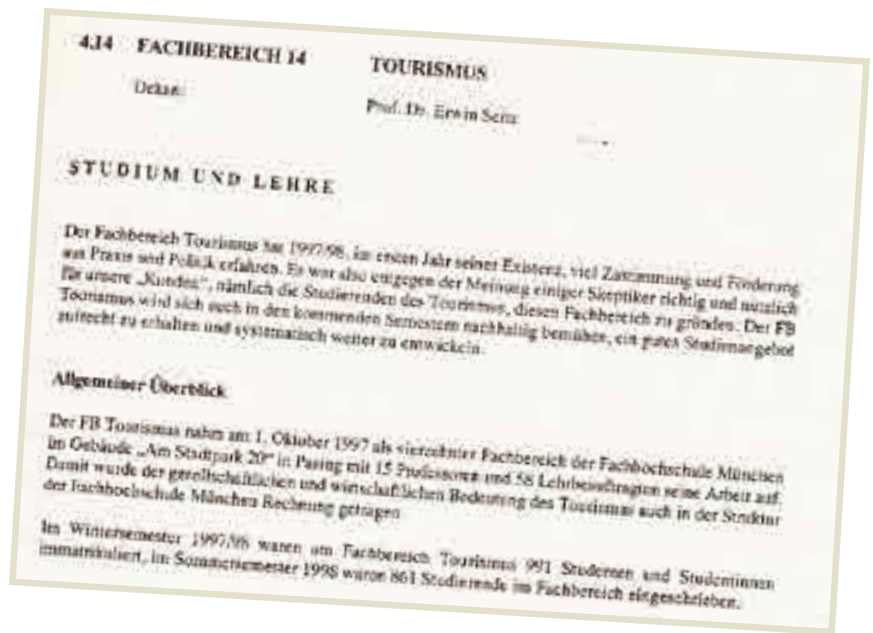
Der erste VHB-Kurs Statistik I geht online.

2004

Neue Horizonte:  
 · Erste Lehrveranstaltung „Nachhaltiger Tourismus“  
 · Verstärkter Aufbau von Kontakten und Kooperation in Richtung Osteuropa, insbesondere Ungarn, Polen, Kroatien und Slovenien.  
 · Der Fachbereich diskutiert intensiv die Möglichkeiten von Forschungsaktivitäten.

2005

Zusammen mit der One World Foundation initiiert der Fachbereich Tourismus Projekte zum Wiederaufbau und zur nachhaltigen Entwicklung der vom Tsunami zerstörten Tourismus- und Lebensstrukturen in Sri Lanka. Besonderer Verdienst kommt dabei Prof. Dr. Patricia East und Prof. Dr. Erwin Seitz zu. Der Fachbereich beteiligt sich am EU-Forschungsprojekt „Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Alpen als nachhaltige Gesundheits- und Wellnessdestination“ (alpshealthcomp) (2005-2008). Mit diesem Großprojekt mit entsprechendem Drittmittelaufkommen beginnt der Fachbereich, Forschung als zentrales Tätigkeitsfeld für Lehrende und Lernende zu etablieren.  
 Erste Online-Evaluierung aller Lehrveranstaltungen



Die ersten archivierten Saatkörner für einen eigenen Fachbereich Tourismus finden sich in einem Schreiben des Dekans Prof. Uwe Schulte an die Mitglieder des Fachbeirats vom 17.11.1988: „Betr.: Eigener Fachbereich für die jetzige Studienrichtung Tourismus“. Es folgen Planungsaktivitäten, wie etwa die Tischvorlage von Prof. Edgar Schaetzing für den Fachbereichsrat Betriebswirtschaft im November 1988. Hierin kommt zum Ausdruck, dass der Fachbereich Betriebswirtschaft mit 2.300 Studierenden über-

fordert und nicht in der Lage ist, die Spezifika der Branche hinreichend abzubilden: „Nicht zuletzt kann nur mit einer eigenständigen Organisation und praxisgerechten Studienplangestaltung für den Tourismus eine verbesserte Betreuung der stetig wachsenden Anzahl der Tourismusstudenten erreicht werden.“

fordert und nicht in der Lage ist, die Spezifika der Branche hinreichend abzubilden: „Nicht zuletzt kann nur mit einer eigenständigen Organisation und praxisgerechten Studienplangestaltung für den Tourismus eine verbesserte Betreuung der stetig wachsenden Anzahl der Tourismusstudenten erreicht werden.“

Nachdem dieser erste Versuch zur Etablierung eines eigenständigen Fachbereichs Tourismus nicht zum erhofften Erfolg führte, forcierte der Fachbeirat Tourismus in den Jahren

1989-1991 Bemühungen zur Gründung eines neu zu gründenden Vereins „Institut für Betriebswirtschaft und Tourismus an der Fachhochschule München“. Das Ringen um Namensänderungen („Betriebswirtschaftliches Institut für Touristik und Gastgewerbe an der Fachhochschule München“, „Institut für Gastgewerbe und Touristik“) deutet an, dass auch dieser Ansatz zunächst keine nachhaltige Wirkung entfaltete.

Noch mutiger wirken die Initiativen des Fachbeirats Tourismus in den Jahren 1992-1994: In seiner Sitzung

2003

Der neue Ministerpräsident der Türkei, Recep Erdogan, führt demokratische Reformen ein und ist zu Besuch in Deutschland. Thema der Unterredungen war vor allem ein Beitritt der Türkei zur Europäischen Union. Die Reisebranche der Türkei erwartet für dieses Jahr einen neuen Rekord von 15 Millionen Türkei-Besuchern.<sup>3</sup>

2004

Neu in die EU aufgenommen werden Estland, Lettland, Litauen, Malta, Polen, Slowakei, Slowenien, Tschechische Republik, Ungarn und die Republik Zypern. Ein Erdbeben im indischen Ozean und der daraus resultierende Tsunami fordern etwa 240.000 Menschenleben.

2005

Mit Joseph Ratzinger wird ein gebürtiger Bayer Papst (Benedikt XVI), mit Angela Merkel eine gebürtige Hamburgerin Bundeskanzlerin.

2006

Das „Sommermärchen“: In Deutschland findet die Fußball-Weltmeisterschaft statt. In der Münchner Allianz-Arena gewinnt Deutschland das Eröffnungsspiel gegen Costa Rica mit 4:2. „Freiwillige Ausreise“ wird das Unwort des Jahres.

**Fachbereich Tourismus (1997-2006)  
Fakultät für Tourismus (ab 2006)**

2006

Durch die Novellierung des Bayerischen Hochschulgesetzes werden aus den Fachbereichen Fakultäten: so wird aus dem Fachbereich Tourismus die Fakultät für Tourismus.  
Zum Wintersemester 2006/2007:  
Start des Bachelor-Studiengangs Tourismus-Management. Für den Fachbereich ist die Umstellung von Diplom auf Bachelor/Master keine reine Formalie. Vielmehr werden zentrale inhaltliche Weiterentwicklungen umgesetzt:  
· Die bisherige Studienrichtung Touristik weicht einem umfassenderen Verständnis von Tourismus, indem Kulturräume, Mobilität, Attraktoren und Erlebniswelten thematisiert werden.  
· Die Studienrichtung Hotellerie formt sich zu einem umfassenderen Themenfeld Hospitality aus, das Dienstleistungen auch jenseits von Beherbergung und Verpflegung beinhaltet.  
Damit gewinnen – 8 Jahre nach der Loslösung vom Fachbereich Betriebswirtschaft – nicht-betriebswirtschaftliche Themen und Kompetenzen am Fachbereich Tourismus deutlich an Gewicht, und der Fachbereich Tourismus an Profil.

2007

1. Ausgabe der Fakultätszeitschrift *Passport*<sup>6</sup>  
Aus der Fachhochschule München wird die Hochschule München

2008

Im Sommersemester beteiligt sich die Fakultät erstmalig an der „International Tourism and Hospitality Academy at Sea“ (ITHAS).

am 09.02.1994 bekräftigt der Fachbeirat einstimmig den Wunsch nach Einrichtung einer eigenen „FH für Tourismus und Wirtschaft“ und eröffnet – politisch geschickt – gleichzeitig die Tür zum Kompromiss im Falle der (sicheren) Ablehnung dieses Ansinnens: „Falls dieses Ziel kurzfristig nicht erreichbar sein sollte, fordert der Fachbeirat nochmals unverzüglich die Errichtung eines eigenen Fachbereichs „Tourismus“ an der FHM. Den Bestrebungen des Fachbeirats (...), muss nun höchste Priorität gegeben werden.“ Im Protokoll der Sitzung des Fachbeirats am 31.05.1994 finden sich schließlich die entscheidenden Worte:

Vorbereitend dazu wurde aus der Studienrichtung Tourismus ab dem Wintersemester 1996/1997 wieder der eigenständige Studiengang Tourismus. Am 07.10.1997 wird Prof. Dr. Erwin Seitz zum ersten Dekan des neuen Fachbereichs 14 Tourismus<sup>4</sup> (FB14) gewählt, ihm zur Seite steht Prof. Edgar Schätzing als Prodekan. Der Fachbereichsrat Tourismus konstituiert sich in seiner ersten Sitzung am Folgetag.

**1997-2017: 20 Jahre Fakultät für Tourismus an der Hochschule München**

Bereits vor dem „Start“ der Fakultät gab es angesichts weiter steigender Studie-

rendenzahlen große Sorgen hinsichtlich ausreichender Räumlichkeiten, Finanzen und Personal. Ende November 1997 teilt Dekan Seitz eine „Finanzielle Notlage des FB14 TR“ mit. Diese Knappheit beschäftigt den neuen Fachbereich 14 lange Zeit, er behilft sich sowohl durch Sparsamkeit als auch aus Mitteln des Fördervereins. Während die Bewerberzahlen für den Studiengang unaufhörlich steigen, sind sie bei den Berufungsverfahren zu niedrig: „Die Schwierigkeiten, überhaupt Bewerber für den Studiengang Tourismus zu finden, sind dem Ministerium bekannt.“, heißt es schon 1996 in der Begründung einer Berufungsliste nach 5. Ausschreibung einer Professur. Früh wird deutlich: Die Akademisierung der Tourismus- und Hospitalitybranche wird einige Studiengenerationen dauern, bis sie sich auch in einer hinreichenden Zahl promovierter Führungskräfte in der Branche niederschlägt, die eines Tages an die Hochschule als Professoren zurück kehren können.

Die Leitung des neuen Fachbereichs 14 setzte von Beginn an auf ei-

„Herr Präsident Röhl<sup>5</sup> erklärt, daß er zusammen mit Herrn Baumgärtel kurzfristig ein Gespräch mit dem Herrn Kultusminister führen konnte. Hierbei habe der Herr Staatsminister die Gründung eines eigenen Fachbereichs „Tourismus“ zugesagt. Einzelheiten sollen in einem vom Kultusministerium einzusetzenden Ausschuß, dem auch Vertreter des BHG und der IHK München angehören sollen, geklärt werden. Die Teilnehmer der Sitzung äußerten sich über diese Entwicklung sehr zufrieden und gaben der Hoffnung Ausdruck, daß es möglichst bald gelingen möge, einen eigenen Fachbereich Tourismus zu installieren. Herr Dinglreiter ( MdL) erklärte in diesem Zusammenhang, daß die weitere Entwicklung des Studiums des Tourismus im Fremdenverkehrsland Nr. 1 Bayern ein wesentlicher Bestandteil einer von ihm für die Bayerische Staatsregierung erarbeiteten Konzeption sei.“

2007

Apple stellt sein erstes iPhone vor. Apps rund ums Reisen gehören von Beginn an zu den meistgenutzten Anwendungen. Das größte in Serie gebaute, zivile Verkehrsflugzeug, der Airbus A380, unternimmt für die Singapore Airlines seinen ersten Passagierflug. Volkswagen stellt seinen Dieselmotor EA189 vor und verkauft ihn fortan millionenfach als besonders umweltfreundlich („Blue Motion“). 2015 wird klar, dass die Abgaswerte auf den Prüfständen manipuliert sind. In zahlreichen Städten drohen Fahrverbote für Dieselfahrzeuge.

2008

In den Vereinigten Staaten von Amerika wird Barack Obama als erster Afroamerikaner zum 44. Präsidenten gewählt. Die Insolvenz der Investmentbank Lehman Brothers steht symbolisch für den Beginn einer Finanzkrise. Die Beispiele Spanien und Griechenland zeigen in der Folge, wie Staaten und deren Bevölkerungen Schulden des privaten Bankensektors aufgebürdet wurden. Die Wirtschaft in diesen Ländern wird abgewürgt, die Jugend perspektivlos. – Welche Rolle kann der Tourismus bei der Krisenbewältigung spielen?

**Der Tourismus in der Welt**

2010

Die Fakultät startet die beiden konsekutiven Master-Studiengänge Tourismus-Management und Hospitality-Management. Zum Wintersemester 2010/2011 geht die Fakultät zurück zu den räumlichen Wurzeln, sie zieht in ein eigenes Gebäude, die Schachenmeierstr. 35. Der „Verein der Freunde und Förderer der Fakultät für Tourismus“ wird gegründet.

2011

Start der Abend-Veranstaltungsreihe „Master Forum Tourismus“. Erstes Thema: „Social Media im Tourismus: Hype oder Muss?“

2012

Beginn der internen Veranstaltungsreihe „Didaktik-Cafe“, organisiert von Prof. Dr. Norbert Klassen. Sie dient dem Erfahrungsaustausch über eingesetzte Lehrmethoden und deren Weiterentwicklung.

2013

Fachkongress „Nachhaltiger Tourismus“ des Bundesumweltministeriums und des Bayerischen Umweltministeriums an der Fakultät.

2014

Deutschland hat für die kommenden zwei Jahre den Vorsitz in der Alpenkonvention; von Seiten der Fakultät übernimmt Prof. Dr. Thomas Bausch den Vorsitz der Arbeitsgruppe nachhaltiger Tourismus der Alpenkonvention.

nen Mix aus analogen und digitalen „Führungs-Elementen“: So hieß es etwa Anschreiben an die Kandidatinnen und Kandidaten bei Probe-Lehrveranstaltungen: „Für die Referate stehen im Hörsaal eine Tafel und ein Tageslichtprojektor zur Verfügung.“ Und die externen Gutachten zur Eignung von Kandidatinnen und Kandidaten erreichten den Fachbereich 14 gerne auch mal in handschriftlich abgefasster Form. Andererseits legte der Fachbereichsrat gleich in seiner ersten Sitzung fest: „Die Kollegen waren sich darüber einig, dass der neue FB14 TR zukünftig ausschließlich über e-mail kommuniziert.“

Quellen:

Harald Bastian, Karl Born: Der integrierte Touristikkonzern. Strategien, Erfolgsfaktoren und Aufgaben. München, Wien 2004

Johannes Laufer, Bernhard Stier: Von der Preussag zur TUI. Wege und Wandlungen eines Unternehmens 1923-2003. Essen 2005

Protokolle des Fachbereichs Tourismus und der Fakultät für Tourismus an der Hochschule München

Archiv der Fakultät für Tourismus an der Hochschule München

Verband Internet Reisvertrieb (VIR): 2015 Daten und Fakten zum Online-Reisemarkt.

<sup>1</sup> In den Räumen der einstigen Städtischen Höheren Wirtschaftsfachschule befindet sich noch heute die Städtische Berufsschule für Spedition und Touristik, welche die schulische Ausbildung u.a. im für den Beruf Tourismuskaufmann/-frau trägt

<sup>2</sup> Planungen für einen Umzug des Fachbereichs Tourismus nach Pasing gab es bereits 1983. Der Fachbeirat Tourismus stand diesem Plan sehr kritisch gegenüber.

<sup>3</sup> Vgl. <http://www.zeit.de/2005/02/Chronik/seite-2>

<sup>4</sup> Die Namensgebung wurde zuvor intensiv diskutiert: Vorschläge hierzu umfassten u.a. „Tourismus und Dienstleistungswirtschaft“, „Tourismus und touristische Dienstleistungswirtschaft“ und „Tourismus und Freizeitwirtschaft“.

<sup>5</sup> Prof. Gerhard Röhr, Präsident der Fachhochschule München 1994-2000.

<sup>6</sup> Vgl. die Passport-Ausgabe zum zehnjährigen Bestehen im Frühjahr 2017.

Photo links: 1994 bezieht der Fachbereich Betriebswirtschaft die Räumlichkeiten am Campus Pasing...

Photo rechts: ...und zum Wintersemester 2010/11 erhält die Fakultät für Tourismus mit der Schachenmeierstraße 35 ein eigenes Gebäude.



2010

Start von Google Street View in Deutschland; als erster Ort wird Oberstaufen freigeschaltet.

US-Präsident Barack Obama und der russischen Präsidenten Dimitri Medwedew unterzeichnen einen neuen START-Vertrag zur atomaren Abrüstung.

2011

Die Nuklearkatastrophe im japanischen Fukushima läutet in Deutschland die „Energie-wende“ ein.

2012

Der „arabische Frühling“ erreicht auch in vielen touristischen Destinationen seinen Höhepunkt, so etwa in Ägypten, Tunesien und Algerien.

2014

In mehr als der Hälfte der deutschen Haushalte werden Smartphones genutzt. Bei der Fußball-Weltmeisterschaft in Brasilien wird Deutschland Weltmeister. Russland annektiert die Krim. Terroristische Aktionen der sunnitischen Miliz „Islamischer Staat“ (IS) nehmen weltweit zu.

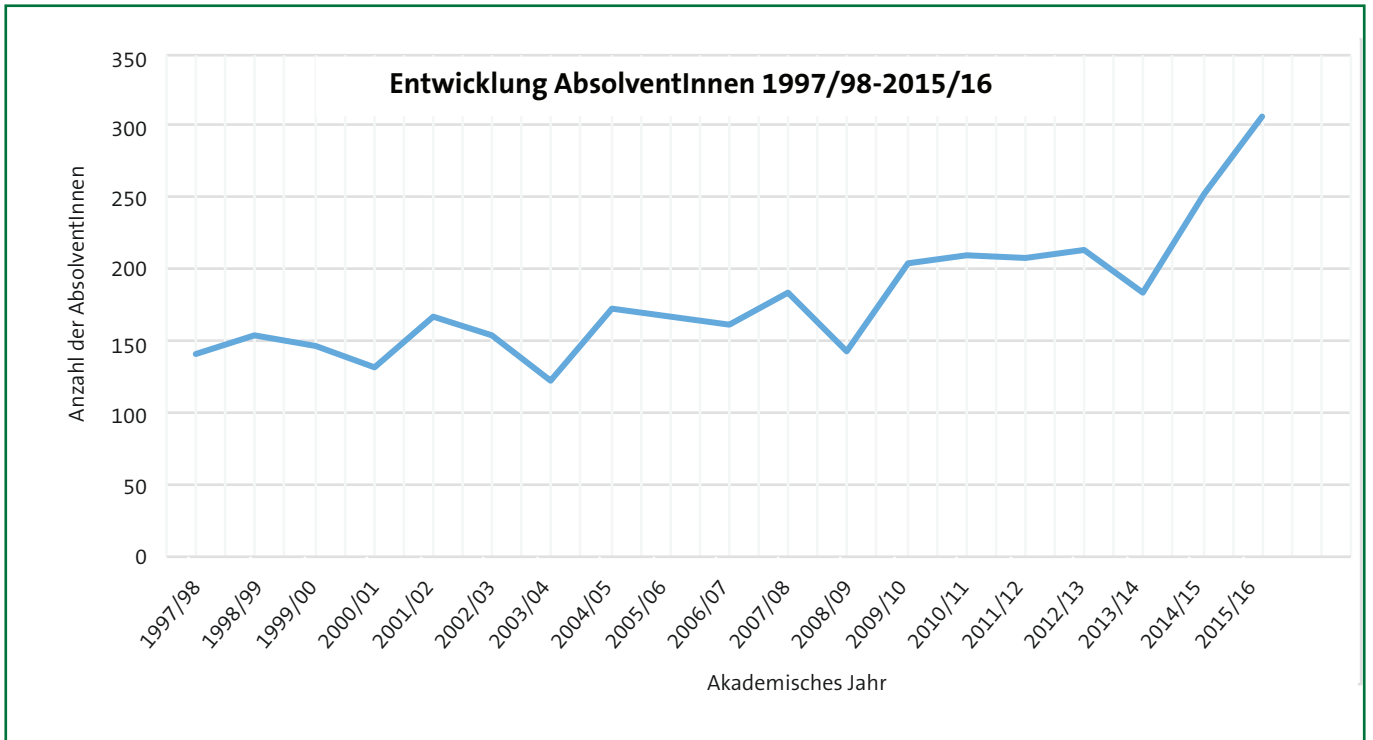
**2015-2016**  
Dekanin: Prof. Dr. Sonja Munz  
Prodekan: Prof. Dr. Felix Kolbeck

**2015**  
Nach knapp dreizehn Jahren wird Prof. Dr. Theo Eberhard feierlich in den Ruhestand verabschiedet.  
Die Fakultät richtet die internationale Konferenz „Consumer Behaviour in Tourism Symposium“ (CBTS) aus.

**2016**  
Aufbau neuer internationaler Kooperationen mit Partnern in den USA, Südafrika und Malaysia. Der erste Online-Kurs für digitalen Tourismus wird in die Lehre eingeführt.

**Seit 2017**  
Dekan: Prof. Dr. Felix Kolbeck  
Prodekanin: Prof. Dr. Marion Rauscher

**2017**  
Die Fakultät wächst: Zum Wintersemester 2017/2018 werden vier neue hauptamtliche Kolleginnen und Kollegen berufen.



Jahreszahlen	Dekan	Absolventenzahl
1997-1999	Prof. Dr. Seitz	296
1999-2001	Prof. Dr. Gewalt	279
2001-2003	Prof. Dr. Zwerenz	266
2003-2015	Prof. Dr. Theo Eberhard	2276
2015-2016	Prof. Dr. Munz	587
Seit 2017	Prof. Dr. Kolbeck	105



AbsolventInnen der Fakultät für Tourismus von 1997 – 2016

Quelle: Statistikabteilung der Hochschule München

### Der Tourismus in der Welt

**2015**  
Aus Kriegs-, Krisen- und Armutsgebieten suchen viele Menschen Zuflucht in friedlichen Europa.  
Europa kämpft indes mit hausgemachten Problemen (Staatsverschuldung, Strukturen im Euro-System)

**2016**  
Reisen führt zusammen: Auf dem Flughafen von Havanna treffen nach knapp tausend Jahren erstmals die beiden Oberhäupter der christlichen Kirchen, Papst Franziskus und Patriarch Kyrill I., zusammen.



# ACCOR HOTELS

Feel Welcome

Sie sind  
einzigartig.

SIE TEILEN  
UNSERE  
LEIDENSCHAFT.

Jetzt bewerben auf  
[accorhotels.jobs](http://accorhotels.jobs)



2016

BESTE  
ARBEITGEBER  
MARKE

DEUTSCHLAND



RAFFLES  
NOVOTEL

SO F I T E L  
LEGEND  
Mercure

SO F I T E L  
SO F I T E L

SO F I T E L  
adagio

Fairmont  
MAMA  
SHELTER

onefinestay  
ibis

M  
GALLERY  
ibis  
STYLES

pullman  
ibis  
budget

swissôtel  
JOE  
JOE

25th  
twenty five years hotels  
hotel F1



# Rollentausch

## Oder vom Studierenden zum Lehrenden

**Der gleiche Geruch. Das gleiche Knarren der alten, ausgetretenen Holzterre. Das Treppengeländer, wie immer, blankpoliert von unzähligen Studentenhänden – hier scheint die Zeit in den vergangenen 39 Jahren tatsächlich stehen geblieben zu sein: Lothstrasse 34. Dabei hat sich so vieles verändert – zumindest in der Studienrichtung Tourismus! Alexander Möbius und Monika Merker, zwei ehemalige Tourismusstudierende, lehren heute als Dozenten an der Fakultät für Tourismus. Wie ist das wohl, als ehemaliger Student in die Rolle des Lehrenden zu schlüpfen?**

## Wie die Zeit vergeht...

Alexander Möbius

Damals, zwischen 1974 und 1978, gab es innerhalb des Studienganges Betriebswirtschaft die Option, sich nach dem 2. Praxissemester in den verbleibenden beiden Semestern für ein Schwerpunktthema zu entscheiden: Rechnungswesen/Controlling, Marketing, Personalwesen und eben auch Tourismus. Zuerst aber war eine BWL-Grundausbildung zu durchstehen, mit einer Prüfungsklippe nach dem 2. Semester, an der etwa 70% der Studierenden final scheiterten. Wichtige BWL-Fächer wurden bis zum Ende des Studiums unabhängig vom gewählten Schwerpunkt analog durchgelehrt.

Viele Erinnerungen werden wach – an phantastische Vorlesungen in VWL, in Rechnungswesen, in Politologie, in Steuerrecht und Wirtschaftsgeographie. Und das Ganze natürlich ohne Laptop und Beamer – heute kaum mehr vorstellbar! Aber es gab auch endlos langweilige „Vorlesungen“ wie z.B. in Personalwesen (das hieß früher so), in dem der knochentrockene „Prof“ fast jeden zweiten Satz mit „Dale Car-

negie hat gesagt...“ einleitete. Der wirklich tolle Rechnungswesen-„Prof“ war ein Praktiker der allerersten Güte, urfränggisch und ohne jedes Verständnis dafür, dass „die Damen“ BWL studieren wollten. In der Vorlesungsreihe „Organisation und EDV“ wurde uns die revolutionäre Innovation der Lochkarte erläutert. Überhaupt unsere Profs, aus damaliger Sicht meist ältere Semester, die wenigsten davon promoviert, im Spezialgebiet Tourismus meist ohne eigene Erfahrungswerte. Auch seltsame Einzelgänger waren darunter wie z.B. unser Privatrechtler, ein Mann mit ungeheurem Wissen – wir Studierende waren sicher, dass er jeden BGB-Paragrafen auswendig wusste! Zumindest hat er uns diesen Eindruck durch unzählige Zitate so vermittelt: „Wos steht'n drin meine Damen und Herrn im Paragaph... Absatz 3? I sog`s eahna...“. Die erste und einzige Prüfung in Privatrecht nach 8 (!) Unterrichtssemestern war als „Horror pur“ gefürchtet. Auch wenn mich damals manches nervte, bin ich heute rückblickend für die profunde BWL-Ausbildung sehr dankbar; diese hat mir im späteren Berufsleben oft entscheidend weiter geholfen.

Im Schwerpunkt Tourismus, 7./8. Semester dann anfänglich insgesamt

12 Studierende, davon 2 weiblich. Ein wenig Reiseveranstalterwissen, ein wenig Airline. Die angeblichen Geheimnisse der Hotellerie wurden uns von einem Hilton-Controller nahegebracht, sehr eitel, aber auch sehr interessant. Und? Das war`s schon!

### Was hatte sich nur alles verändert?

Mein Absolventenjahrgang 1978 (insgesamt 4 hielten durch) war, so viel mir bekannt ist, einer der ersten mit dem Schwerpunkt Tourismus. Die Branche? Es hatte sich natürlich herumgesprochen, dass jetzt „die studierten Touristiker“ auf den Markt kommen und bei vielen der wegweisenden, oft hemdsärmeligen Tourismusspionier und – erfunder der späten 50er- und 60er-Jahre hatte dies einiges Unbehagen ausgelöst. Man hatte ja ein wenig den Hautgout des Theoretikers, des universitären Besserwissers. Deshalb war ich immer froh, von der Fachhochschule zu kommen – da hatte man bei den meist kantigen Gründervätern des Tourismus mildernde Umstände... Ich erinnere mich noch genau, als ich bei meiner ersten Arbeitsstelle im Unternehmen herumgeführt und vorgestellt, und vom wichtigen Abteilungsleiter Flug gefragt wurde, wo ich denn herkäme. Auf meine Antwort: „Direkt vom Studium“ beschied er mich: „Ach so, na macht nichts, dafür wissen wir wie`s geht!“ Diese Einstellung der Branche änderte sich später zur Wertschätzung eines fachbezogenen Studienabschlusses und dies wiederum förderte die persönliche Karriere. Nach fast 20 Jahren Führungserfahrung in mittelständischen Unternehmen und als langjähriger Direktor des Konzerns NUR TOURISTIC (heute Thomas Cook) entschied ich mich später für die Selbstständigkeit, wirkte dabei federführend an der AIDA-Idee mit und gründete eigene Unternehmen. Durch die Entwicklung von Schulungs- und Weiterbildungskonzepten im Auftrag von Reiseveranstaltern entdeckte ich mein Faible für die Lehre und kehrte 2011 als

**„Lerne, beobachte,  
aber ahme niemanden  
nach, Nachahmung ist  
Selbstmord – am besten  
Du findest zu Dir selbst,  
dann stehst Du auch zu  
Dir selbst!“**

Dale Carnegie

„Lehrkraft für besondere Aufgaben“ an die Hochschule München zurück. Ein richtiges „Coming home“!

Diese neue Tätigkeit war zunächst mit großem Erstaunen verbunden: Was hatte sich seit meiner Studienzzeit alles verändert!!! Aus Personalwesen war „Eitsch Err“ (HR) geworden, aus der guten alten Ertragsoptimierung Revenue Management, neue Bereiche wie Yield Management und wichtige, branchentypische Forschungsprojekte waren dazugekommen. Jetzt war es größtenteils ein eindeutig orientiertes Tourismusstudium, sogar eine eigene Fakultät in eigenen, modernen Räumlichkeiten, es gibt eine große Auswahl an lehrreichen und inhaltsstarken Kompetenzfeldern, praxisorientierte Fallstudien in Zusammenarbeit mit der Tourismusindustrie, das Format von Seminaren und selbst Auslandssemester werden angeboten. Durch eine erstaunliche Vielfalt werden quasi alle

Felder der Touristikbranche abgedeckt. Dabei wird sogar zwischen Tourismus Management und Hospitality Management unterschieden, selbst zwei Masterstudiengänge werden angeboten. Neben tourismusspezifischem Fachwissen und Methodenkenntnissen liegt der Fokus weiterhin auf den so wichtigen Säulen wie der Betriebswirtschaftslehre, der Unternehmensführung, Recht und Steuerlehre, Marketing und aktuellen Entwicklungen der Wirtschaftsinformatik sowie branchenspezifischer IT.

### Und die Studis?

Aus einer Handvoll Interessierter sind über 1.000 Studierende geworden, die Studentinnen stellen dabei inzwischen den Löwenanteil. Es gibt mit der f.a.s.t eine Studierendenvertretung, eine Alumni-Organisation und rauschende Feste wie die legendären Jahrgangsabschlussbälle – uns hatte man damals die Diplomurkun-

den noch kommentarlos per Post zugestellt...

In meinen Lehrveranstaltungen versuche ich unserem Hochschul-Annex „...für angewandte Wissenschaften“ gerecht zu werden, in dem ich meine in der Praxis gemachten Erfahrungen mit theoretischem Wissen verknüpfe.

Ich bin fest davon überzeugt, dass „unsere“ Absolventen ein ausgezeichnetes, umfängliches Wissen als Basis für ihre berufliche Zukunft erhalten. Was jeder einzelne daraus macht, ist der eigenen Willensstärke, einer Portion Geduld und Durchhaltevermögen, aber auch sich ergebenden glücklichen Zufällen auf dem Berufsweg geschuldet. Und einem gesunden Selbstbewusstsein! Denn...wie sagte schon Dale Carnegie: „Lerne, beobachte, aber ahme niemanden nach, Nachahmung ist Selbstmord – am besten Du findest zu Dir selbst, dann stehst Du auch zu Dir selbst!“

© iStock: NYS444

## Stetig an Wissen wachsen

Monika Merker

Mit 20 begann ich damals an der FH München im ersten Jahrgang der eigenständigen Fakultät für Tourismus zu studieren. Trotz der Abkoppelung vom reinen BWL-Studiengang war das Tourismus Grundstudium damals fast identisch mit dem der BWL und auch die Räumlichkeiten befanden sich noch in Pasing. Tourismusflair kam daher erst im 1. Praxissemester auf. Im Hauptstudium konnte man zwar einen Studienschwerpunkt wählen, jedoch kam dies nicht an eine Spezialisierung heran, wie sie heute durch die Kompetenzfelder gegeben ist. Digitale Lehre und E-Medien machen das Studium heute bequemer, vielleicht aber auch etwas unpersönlicher. Was wohl immer unverändert bleiben wird ist die Beliebtheit von Auslandsaufenthalten. Auch ich erinnere mich gern an mein Auslandssemester an der Ecole Supérieure de Commerce in La Rochelle und mein Praxissemester in Los Angeles.

„Nach dem Diplom in München war für mich vor dem Studium in den USA.“ Als Fulbright Stipendiatin machte ich dort einen Master of Science in Hospitality and Tourism Management. Beim Verfassen einer Seminararbeit zum Thema „Travel agencies in the era of the Internet“ wurde mir schnell klar, für welche Firma ich arbeiten wollte und konnte dort auch prompt nach meinem Masterabschluss anfangen. Nach 10 lehrreichen Jahren in der Online-Reisebranche bewarb ich mich auf die neu zu besetzende Stelle als Lehrkraft für besondere Aufgaben.

### Lehre – ein spannendes Experiment

20 Jahre nach meinem Studienbeginn und der Gründung der Fakultät für Tourismus darf ich nun als Dozentin mein Wissen den nächsten Generationen weitergeben. In den USA wurde ich mit den Worten „Know enough to know that you don't know“ ins Berufsleben

„Know enough  
to know that you  
don't know“

entlassen. Damals konnte ich nicht wirklich viel mit diesen Worten anfangen. Als Dozentin weiß ich es nun sehr zu schätzen, dass

das geballte Wissen aus den unterschiedlichen Bereichen des Tourismus an dieser Fakultät zusammenkommt.

Docendo discimus! Ich habe das Glück, seminaristische Veranstaltungen zu betreuen und somit durch die Dialoge besser herauszufinden, welche Fragen die Teilnehmer(innen) bewegen. So stoße ich immer wieder auf Details, die mich dazu veranlassen noch tiefer in die Materie einzutauchen und in der Folge den Studierenden detailliertere Erklärungen geben zu können. Gerade diese nie endende Vielfalt an Informationen sowie die rasanten Entwicklungen in meinen Studienfächern machen die Lehre zu einem begeisternden Unterfangen. Und so bleibe ich auch als Dozentin in gewisser Weise eine ewige Studentin, immer wieder lernend, sich entwickelnd und an Wissen wachsend.

# Tourismusstudium 1997

## Zwischen Hörsaal, OPAC und Party

Michael Littich & Cord Sielemann  
Diplomstudenten im Tourismus  
Management

**Tourismus studieren 1997 und 2017 – nur 20 Jahre liegen dazwischen – doch der Studienalltag sah 1997 in vielerlei Hinsicht anders aus als heute. Zwei Diplomstudenten von damals lassen Erinnerungen vom Tourismusstudium am Campus Pasing wach werden.**

Ewig lange Schlangen im Hauptgebäude in der Lothstraße, eine bunte Mischung von Leuten, die sich immatrikulieren wollten – schon die Einschreibung vermittelt einen Eindruck davon, wie sich der Studienalltag von 1997 bis heute gewandelt hat.

Am 1. Oktober ging es für uns am Campus Pasing los. Gegen 10 Uhr versammelten sich rund 600 Studierende des Fachbereichs Betriebswirtschaft in der Aula, darunter auch die 200 Erstsemester des Studiengangs Tourismus. „Schauen Sie mal rechts und links – einer von den beiden Sitznachbarn wird das Studium nicht erfolgreich beenden“ und „die Tourismusstudenten unter Ihnen sollten sich nochmal überlegen, etwas Vernünftiges zu machen, denn Sie studieren für die Arbeitslosigkeit...“ – das waren markante Worte zur Begrüßung, die mir bis heute in Erinnerung geblieben sind.

Nach Ende der Veranstaltung wurden wir von höheren Semestern der Studentischen Arbeitsgemeinschaft Tourismus (SAT) empfangen, die Tüten mit allerlei wichtigen Infos verteilten und uns zu ihrer Infoveranstaltung im Pschorrkeller an der Theresienwiese einluden. Nach den aufmunternden Worten zur Auftaktvorlesung war der Zustrom bei der SAT

Info-Veranstaltung mit rund 100 Teilnehmern sehr hoch – wollte man doch endlich auch mal etwas zum Thema Tourismusstudium hören. Legendärer Start ins Semester war dann – damals wie heute – die Tourismus-Party. Um Tourismus praxisnah zu erleben, und das gepaart mit Vorträgen von Branchenexperten, bot die SAT mit Partnern anderer touristischer Hochschulen Fahrten nach Oslo oder Göteborg an, die immer ein studentisches Highlight waren. Gleiches galt natürlich auch für die Fahrt zur ITB nach Berlin, der weltweit größten Tourismusmesse.

### Wir waren dabei: Die Geburtsstunde der Fakultät für Tourismus

Im Jahr 1997 sollte sich dann vieles ändern. Der Dekan und einige Tourismusprofessoren kamen auf uns bei der SAT zu und boten verschiedene Möglichkeiten, sich an den Vorarbeiten zur Gründung des neuen Fachbereichs Tourismus zu beteiligen. Die Trennung der Fachbereiche eröffnete ungeahnte Möglichkeiten und in der Folge eine stärkere Ausrichtung auf die Besonderheiten des Tourismusstudiums. Eine Folge war die Gründung der Fachschaft. Die enga-

gierten Studierenden teilten sich in 2 Gruppen auf: Auf der einen Seite die, die sich hochschulpolitisch betätigen wollten und auf der anderen Seite die Gruppe, die sich um Partys, Reisen, etc. kümmerte. So organisierten wir selbst Studienreisen nach Brüssel zur EU, nach Südafrika / Namibia, Thailand oder Ägypten.

### Mein damaliger Computer hatte 16 MHz

Das Studium damals ist wohl kaum mit dem heutigen zu vergleichen. Man könnte sagen, es war noch analog: Mein damaliger Computer hatte 16 MHz und brauchte gefühlt eine Viertelstunde zum Hochfahren. Die ersten Suchmaschinen im Internet kamen auch erst 1997 auf – nach Quellen hat man damals noch im OPAC der Bibliothek und deutlich weniger im Internet gesucht. Das erste Handy besorgte ich mir erst im Erasmussemester, WhatsApp gab es noch gar nicht; man traf sich einfach im SAT-Büro im Keller oder zum Essen in der Mensa. Arbeitsgruppen verabredete man am Ende (oder während) der Vorlesung und man musste sich auch an diese Termine halten. ■

Der neue Fachbereich „Tourismus“ eröffnete ungeahnte Möglichkeiten: aufgrund der stärkeren Ausrichtung auf die Besonderheiten des Tourismusstudiums organisierte die Fachschaft fortan Studienreisen in unterschiedliche Destinationen weltweit.

📷 Cord Sielemann



# Tourismusstudium 2017

## Zwischen Hörsaal, Smartphone und Party

Christina Rathberger  
Bachelorstudentin im  
Tourismus Management

**Christina Rathberger, heutige Bachelorstudentin an der Fakultät für Tourismus, gibt uns einen unterhaltsamen Einblick in ihren Studienalltag.**

„Oh, jetzt aber schnell!“ schießt es mir durch den Kopf, als ich einen Blick auf die Uhr werfe. Sofort beschleunige ich meinen Gang auf dem Weg zur Uni. Jeden Morgen das Gleiche mit mir, wieso kann ich nicht einfach mal früher losfahren?

Völlig aus der Puste komme ich oben im großen Vorlesungssaal an und suche mir einen Platz – aber bloß nicht vergessen für meine Leute auch noch welche zu besetzen! Ich lege mir schon mal mein ausgedrucktes Skript, Kugelschreiber und Textmarker bereit, während ich noch aufgeregt von meinem Wochenende berichte.

**Nicht vom Handy ablenken lassen!**

„Schönen guten Morgen“ begrüßt uns der Dozent und wiederholt nochmal die wichtigsten Punkte der letzten Vorlesung. Nachdem unsere Fragen geklärt sind, knüpfen wir an den Stoff der letzten Woche an. Ich mache mir fleißig Notizen auf meinem Skript und versuche mich nicht durch meine Sitznachbarn oder mein Handy ablenken zu lassen, doch die Versuchung ist groß...

Zum Ende der Vorlesung werden wir gebeten, noch ein Kapitel im Buch auf die nächste Veranstaltung vorzubereiten. Vom Hunger getrieben, packe ich schnell meine Sachen in die Tasche, entsorge meinen Müll und gehe zum Mittagessen in die Cafete-

ria. Da das Wetter heute richtig schön ist, setze ich mich hinaus in den Studierendengarten und genieße die Sonne.

**WhatsApp und WLAN – treue Gefährten im Studienalltag**

Nach einem Eiskaffee mache ich mich mit meinen Studienkolleginnen auf den Weg ins Lernzentrum, wo wir uns zusammen dem Stoff der letzten Statistikstunde widmen. Wir haben eine WhatsApp-Gruppe gegründet, so können wir uns immer abstimmen und Termine vereinbaren, wenn Teamarbeit ansteht. Das Lernzentrum ist ein sehr guter Ort, um sich zusammzusetzen und beispielsweise den Lernstoff gemeinsam durchzugehen und

Übungsaufgaben zu machen. Auch wenn Teamarbeit ansteht, treffen wir uns dort z.B. zur Vorbereitung einer Präsentation. Für die Recherche im Internet haben meistens alle einen Laptop dabei, so geht es deutlich schneller und wir können unsere Gedanken direkt in einem Word-Dokument festhalten, das uns dann als Grundlage für das Anfertigen der Präsentation dient.

Zur Abwechslung nach einem langen Unitag treffen wir uns abends im F.A.S.T. Büro mit unseren Kommilitonen beim Come Together. Dort diskutieren wir – bei Spezi und Pizza – wichtige Dinge über die Uni, unsere Freizeit, oder lernen einfach neue Leute kennen. ■

Sommerfest im Studierendengarten der Fakultät für Tourismus am heutigen Campus Lothstraße.

 Christina Rathberger





## Erinnerungen werden wach

### Sommerliches Kaffeegespräch unter Ehemaligen

#### Ort der Handlung:

Ein Freitagnachmittag im Sommer 2017.  
Eine Gartenlaube in der Münchner Hirschau.

#### Anwesende in alphabetischer Reihenfolge:

Theo Eberhard, an der Hochschule von 1995-2015  
(20 Jahre!), Dekan 2003 - 2015

Gerd Lederer, an der Hochschule von 1997-2015,  
Vorsitzender des Prüfungsausschusses 2003-2015

Irmela Neu, an der Hochschule von 1994-2012,  
Auslandsbeauftragte für Spanien

Peter Voigt, an der Hochschule von 1983-2012,  
dienstältester und erfahrenster Touristiker der Fakultät

Karlheinz Zwerenz, an der Hochschule von 1996-2016,  
(20 Jahre!), Dekan 2001-2003

#### Zugehört am Tisch haben:

Felix Kolbeck, Dekan und Chefredakteur  
Kerstin Mesch, Fakultätsreferentin und Redakteurin

Wie war das damals, 1997? Wie habt ihr das erlebt? Welche Hoffnungen, Erwartungen, Wünsche hatte man an die neue Fakultät? Gab es Bedenken?

**Irmela:** Die Gründung der Fakultät war lange vorbereitet und hoherwünscht. Zunächst war das Argument maßgeblich, dass die BWL-Fakultät, damals noch „Fachbereich“, zusammen mit dem Tourismus der größte Fachbereich der damaligen „Fachhochschule“ München war. Es bestand zunehmend der Wunsch, dem Tourismusstudium ein eigenes Profil zu geben. Dazu gehörte für die Sprachen eine Ausrichtung auf den inzwischen andernorts schon längst etablierten „interkulturellen“ Bereich; dies war überfällig. Zu dem Aufbruch gehörte ganz maßgeblich der Ausbau des Erasmusprogrammes, also neue Verträge mit Universitäten, die es Studierenden und ProfessorInnen ermöglichten, an den jeweiligen Aus-

landsuniversitäten zu studieren bzw. zu lehren.

**Karlheinz:** Ich habe das etwas anders empfunden. Wenn ich mich zurück-erinnere, so war es irgendwie merkwürdig: Man wusste nicht genau, wer die neue Tourismus-Fakultät wirklich will. Die Politik, die Ministerien haben das vor allem angeschoben. Bayern als Tourismusland sollte einen großen Tourismusfachbereich an einer Hochschule haben. Aber an der Hochschule selbst waren weder Präsidium noch die Mehrheit des „alten“ Fachbereichs der Betriebswirtschaftslehre dafür.

Man befürchtete Mehrkosten und einen verschärften Kampf um die Ressourcen. Wir alle hatten aber Bedenken, dass wir als neue Fakultät nicht das Personal, die Mittel und die Räume bekommen, die wir wirklich brauchten. Unser leider viel zu früh

verstorbener Kollege Erwin Seitz hat mächtig Gas gegeben und wurde vom damaligen Dekan Franz Josef Brenneis unterstützt. Der Kampf um Personal, Mittel und Räume dauerte etwa fünf Jahre. Seitdem aber ist die Fakultät Tourismus gut aufgestellt.

**Peter:** Und es galt auch, Widerstände innerhalb des eigenen Fachbereichs zu überwinden. Weniger von den altgedienten Betriebs- und Volkswirten, denn diese waren vielleicht nicht unglücklich, die „aufmüpfigen“ Touristiker endlich los zu werden. Auch mit politischen Widerständen hatten wir zu kämpfen. Damals hat uns vor allem Adolf Dinglreiter, Vorsitzender des Tourismus-Ausschusses im Bayerischen Landtag und Mitglied im damaligen Fachbeirat, unterstützt, denn wir konnten ihn für die Idee eines Fachbereichs Tourismus begeistern.

**Theo:** Nun, beim Prozess der Abspaltung der Touristiker von den BWLern war ich nicht dabei, ich bin erst an den Fachbereich gekommen, als die Schlacht schon geschlagen war, siegreich natürlich. Dann herrschte erst mal der Gott des Gemetzels, wer hätte das gedacht? Es ging um Macht und Einfluss, Privilegien, der ewige Kampf zwischen Koch und Kellner! Das war ziemlich schlimm, hätte unseren Fachbereich fast zerlegt. Und wofür das Ganze – wir sind doch privilegiert ohne Ende. Trotzdem, es war wichtig und gut, den Schritt zu gehen.

**Gerd:** Diese erste Zeit der internen „Kämpfe“ habe ich mit Distanz begleitet und eine dritte Position bezogen: Unbedingte gegenseitige Achtung und Loyalität. Verständigung, und den mehr als komfortablen Raum der Selbstverwaltung im eigenen Interesse rücksichtsvoll nutzen.

**Wie habt ihr die „Zeiten des Aufbruchs“ empfunden?**

**Karlheinz:** Die Aufbruchsstimmung hat wirklich alles „überstrahlt“ (*lacht...*).

**Peter:** Ja, die Nachricht von der Gründung eines eigenen Fachbereichs Tourismus schlug bei uns ein wie eine Bombe. Wir waren erfreut und ratlos zugleich. Erfreut, weil die Abhängig-

keit von der übermächtigen Betriebswirtschaft ein Ende nehmen sollte; ratlos, weil wir selbst noch nicht wussten, wie wir den zukünftigen Fachbereich aufstellen sollten.

**Karlheinz:** Aber als kleine Fakultät waren wir auch viel überschaubarer als die großen. Die Kollegialität und das Verhältnis zwischen Studierenden und dem Lehrpersonal waren von Beginn an in der Regel sehr gut.

**Irmela:** Was mein Lehrgebiet „Wirtschaftsspanisch“ angeht, so hat sich der Aufbruch gerade im Bereich der Auslandspraktika und Erasmus besonders bemerkbar gemacht. Wir Auslandsbeauftragten haben das Netz der europäischen Partneruniversitäten beträchtlich ausgebaut; es wurde auch auf andere Kontinente ausgeweitet – inzwischen sind die Besuche der ProfessorInnen unserer Partneruniversitäten selbstverständlich. In den Anfangszeiten war besonders mit Spanien noch viel Werbung nötig, damit Studierende oder KollegInnen aus Spanien „in den hohen, kalten Norden“ kommen...und heute sind die SpanierInnen die stärkste Gruppe unter den Austauschstudierenden. Mittlerweile kommen auch keine besorgten Eltern der Erasmusstudierenden mehr aus Spanien, um sich zu vergewissern, dass ihre Sprösslinge in jeder Hinsicht gut versorgt werden – manchmal brachten Sie mir als Auslandsbeauftragte für Spanien auch ein lukullisches Mitbringsel mit (*lacht erfreut...*). Ein weiterer Aufbruch für die Fakultät war sicher auch Deine Wahl zum Dekan, Theo, oder?

**Theo:** Als ich 2003, nach Erwin Seitz, Stefan Gewalt und Karlheinz Zwerenz zum Dekan gewählt wurde, waren sich die Kollegen der BWL sicher: das ist das Ende dieses Fachbereichs. Dann habe ich die Fakultät doch 12 Jahre geführt, was davon bleibt, mögen andere beurteilen. Zumindest habe ich eines gelernt: auch die innere, emotionale Verfasstheit einer Fakultät folgt einem Schweinezyklus. Zuviel Harmonie kann man auf die Dauer ja auch nicht ertragen. Aber eigentlich hatten wir sehr viel davon.

**Gerd:** Für mich war die Wahl von dir, Theo, zum Dekan, ein Glücksfall für die Fakultät. Da war einer: wenig professoral, die Krawatte war (und blieb nahezu) unbekannt, schnoddrig aber charmant, augenscheinlich ohne Verwaltungserfahrung. Wir wissen, die Skepsis war unberechtigt, Theo wuchs in die Aufgabe hinein – ich vermute auch dank der damaligen Dekanatssekretärin Helga Nassif – und war am Ende der Dekan der FK 14, den man auch herzeigen konnte, der etwas bewirkte: Geld für die Fakultät, Beruungsverfahren ohne Ende. Und das eigene Gebäude, mit Cafeteria vom Feinsten, natürlich dank der einhelligen Unterstützung der Fakultät, im letzteren Fall dank der Kollegen aus der Hotellerie. Er befriedete die Fakultät, die sich gerne befrieden ließ, weil sie der Auseinandersetzungen müde war. Dieses Lob soll die Leistungen der Kollegen nicht schmälern. Viele haben Verdienste – nennen wir die Altvorderen, also die Anwesenden dieses Gesprächs, nur beispielhaft (*grinst*).

**Theo:** Im Laufe der Jahre hat sich dann sehr viel getan (*schmunzelt...*): Zu Beginn meiner Amtszeit waren wir 14 Hauptamtliche und 3 Halbtagskräfte im Sekretariat. Im Laufe der Zeit sind wir dann auf ca. 40 Kolleginnen und Kollegen gewachsen. Vor allem aber lernte ich schnell, dass nichts von alleine kommt, für alles muss man kämpfen. Wir konnten am damaligen Campus in Pasing zwei Stockwerke der alten Landesbildstelle erkämpfen und waren nun durch die eigenen Räume deutlich wahrnehmbarer. Der nächste Umzug brachte uns dann in die Schachenmeierstrasse mit allen Vor- und keinen Nachteilen. Ein Casino mit eigenem italienischem Koch! Modernste Ausstattung in einem alten Kasernengebäude von 1910.

Um uns herum wuchs die ökonomische Bedeutung des Tourismus mehr und mehr. Sie schlug sich auch in der Nachfrage nach Studienplätzen nieder, auf 200 Studienplätze an unserer Fakultät kamen 4.000 Bewerber/Innen! Der Tourismus wurde zur Leitökonomie des neuen Jahrtausends erklärt. Schaut man sich aber

die jüngste Entwicklung an, dann ist es eher eine Leidökonomie, zumindest für Orte wie Venedig oder Mallorca.

2006 kam dann die Bologna-Reform und aus dem Diplom wurde der Bachelorstudiengang *Tourismus Management*. Wie habt ihr diesen Umbruch wahrgenommen?

**Karlheinz:** Ich persönlich fand Bologna mit der Einführung von Bachelor und Master gut und habe mich auch als Dekan oder im Fakultätsrat dafür eingesetzt. Unser Bachelor brachte – im Vergleich zum Diplom – keinen Qualitätsverlust mit sich und die beiden Master setzten neue Maßstäbe.

**Irmela:** Ja, mit dem Bachelor bekam das Interkulturelle eine Verankerung im Studiengang. Auch wenn es die „Soft Skills“ anfangs schwer hatten, sich gegenüber den sog. betriebswirtschaftlichen „Hard Skills“ zu behaupten, ist deren Bedeutung gerade im Tourismus heute wohl unbestritten.

**Peter:** Ich halte Bologna – nach wie vor! – für alles andere als einen Fortschritt: Die damaligen Diplomarbeiten waren in der Regel umfangreicher und ergiebiger als die heutigen Bachelorarbeiten. Und die Auseinandersetzung mit wissenschaftlichem Arbeiten hatte einen höheren Stellenwert. Die Praxis tut sich mit der Beurteilung des Stellenwertes der Abschlüsse Bachelor und Master immer noch schwer.

**Gerd (mit Nachdruck):** Sehe ich genauso! Bologna ist für mich ein Irrweg, dem sich die Fakultät vielleicht wegen der Vorgaben der Politik nicht verschließen konnte, auch wenn sie ihn teilweise mit Verve und Begeisterung ging. Das Versprechen der Durchlässigkeit des Studiums und der Anerkennung des Bachelors? – Fehlanzeige. Die Verkürzung der Studienzeiten – das Gegenteil ist Fakt, weil der Master für jede(n) zwingend geworden ist. Die Aufteilung der Abschlüsse in (bundesweit) unterschiedliche Abschlüsse jeder Spielart – ein Jammer, gemessen am Stellenwert und Prestige des Diploms. Soll ich noch auf die Juristen und Ärzte ver-

weisen, die sich dem Bachelor erfolgreich widersetzt haben?

**Theo:** Wir hatten ja auch keine wirkliche Wahl. *Ceterum censeo baccalarium esse delendum*. Damit haben Gerd und Peter Recht. Der Bachelor ist kein Fortschritt, nicht für die Wissenschaft, nicht für die Studierenden (die inzwischen aus 17.000 Studiengängen wählen können). Doch eine Chance hat uns Bologna gebracht: die Möglichkeit des Promotionsrechts für Fachhochschulen. Noch konnten wir sie nicht nutzen. Schade. Kann ja noch kommen. Viele der Ziele von Bologna blieben auf der Strecke: Die gegenseitige Anerkennung von Studienabschlüssen oder –leistungen wurde kaum verbessert und die Möglichkeit auch mal den Studienort zu wechseln wird durch eine zunehmende Verschulung immer weiter erschwert. Wir erleben oft eine der Industrie angepasste Ausbildung, die wenig Freiheit für kritische Auseinandersetzung mit den Inhalten der Lehre und den Realitäten des Marktes lässt.

1997 bis 2017: Wie haben sich die Studierenden/das Studium verändert?

**Irmela:** Die Studierenden sind heute zielorientierter und schon frühzeitig mit der Berufsplanung beschäftigt. Zudem haben sie mit dem Studienabschluss Auslandserfahrungen gesammelt, und wenn sie dann noch einen Master absolvieren, ist ihr Erfahrungsspektrum sehr beachtlich; natürlich wirkt sich dies auch besonders positiv auf die Sprachkenntnisse aus. Sicher haben dazu die „cross cultural“ Freundschaften, Partnerschaften und Paarbildungen beigetragen.

Die Lehre wurde lebendiger, interaktiver, durch die Powerpoint-Präsentationen sicher auch anschaulicher – vorbei die Zeit der Mitschriften und der Tafelanschriften, die bisweilen mehr einem Kunstwerk als einer strukturierenden Gedächtnisstütze ähnelten.

**Karlheinz:** Stimmt, die Lehre wurde lebendiger (*schmunzelt...*). Durch das G8 waren die Studienanfänger auch plötzlich jünger und die „Studierfähigkeit“ musste sich erst entwickeln.

Was mich einige Zeit lang wirklich genervt hat, waren die klingelnden

Handys. Mit den Smartphones kam das aber glücklicherweise nur noch selten vor. Ob die Studierenden in den Vorlesungen in eine Zeitung, aus dem Fenster oder in ein Smartphone schauten, war mir ziemlich egal, so lange niemand gestört wurde. Allerdings ist die „Handy-Guckerei“ unhöflich und unkollegial gegenüber den gerade vortragenden KommilitonInnen.

Nichtsdestotrotz hatte ich ja auch meinen persönlichen Schwerpunkt, das „E-Learning“. Heute heißt das Zauberwort ja sowieso „Digitalisierung“. Es hat mich gefreut, dass im Laufe der Zeit immer mehr Studierende (auch von anderen bayerischen Hochschulen) das Angebot der Virtuellen Hochschule Bayern genutzt haben. Aber: Da ist noch Luft nach oben! Meiner Meinung nach ergänzen die elektronischen Angebote Bücher und Skripte sehr gut. Die Angebote werden ständig weiterentwickelt und sollten noch mehr die Interaktion zwischen den Studierenden sowie zwischen Studierenden und Dozenten einbeziehen.

**Gerd:** Ich finde, man kann den Studierenden eigentlich nur ein Kompliment machen: sie sind interessiert, aufgeschlossen, gut erzogen. (*nachdenklich*) Sie sind eher schon zu brav, zu sehr entschlossen. Sie studieren, aber schauen zu wenig nach links und rechts. Sie haben aber auch schwierige Bedingungen, gerade wegen des Umfangs der ständigen Prüfungen eines jeden Schrittleins.

Was vermisst ihr? Erinnert ihr Euch an lustige/skurrielle Momente?

**Gerd:** Was ich vermisse, ist das akademische Umfeld, die Lust am Diskurs und die Kollegialität, die ich immer geschätzt habe. Das alles habe ich in besonderer Weise auch im Prüfungsausschuss erfahren, der noch heute gemeinsame Exkursionen in jedem Jahr unternimmt.

**Karlheinz (überlegt kurz):** Die Betreuung von Bachelorarbeiten vermisse ich: Hier konnte man sehen, welche positive Entwicklung die Studierenden in den etwa drei Jahren an der Hochschule gemacht hatten. Sie suchten „rund um den Globus“ ihre Themen und bearbeiteten diese meist sehr gut.

Ich kann mich besonders an einen schönen Moment erinnern: Eine ehemalige Studentin schrieb mir per Email, dass sie jetzt im Berufsleben erst erkennen konnte, was man mit Statistik so alles anfangen kann. Im Nachhinein würde sie das Fach ernst nehmen.

**Irmela:** Apropos „lustige Momente“: Humor und Lachen sind Teil einer gelungenen Lehrveranstaltung! So erinnere ich mich noch gut an einen stets gut gelaunten und strahlenden Studenten, dessen Spanischkenntnisse in keiner Weise mit seinen offensichtlichen Talenten als Animator in einem Ferienclub Schritt hielten. Als Dozentin versuchte ich, ihm durch ein „otra vez“ („noch einmal“), Spanischlaute zu entlocken. Er erhielt dann von seinen KommilitonenInnen den Spitznamen „otra-vez-Klaus“ und war nach seinem Abschluss beruflich sehr erfolgreich.

**Theo:** Ja, das Beste an der Lehre und an dieser oft bizarren Organisation Hochschule überhaupt sind die Studierenden. Die haben bisher jede Reform überlebt und werden auch die nächste Studienreformediskussion mit Gelassenheit ertragen. (Nach einer kurzen Pause:) Und was ich wirklich vermisse, sind die tiefen und fröhlichen Diskussionen am Ende des Tages nach den Fallstudien – bevorzugt in einem herrlichen Weingebiet.

Wenn ihr die Möglichkeit hättet, im Sommersemester 2018 an der Fakultät für Tourismus eine beliebige Lehrver-

anstaltung Eurer Wahl anzubieten, welche wäre das? Wie würde sie ablaufen?

**Irmela:** Theo, Du erwähntest eben, dass man immer für etwas kämpfen muss. Wie wäre es dann mit einer Lehrveranstaltung „Fit durch Kampfkunst“? Ich würde darin die Parallelen zwischen schlagfertiger Kommunikation und Kampfkunst aufzeigen. Mit praktischen Beispielen im verbalen und non verbalen Bereich und garantiert friedensfördernd!

Für die Studierenden wünschte ich mir mehr Zeit für Erfahrungen, Reisen, Lesen und Kultur. Das Studium ist mehr als eine Berufsausbildung! Es legt einen wichtigen Grundstein für das, was später in der Berufstätigkeit und den weiteren Lebensphasen zum Tragen kommt.

**Karlheinz:** Ich würde mein Seminar „Ethik und Nachhaltigkeit im Tourismus“ gerne wieder genauso anbieten wie früher. Da waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer immer sehr engagiert. Und auch mir selbst haben die Vorträge, Diskussionen und Seminararbeiten viel gebracht. Regelmäßig haben wir einige kritische „Ethik-Fälle der Woche“ aus Wirtschaft und Gesellschaft besprochen. Und heute denke ich regelmäßig beim Lesen der Nachrichten daran, dass diese kritischen Fälle wohl nie ausgehen werden.

**Gerd:** Seminare, Seminare, Exkursionen – alles zu beliebigen Themen, am liebsten fachübergreifend und auch gerne zu unbekanntem Themen wie z.B. zur aktuellen Politik und Wirt-


schaft. Themen gibt's ja genug! Oder auch zur Kunst! Wie wär's mal mit der Dokumenta oder Biennale?

Zum Wintersemester 2017/2018 beginnen gleich vier neue hauptamtliche Kolleginnen und Kollegen an der Fakultät. Was gibt ihr ihnen mit auf den Weg?

**Irmela:** Mit Begeisterung, Humor und Sinn für einen wohlthuenden Freizeitausgleich die Berufstätigkeit meistern. Exkursionen mit Studierenden machen, sie auch außerhalb der Hochschule erleben; mit Kolleginnen fröhliche Bande pflegen! Dazu ist die Wies'n doch besonders geeignet...

**Karlheinz:** Aller Anfang ist schwer. Die Lehrveranstaltungen vorbereiten, die teilweise recht großen Studiengruppen und vieles mehr – da muss man erst einmal durch. Aber nach etwa zwei Jahren überwiegen langsam die positiven Aspekte des Professoren-Jobs: Viel Freiheit bei der zeitlichen Gestaltung und Aufteilung von Arbeit und Freizeit, Umgang mit jungen Menschen und die Möglichkeit, eigene Schwerpunkte in Lehre und Forschung zu setzen. Das hat man nirgendwo sonst.

Und die Stadt München und ihr Umland bedeuten ja: Dort arbeiten, wo andere Urlaub machen! Also: ALLES GUTE für die Zukunft!

**Gerd:** Neugier, Kollegialität, Loyalität – das wünsche ich den neuen Kolleginnen. *Ceterum censis:* das Diplom (*fernes Donnerrollen über der Hirschau*) ist jede Anstrengung wert. 

Anzeige



**dailypoint™**  
Central Data Management  
by Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH

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

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

Augustenstr. 79  
80333 Munich, Germany

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

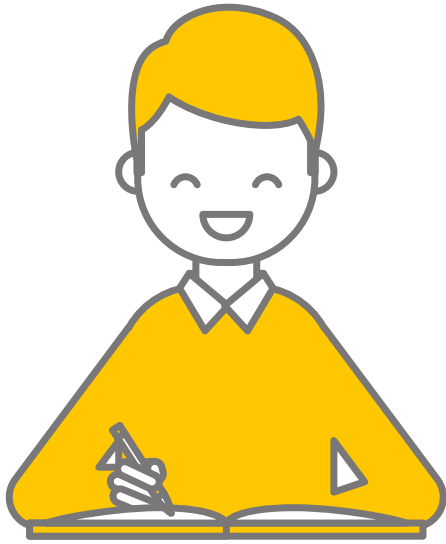
www.dailypoint.com  
info@dailypoint.com





# Hightech im Hörsaal

## Vom Overhead zum Blended Learning



Marion Rauscher

**Der Duden definiert eine Vorlesung so: „Lehrveranstaltung an einer Universität, Hochschule, bei der ein Dozent, eine Dozentin über ein bestimmtes Thema im Zusammenhang vorträgt.“<sup>1</sup>**

Manch einer der heute Lehrenden muss vielleicht schmunzeln, wenn er auf die eigene Studienzeit zurückblickt: Der Studierende saß mit Schreibutensilien ausgestattet und – je nach Interessenlage des Studierenden und Strenge des Dozenten – hochkonzentriert im Hörsaal. Er versuchte dem 90-Minuten dauernden, monologisierenden Vortrag zu folgen und notierte sich, was auch immer ihm wichtig erschien. Zur Vervollständigung des Gehörten waren meist ein Buch oder einschlägige Zeitschriftenartikel von Vorteil, die in Eigenregie durchgearbeitet werden sollten. Die Beschaffung dieser Literatur verursachte einen gewissen Zeitaufwand, denn sie musste recherchiert und bestellt werden. 1-3 Tage später lag sie dann abholbereit in der zentralen Bibliothek. Unter Umständen ging es

zwar nicht bequemer aber schneller, wenn man Teilbibliotheken, die einzelne Lehrstühle unterhielten, absuchte. Viel mehr an unterstützenden Medien gab es jedoch nicht.

Zur Vertiefung des Frontalunterrichts der Vorlesung fanden in einigen Fächern Übungen statt. Diese waren in aller Regel für den Studierenden motivierender, da er in irgendeiner Form mitarbeiten musste, beispielsweise wenn Aufgaben gerechnet oder Anwendungsbeispiele mitgeschrieben wurden. Je nach DozentIn wurden im Rahmen einer Übung auch manchmal Fragen von Studierenden gestellt und im günstigsten Fall entwickelte sich so etwas wie ein Dialog. Schließlich stand noch das Seminar als Lehrform in kleineren Gruppen zur Verfügung, bei der der Studierende sicherlich am meisten eingebunden war. Gefragt war die eigenständige Bearbeitung eines Themas mittels Auswertung der vorhandenen Literatur. Die zu erstellende schriftliche Ausarbeitung musste von Studierenden häufig noch im Plenum präsentiert werden. Hierbei wurde der Monolog in Form eines Referats vom Dozenten/von der Dozentin auf den Studierenden übertragen. Alles in allem gestalteten sich die Lehrformen einigermaßen gleichförmig.

**Skripte und Overhead-Projektor kommen in Mode**

Dies änderte sich mit der Zeit, wenn auch langsam. Nach und nach kamen die von Lehrenden zur Verfügung gestellten Skripte in Mode. Dem Studierenden sollte so das aktive Zuhören und Mitarbeiten in der Lehrveranstaltung erleichtert werden. Fortschrittliche DozentInnen gaben ihre Skripte an einen Copy Shop, wo sie dann bereits vorkopiert zum Erwerb auslagen. Freilich hatten die Skripte nicht immer den gewünschten Effekt: „Weshalb noch mitarbeiten oder gar zuhören, wenn es die Inhalte schon zusammengefasst in Form eines Skriptes gibt?“, dachte sich so mancher Studierende. Die Kunst bestand also in einem nicht zu wenig, aber auch nicht zu viel an Inhalten. Nicht nur deshalb nahmen einige DozentInnen Abstand von Unterlagen und blieben bei der altbewährten VorLESUNG. Neben den Skripten wurde auch der Overhead-Projektor gerne in den Veranstaltungen benutzt. Hier gab es zwei Möglichkeiten: entweder wurden bereits vorgefertigte Folien mitgebracht und aufgelegt oder aber man schrieb auf die vorinstallierte Schreibrolle. Eine Drehkurbel zum Weitertransport der

<sup>1</sup> Vgl. Duden

Schreibfolie stellte ausreichend Raum für die schriftlichen Ausführungen des Dozenten/der Dozentin sicher. Wenngleich die Folien manchmal nahezu unleserlich waren – weil sie etwa als Word-Dokument mit Schriftgröße 9pt aufgelegt wurden oder die Handschrift des Lehrenden auf das uigurische Alphabet schließen ließ – erhöhte dies nur die Konzentration der Teilnehmer und förderte deren Zusammenarbeit („Was hat er da geschrieben?“). Die inhaltliche Darbietung bewegte sich also allmählich weg vom rein auditiven hin zum visuellen – wenn auch in sehr rudimentärer Form.

### Technifizierung im Hörsaal nicht mehr aufzuhalten

Dann hielt der Beamer Einzug. Mit Laptop ausgestattet, wurden zunächst dieselben Folien, die zuvor auf dem Overhead-Projektor lagen, an die Wand geworfen – oft auch als Word-Dokument. Doch die Technifizierung im Hörsaal war nicht mehr aufzuhalten und auch die DozentInnen stellten sich um. Vorlesungen wurden lebendiger und der Begriff der Medienvielfalt gewann zunehmend an Bedeutung in der Didaktik.

Mittlerweile steht ein ganzer Blumenstrauß an Möglichkeiten zur Verfügung, Lehrinhalte technik-gestützt multimedial aufzubereiten und in unterschiedlichsten Lehrformaten zu verarbeiten: Informationen sind über das Internet überall und sofort verfügbar, e-Bücher ersparen den Weg in die Bibliothek, Online-Lernplattformen unterstützen die Präsenzlehre, Abstimmungssysteme erlauben die Aktivierung jedes einzelnen Studierenden auch bei Veranstaltungen mit großer Teilnehmerzahl, Vorlesungen können aufgezeichnet und online zur Verfügung gestellt werden, Videokonferenzen lassen gemeinsame Lehrveranstaltungen mit Hochschulen auf anderen Kontinenten zu, um nur einige Beispiele zu nennen. Die Möglichkeiten der Gestaltung reichen dabei von einer schlichten Anreicherung der Lehre durch E-Learning, in dem bestimmte Medien wie Skripte, Dokumente, Links oder ähnliches bereitgestellt werden, über das Blended Learning bis hin zur Online-Lehre. Wäh-

rend unter Blended Learning „die Kombination von unterschiedlichen Methoden und Medien, etwa aus Präsenzunterricht und E-Learning“<sup>2</sup> zu verstehen ist, ersetzt die Online-Lehre das Präsenzangebot komplett. Letzteres wird der folgende Artikel von Robert Goecke und Mario Nast (s. S. 28) näher und kritisch beleuchten.

### Ein ganzer Blumenstrauß an multimedialen Lösungen

Zur Umsetzung der multimedialen Lehre wurde an der Hochschule München bereits 2012 das E-Learning Center (ELC) als zentrale Einheit etabliert. Dieses stellt allen Lehrenden der Hochschule Beratungs-, Informations- und Unterstützungsleistung im Zusammenhang mit E-Learning-Werkzeugen zur Verfügung. Konkret sind das die folgenden Lösungen, die fast alle an der Fakultät für Tourismus eingesetzt werden:

- Moodle: Moodle ist eine Lernplattform, auf der diverse Lernaktivitäten - bspw. Lektionen zum Selbststudium der Studierenden, Gruppenaktivitäten, Online-Test etc. – angelegt werden können. Das Lernmanagement-System kann ebenso zum Bereitstellen von Skripten und Unterlagen sowie interaktiv als Austausch- und Kommunikationsplattform der Veranstaltungsbeteiligten genutzt werden. Die Veranstaltungen der Fakultät für Tourismus setzen mittlerweile mit nur wenigen Ausnahmen auf der Lernplattform Moodle auf. Der Umfang der Nutzung in den Kursen pendelt dabei zwischen Kursadministration, Lehranreicherung und stärker Blended-Learning orientierten Konzepten.
- Adobe Connect Meetingraum: Dieses ist ein Web-basiertes Kommunikationssystem für Online-Konferenzen und -Meetings. Dieses Tool wurde an der Fakultät beispielsweise im Sommersemester 2016 erfolgreich eingesetzt. In diesem Semester hatte die Fakultät Geoffrey Bird, Associate Professor und Direktor der School of

Tourism and Hospitality der Royal Roads University in Kanada zu Gast. Geoffrey Bird hielt den Kurs “Specific Aspects in Tourism”, den Studierende der Masterstudiengänge Tourismus Management und Hospitality Management besuchten. Die einwöchige Präsenzphase mit dem Dozenten wurde dabei mit Materialien zum Selbststudium und zu erstellenden Seminararbeiten vorbereitet. Die entsprechenden Inhalte wurden online auf Moodle bereitgestellt und über Adobe Connect Meetingraum mit den Studierenden in München und dem Dozenten in Kanada diskutiert.

- Votingsysteme: Mit diesen Audience Response Systems kann der Lehrende Fragen im Hörsaal an die Studierenden richten, die mittels Abstimmungsgerät ihre Stimme abgeben. Die Fakultät für Tourismus hat hier ein fakultätsinternes System „EdiVote“ zur Verfügung, welches Single und Multiple Choice Fragen ebenso ermöglicht, wie Reihungen, Gewichtungen oder Gruppenabstimmungen.
- Audio- und Videoaufzeichnungen: Mittels der Software Camtasia können Unterlagen mit gesprochenem Text unterlegt werden sowie Veranstaltungen aufgezeichnet und geschnitten werden. Ein professionelles Aufzeichnungsset stellt das ELC den Lehrenden zur Verfügung. Auch dieses Werkzeug wird an der Fakultät für Tourismus bereits vereinzelt genutzt, so dass die Vermittlung und Vertiefung von Inhalten zeitlich und räumlich von der eigentlichen Präsenzveranstaltung entkoppelt werden kann oder sich Kursteilnehmer einzelne Inhalte im Vor- oder Nachgang zur Präsenzveranstaltung ansehen können.
- E-Whiteboard: Diese digitale Tafel ermöglicht ein Steuern des Tafelbildes mit einem speziellen Stift oder mit der Hand. Tafelbilder können so im Verlauf der Veranstaltung aufgebaut, Elemente ergänzt, hervorgehoben, gelöscht etc. und im Anschluss gleich elektronisch gespeichert und verfügbar gemacht werden. Die Fakultät für Tourismus hat in einem ihrer Hörsäle solch ein Whiteboard fest installiert. Auch in der Aula, dem größten Hörsaal der Fakultät,

<sup>2</sup> Bendel, Oliver (2017): Stichwort Blended Learning, in: Gabler Wirtschaftslexikon, hrsg. von Springer Gabler Verlag, online unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/435569391/blended-learning-v6.html>, Zugriff 28.06.2017.

ist eine umfassende multimediale Technikanlage installiert, die eine ähnliche, wenn auch leicht eingeschränkte, Tafelbildsteuerung zulässt.

- Mahara: Dieses E-Portfolio ist eine Sammelmappe für digitale Medien und Dienste, um diese zu reflektieren, zu kommentieren und gegebenenfalls zu bewerten. Mahara kommt an der Fakultät für Tourismus bislang nicht zum Einsatz.

Zweifelsohne kann diese multimediale Technik eine Bereicherung der Präsenzlehre bedeuten. Präsenzveranstaltungen lassen sich so für Inhalte nutzen, für die ein direkter Kontakt zwischen DozentIn und Studierenden erforderlich ist, während andere Inhalte ausgelagert werden können. Letzteres fördert wiederum die Selbstlernkompetenz der Studierenden. Durch die multimediale Aufbereitung des Lernstoffs werden außerdem unterschiedliche Lerntypen angesprochen. Die Anwendung entsprechender E-Learning Werkzeuge in der Veranstaltung aktiviert die Zuhörerschaft und gibt dem Dozenten/der Dozentin sofortiges direktes Feedback von allen Teilnehmern – um nur einige Aspekte aufzuzählen.

### Stolpersteine in der digitalen Lehre

Aber es gibt auch Stolpersteine. Auf der einen Seite betreffen diese die Zielgruppe der Studierenden. Wenn gleich die heutigen Digital Natives eine hohe Affinität und Akzeptanz gegenüber Blended Learning mitbringen, besteht doch die Gefahr, dass multimediale Inhalte zu stark bzw. über ein didaktisch sinnvolles Maß hinaus eingefordert werden. So wird dann das Erarbeiten von Inhalten im Eigenstudium als zu mühevoll und zeitintensiv wahrgenommen, wenn doch der Dozent/die Dozentin online noch weitere zeit- und ortsungebundene Unterstützung liefern könnte. Im schlechtesten Fall missversteht der Studierende die Veranstaltung gar als Unterhaltungsprogramm, weil diese sich in ein multimediales Feuerwerk verwandelt hat. Trotz der Vielfalt an Möglichkeiten sollte daher die didaktische Angemessenheit im Auge behalten werden.

Auf der anderen Seite hängt die Umsetzung von E-Learning Elementen auch von der Akzeptanz und dem Engagement des einzelnen Lehrenden ab. Dieser muss ebenfalls eine gewisse Medienkompetenz mitbringen oder bereit sein, sie zu entwickeln. Denn die Umsetzung von Blended Learning ist zeit- und ressourcenintensiv: die Technik des jeweiligen Werkzeugs muss zunächst erlernt und getestet, der geeignete Einsatz in der Lehrveranstaltung durchdacht werden und schließlich muss die entsprechende Veranstaltung aufgesetzt bzw. bereits bestehende Veranstaltungen didaktisch angepasst werden. Der Arbeitsalltag an der Hochschule lässt hierfür leider nicht immer ausreichend Raum.

### i-Tüpfelchen: Persönlicher Kontakt zwischen Studierenden und Dozenten

Sollte man trotz der möglichen Einwände aber vielleicht nicht doch noch einen Schritt weitergehen hin zur kompletten Online-Lehre, wie manche Digitalisierungsstrategie dies im Rahmen ihrer Zielsetzung fordert? Schließlich lassen sich damit neue Studienformate wie teilzeit- oder berufs begleitende Studiengänge sehr viel einfacher umsetzen. Ist die Präsenzveranstaltung also ein Relikt der Vergangenheit und mutiert der Lehrende zum rein virtuellen Inhaltsanbieter? Keineswegs, denn der persönliche Kontakt zwischen Studierenden und Dozent bleibt nach wie vor ein unerlässliches Element in der Lehre wie auch der folgende Artikel von Robert Goecke und Mario Nast (s. S. 28) deutlich macht. Direktes und vor allem persönliches Feedback kann nicht durch E-Learning-Werkzeuge ersetzt werden. Das äußert sich schon darin, dass der Lehrende die Stimmung im Hörsaal „auffangen“ kann und auch ohne direkte Rückmeldung der Studierenden merkt, dass möglicherweise Verständnisprobleme bestehen. Nur im Hörsaal kann der Dozent/die Dozentin entsprechend reagieren, individuell auf aktuelle Erfordernisse eingehen, Beispiele ad-hoc einbinden und ähnliches. Und nur in Präsenzveranstaltungen lernen sich DozentIn und Studierende

persönlich kennen, was für spätere Veranstaltungen im Studium wie Fallstudien, Seminare oder Bachelorarbeiten ein wichtiger Aspekt ist. Gerade eben solche Veranstaltungsformate – Fallstudien, Seminare, Exkursionen – können ohnehin nicht als reine Online-Kurse gestaltet werden, denn bereits während des Studiums sollen die Studierenden in persönlichen Kontakt mit Branchenvertretern kommen und die reale „Praxisluft“ schnuppern. Team- und Projektarbeit in Verbindung mit einem dynamischen Austausch zwischen den Teammitgliedern genauso wie gemeinsames, konzentriertes Lernen und Arbeiten sind im Praxisalltag mittlerweile elementar. Der Grundstein für diese Kompetenzen muss daher bereits im Studium gelegt werden. Schließlich ist im Tourismus der direkte Kontakt mit anderen Menschen von entscheidender Bedeutung. Soziale Kompetenz, das Eingehen auf den Gast, die persönliche Note sind unter anderem der Schlüssel zum Erfolg in der Dienstleistungsbranche. All diese Fähigkeiten dürfen daher in einer guten anwendungsorientierten Lehre im Tourismus und Hospitality Management nicht fehlen. ■



English version of this article available for iOS and Android.



© iStock: mayrum

DAS TEGERNSEE

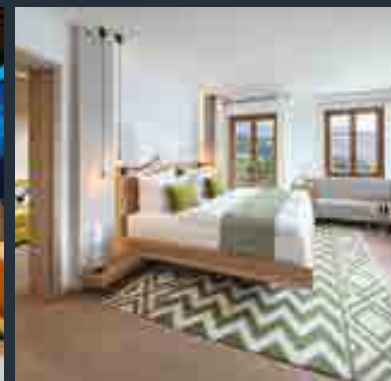


Zwischen Himmel und Erde gibt es einen Ort  
*...für mich.*

*ihr rückzugsort am tegernsee*



Freuen Sie sich auf individuelle Wohn-, Wellness- und Genusswelten sowie unvergessliche Augenblicke vor Traumkulisse.



Neureuthstraße 23 | 83684 Tegernsee | +49 (0) 8022 182 0 | [info@dastegernsee.de](mailto:info@dastegernsee.de) | [www.dastegernsee.de](http://www.dastegernsee.de)

# Arbeitswelt 4.0

## Digitalisierung im Tourismus: Online-Kurs in der Praxis

Robert Goecke und Mario Nast

**Der Tourismus ist einer der Vorreiter in der Digitalisierung. Die globalen Reservierungssysteme wie z.B. Sabre, Amadeus, Galileo und Worldspan zählen zu den ersten elektronischen Distributionsplattformen. Schon in den 80er Jahren, als das World Wide Web noch gar nicht erfunden war, konnten dort Reisebüros weltweit Flüge, Hotels und Mietwagen vergleichen und für ihre Kunden buchen. Mitte der 90er Jahre zeigte Expedia, damals noch eine Tochter von Microsoft, wie man als Endkunde im World Wide Web per Browser von zu Hause aus Reiseangebote in Selbstbedienung auswählen und buchen kann (vgl. hierzu und zu folgendem Schulz et al. 2015, Landvogt et al. 2017 und Berchtenbreiter/Goecke 2014).**

### Transformation und digitale Innovationen im Tourismus

Neu war auch die Möglichkeit des Dynamic Packaging. Wenn ein Kunde eine Pauschalreise in ein Zielgebiet sucht, werden automatisch passende Flüge und Hotelangebote z.B. in den globalen Distributionssystemen abgefragt, zu einem Pauschalangebot kombiniert, kalkuliert und für den Kunden in einer Auswahlliste buchbar gemacht. Die Internet-Reiseportale haben seitdem sowohl den Reisevertrieb als auch die Reiseproduktion grundlegend verändert. Neben Selbstbedienung und Automatisierung sind zahlreiche neue Geschäftsmodelle wie Reisesuchmaschinen, Bewertungs-Portale, Sharing-Portale etc. entstanden. Gemeinsam haben sie alle, dass Geschäftsprozesse durch IT

automatisiert oder dem Kunden zur Selbstbedienung oder Co-Produktion angeboten werden und dass Geschäftsmodelle der Tourismus-, Event- und Medienbranche immer stärker zusammenwachsen.

Außerdem wurden mit der Online-Buchbarkeit und der Automatisierung neue Möglichkeiten zur dynamischen Preiskalkulation bzw. zur computergestützten Preis- und Mengensteuerung im Rahmen des Revenue bzw. Yield-Managements entwickelt, die zunächst in der Airline Branche, dann bei Bahn und Hotellerie und schließlich bei Autovermietern und Reiseveranstaltern Verbreitung fanden. Diese neuen betriebswirtschaftlichen Methoden des Revenue Managements, die im Tourismus erfunden wurden, werden

	Fachkompetenzen	Methodenkompetenzen	Selbstkompetenzen	Sozialkompetenzen
Computer-gestütztes Management	Die Studierenden kennen Möglichkeiten zur computer-gestützten Modellierung von Geschäftsmodellen mittels Tabellenkalkulation	Die Studierenden sind in der Lage, Szenario-Analysen & Simulationen durchzuführen	Die Studierenden sind in der Lage, selbstständig zu lernen, Inhalte zu wiederholen und ihren Lernprozess aktiv zu gestalten	Die Studierenden sind in der Lage, sich aktiv an Chats, Foren, Votings, FAQs & in virtuellen Lerngruppen zu beteiligen
Geschäftsmodellierung	Die Studierenden kennen die einzelnen Schritte zur mathematischen Modellierung sowie Erfolgsfaktoren digitaler Geschäftsmodelle	Die Studierenden sind in der Lage, beispielhafte Geschäftsmodelle aus der Praxis mittels mathematischer Methoden zu abstrahieren, zu optimieren & zu analysieren	Die Studierenden sind in der Lage, ihr Selbststudium in einem digitalen Lernraum eigenständig zu strukturieren und zeitlich zu planen	Die Studierenden sind in der Lage, komplexe Sachverhalte verständlich zusammenzufassen und mögliche Lösungswege kritisch zu diskutieren
Optimierung & Revenue Management	Die Studierenden kennen gängige Optimierungs- & Planungsmodelle	Die Studierenden sind in der Lage, Datenanalysen zur Prognose & Planung umzusetzen und komplexe Datenströme nachzuvollziehen	Die Studierenden sind in der Lage, ihren Lernprozess selbst zu strukturieren und relevante Informationen zu identifizieren	Die Studierenden sind in der Lage, mit Expertinnen einer Fachcommunity unter Verwendung von Fachterminologie Fragestellungen zu diskutieren

Wichtige Kompetenzen für die Digitale Transformation im Tourismus (Auszug mit besonderem Dank an Frau Dr. Esther März für ihre wichtigen Hinweise zum Tabelleninhalt)

inzwischen auch für andere Branchen – vom Baumaschinenverleih über die Automobilindustrie, den Einzelhandel bis hin zur Optimierung von Angebotspreisen in der Halbleiterindustrie – adaptiert. Schließlich ist der Tourismus mit seinen Online-Reiseangeboten auch ein Vorreiter im Online-Marketing, wenn z.B. Last-Minute Reisen über diverse elektronische Vertriebskanäle, etwa durch gezielte Bannerwerbung oder Suchmaschinenmarketing, effektiv in Echtzeit beworben werden.

### Digitalisierung verändert Arbeit und Lernen im Tourismus

Diese Entwicklungen haben die Arbeitsinhalte und -bedingungen stark verändert (vgl. Kreulich et al 2016), so auch im Reisevertrieb oder in der Reiseproduktion und Vermarktung. Das Verständnis für digitale Geschäftsmodelle, digitale Prozessautomatisierung, Revenue Management und Online-Marketing ist eine Kernkompetenz für jeden, der zukünftig im Tourismus-Management arbeiten will. Die Innovationen in diesem Bereich folgen sehr schnell aufeinander und sind oft disruptiv, d.h. sie verändern Arbeitsprozesse grundlegend und bewirken einen starken Strukturwandel in der Branche, der zu einem neuen Qualifikationsbedarf führt. Das Lernen auf Vorrat durch ein Studium am Beginn der Karriere reicht für ein erfolgreiches Berufsleben nicht mehr aus. Es muss durch lebenslange Weiterbildung ergänzt werden, wobei neue Formen der Online-Lehre am Arbeitsplatz immer wichtiger werden (vgl. The Economist 2017).

Digitalisierung bedeutet also neue digitale Kommunikations-, Lehr- und Lernformen, deren Anwendung möglichst frühzeitig praktisch erfahren und eingeübt werden soll. Die IT und Internet-Welt ist bekannt dafür, dass Wissen nicht per klassischem Frontalunterricht weltweit verbreitet wird, sondern über FAQ-Foren, Videos, Blogs, Wikis und Online-Dokumente in Communities. Vorreiter waren auch hier die globalen Distributionssysteme, die weltweit ihren Reisebüro-Partnern neben kurzen Einführungs-Trainings auch umfangreiche e-Learning-Videos, Simulationen, Bedienhilfen, virtuelle

Schulungen, Lernspiele etc. bereitgestellt haben, um sich zeitlich und räumlich flexibel aktuelle Neuerungen anzueignen. Es folgten Reiseversicherungen, Reiseveranstalter, Mietwagen-Anbieter und viele andere, die Online-Schulungen für die Einweisung neuer Mitarbeiter, Franchise- oder Vertriebspartner seit Jahren erfolgreich einsetzen (vgl. Wilms 2010). Bei Microsoft ist es möglich, Zertifikate im Rahmen einer Berufsausbildung (Microsoft Certified Engineer) als Fernkurs mit Büchern und Online-Examen zu erwerben und bei Google gibt es neuerdings das Google Analytics Expert Programm. Die Online-Lehre ist also in der betrieblichen Weiterbildung im Tourismus und in der IT seit Jahren fest etabliert. Die Fähigkeit zur Gestaltung des eigenen lebenslangen Lernens ist genauso wichtig wie die Kenntnis der Methoden, Wirkungen und Erfolgsfaktoren der Digitalisierung im Tourismus an sich (vgl. Tabelle 1).

### Kursangebot „Digitaler Tourismus“ an der Virtuellen Hochschule Bayern (vhb)

Mit Fördermitteln des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Wissenschaft führt die Stabsstelle „Innovative Lehre“ das Projekt „Qualifikation Arbeitswelt 4.0“ durch. Im Rahmen des Projekts entwickelten wir an der Hochschule München zusammen mit den Tourismus-Fakultäten der Partnerhochschulen Deggendorf, Ansbach und Kempten, wo Herr Kollege Prof. Dr. Markus Landvogt die bayernweite Kursleitung dankenswerterweise mit übernommen hat, einen Online-Kurs für Digitalen Tourismus. 2016 wurde der Kurs erstmals in München, Kempten und Deggendorf in die Lehre eingeführt (vgl. Goecke/Landvogt/Nast 2016-2017). Lernziele sind neben dem Verständnis für die grundlegenden IT-Systeme und Datenströme im Tourismus die Veränderungen von Wertschöpfungsprozessen und Geschäftsmodellen durch die Digitalisierung. Das Tourismusmanagement hat sich z.B. durch Tabellenkalkulations-Modelle, Entscheidungsunterstützungssysteme und computergestütztes Revenue Management immer mehr zu einer auf mathematischen Optimierungsmethoden basierenden

Management-Science entwickelt. Deshalb stellen Optimierungsverfahren als Grundlage für die zunehmende Automatisierung von operativen Entscheidungsprozessen z.B. in der Produktionsprogramm- und Werbemedien-Planung ein zentrales Thema des Kurses dar. Sie bilden auch die Grundlage für die verschiedenen Revenue-Management-Verfahren, die für Airlines, Hotels und Reiseveranstalter im fortgeschrittenen Teil des Kurses vermittelt werden. Der Kurs endet schließlich mit einer kritischen Betrachtung der Veränderungen, die sowohl das Revenue Management als auch die Digitalisierung im Tourismus und seinen Organisationen bewirkt haben. Dabei wird auch auf Beispiele aus dem Business Travel Management, Tourist-Cards aus dem Destinationsmanagement und neue Formen des Online-/Affiliate Marketing eingegangen.

Das e-learning-Angebot, das über die Virtuelle Hochschule Bayern (vhb) läuft, enthält mehrere begleitende Videos und Lernaufgaben mit zahlreichen Excel-Beispielen und Solver-Optimierungsverfahren. Ergänzend werden Skripte zum Download zur Verfügung gestellt. Der Kurs wurde im WS 2016/17 an den Hochschulen Deggendorf, Kempten und München gestartet, wobei auch eine ergänzende Online-Sprechstunde mittels Adobe-Connect zur persönlichen Unterstützung der Studierenden an den unterschiedlichen Standorten erprobt wurde. Es zeigte sich schnell, dass durch die verschiedenen Curricula und Anrechnungsmodalitäten der Hochschulpartner verschiedene Kursversionen sowohl hinsichtlich Stoffinhalt als auch hinsichtlich SWS und ECTS-Anzahl notwendig wurden.

### Erste Erfahrungen und Herausforderungen mit dem digitalen Lehrangebot


Sowohl für die Lehrenden als auch die Studierenden erwies sich die Online-Lehre als besondere Herausforderung, da die Kommunikation über E-Mail, Kursforen und Online-Sprechstunden via Adobe Connect mit über 100 Teilnehmern vollkommen anders als die normale Hörsaal/Labor-Lehrsituation ist.

Offenkundige Vorteile der Online-Lehre sind zunächst, dass Studierende alle Unterlagen vollständig zum Download bekommen und keine Mitschriften machen müssen. Wer im Praktikum oder im Ausland ist oder auch arbeiten muss, versäumt keinen Unterricht. Schwierig für die Studierenden ist aber das doch mehr oder weniger autodidaktische Lernen über Dokumente mit Texten und Bildern, Videos, Excel-Übungen und Lernfragen. Den Zeitaufwand hierfür schätzen die Studierenden höher ein als in der Präsenzlehre. Schwierig ist es für die betreuenden DozentInnen, alle normalerweise mündlich und interaktiv vorgetragenen Lehrinhalte zu dokumentieren und medial aufzuarbeiten sowie den im Grunde deutlich eingeschränkten Feedback-Kanal zu betreuen: Im Hörsaal bekommt man als Dozent allein durch die Mimik und das Verhalten der Lernenden sehr schnell mit, welche Themen schwierig sind und genauer erklärt werden müssen und was eher bekannt und „langweilig“ ist. Missverständnisse werden durch kurze Zwischenfragen schnell ersichtlich und lassen sich sofort korrigieren. Das Lerntempo der Teilnehmer, Stimmungen und Probleme im Online-Kurs bleiben durch die Kommunikation per E-Mail und Forenkommunikation länger verborgen und manifestieren sich unter Umständen, bevor jemand eine E-Mail-Frage dazu stellt und Fehlkonzepte erkannt werden können. Wenn man als Dozent Akzente setzen möchte, worauf es ankommt und worauf nicht, bietet das gesprochene Wort viel mehr Ausdrucksmöglichkeiten für Nuancen als eine E-Mail. Je aktiver die erfreulich intensive Teilnahme in den Kursforen ist, desto größer die Probleme für die Studierenden, sich am Ende vor der Klausur aus den Foren die Antworten auf diverse Fragen wieder herauszusuchen. Online-Sprechstunden müssen für alle Nicht-Anwesenden protokolliert und jede Frage immer für alle beantwortet werden. Dem großen Vorteil, dass wirklich alles für alle nachvollziehbar dokumentiert ist, steht der Nachteil der hierdurch verursachten Informationsflut entgegen, wie wir sie im Internet auch in vielen anderen Bereichen wahrnehmen.

### Von der Online-Lehre zum Blended Learning

Als erstes Zwischenfazit der Online-Lehre im Kurs Digitaler Tourismus lässt sich festhalten, dass zum einen der Umfang der bereitgestellten Lehrmaterialien sehr viel größer als in der Präsenzlehre ist. Die zeitliche Flexibilität wer, wann, was, in welcher Lerngruppe, an welchem Ort, lernt, wird für die Studierenden stark erhöht. Obwohl dies zum Teil anstrengender und auch zeitaufwendig ist, lernen die Studierenden, sich Wissen online autodidaktisch anzueignen, über Telemedien in Foren komplexe Fragen und Inhalte zu kommunizieren und sich das Lernpensum inklusive des benötigten Materials zusammenzustellen, wie es in den Intranets der großen Firmen seit Jahren üblich ist.

Um den heterogenen Anforderungen der Hochschulen mit Blick auf SWS und ECTS gerecht zu werden, wurde in einem ersten Schritt versucht, den verschiedenen Zielgruppen einen Kurs in mehreren Versionen anzubieten, was dem sogenannten Versioning bzw. Customization im Internet entspricht. Diese Durchführungsmodalität hat sich aufgrund des organisatorischen Aufwandes (zielgruppenspezifische Navigation der TeilnehmerInnen durch die Kursvarianten) und der hohen inhaltlichen Fülle der Lerninhalte als schwer umsetzbar erwiesen. Um insbesondere die inhaltliche Fülle der Lerninhalte zu reduzieren und Lernenden eine bessere Unterstützung bei der Gestaltung ihrer Lernprozesse zu ermöglichen, wird der Kurs daher im kommenden Semester in zwei Kurse aufgeteilt: „Digitaler Tourismus – Technologien und Geschäftsmodelle“ und „Revenue Management im Tourismus“. Diese Aufteilung in zwei Kurse vermeidet, dass verschiedene Zielgruppen mit Materialien, Navigation und Forenkommunikation konfrontiert werden, die für ihre spezielle Kursvariante nicht relevant sind – die Kursnavigation wird also für alle einfacher. Aktivierende Lernformen, die fördern, dass TeilnehmerInnen kontinuierlich lernen und „weiter am Ball bleiben“, werden stärker fokussiert. Es muss zudem an allen Hochschulstandorten zu Beginn des Kurses, in der Mitte und am Ende des Kurses

über ergänzende Tele-Präsenz-Lehereinheiten für komplexere Stoffinhalte, einzelne Übungen am PC und schwierige Fragen nachgedacht werden, wenn die gleiche Qualität in der Online-Lehre wie in der Präsenzlehre erreicht werden soll. Bei über 100 Teilnehmern braucht man auch einen virtuellen Hörsaal-Videokonferenz-Verbund an allen drei Hochschul-Standorten mit der Möglichkeit, Teilnehmer auch von anderen Standorten oder von zu Hause aus hinzuschalten. Blended Learning als eine aufeinander abgestimmte Mischung aus Präsenz-, Telepräsenz und Online-Lehre stellt eine erfolgversprechende Möglichkeit dar, die Zukunft der Lehre zu gestalten und die digitale Transformation des Tourismus auch in die Lehre zu integrieren. 



English version of this article available for iOS and Android.

### Literatur:

- Berchtenbreiter, R.; Goecke, R. 2014: Digital Tourism – Tourismus im digitalen Zeitalter; Passport Ausgabe 07/2014; S.22-15
- Goecke, R.; Landvogt, M.; Nast, M. 2016-2017: Digitaler Tourismus 1 – Geschäftsmodelle und Revenue Management mit Excel-Beispielen; vhb – Virtuelle Hochschule Bayern; <https://kurse.vhb.org/VHBPORTAL/kursprogramm/kursprogramm.jsp?kDetail=true&-COURSEID=8629,65,1057,1> (Zugriff 17.7.2017)
- Hochschule München (Hrsg.) 2017: QUALIFIKATION ARBEITSWELT 4.0; [https://www.hm.edu/allgemein/hochschule\\_muenchen/zentrale\\_services/hoerschulentwicklung/digitales\\_studieren\\_bayern/digitalisierung/qualifikation\\_arbeitswelt\\_4\\_0.de.html](https://www.hm.edu/allgemein/hochschule_muenchen/zentrale_services/hoerschulentwicklung/digitales_studieren_bayern/digitalisierung/qualifikation_arbeitswelt_4_0.de.html) (Zugriff 17.7.2017)
- Kreulich, K.; Dellmann, F.; Schutz, Th.; Harth, Th.; Zwingmann, K. 2016: Digitalisierung – Strategische Entwicklung einer kompetenzorientierten Lehre für die digitale Gesellschaft und Arbeitswelt. UAS 7 e.V. Berlin 2016
- Landvogt, M.; Brysch, A. A.; Gardini, M. A. (Hrsg.) 2017: Tourismus - E-Tourismus - M-Tourismus; Erich Schmidt Verlag; Berlin 2017
- Schulz, A.; Weithöner, U.; Egger, R.; Goecke, R. (Hrsg.) 2015: eTourismus: Prozesse und Systeme; De Gruyter - Oldenbourg Verlag, Berlin und München 2015
- The Economist, 2017: Learning and Earning - Lifelong learning is becoming an economic imperative; Special Report – The Economist Print Edition, 14. Jan. 2017
- Wilms, U. 2010: E-Learning im Tourismus; in: Schulz, A.; Weithöner, U.; Goecke, R. 2010: Informationsmanagement im Tourismus; Oldenbourg Verlag München 2010, S. 229-244

# MARCO POLO

YOUNG LINE TRAVEL

Reisen für  
alle zwischen  
20 und 35

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



Meine Entdeckung.



# Online schlägt Print

## Die Customer Journey im Wandel

Philipp S. Ingenillem

**Mit dem Prozess der Kaufentscheidung eines Gastes setzen sich Hotels und Hotelketten schon seit geraumer Zeit auseinander. Vor zwanzig Jahren galt noch die Maxime, potentielle Gäste mittels der mannigfaltigen Möglichkeiten des Printmarketings zu adressieren: also beispielsweise Broschüren-Versand an die bestehende Gästekartei, Anzeigen in Zeitungen etc. oder mittels klassischem Vertrieb, bestimmt aber via intensiver Integration von Reiseveranstaltern/-büros in den Vertriebsmix u.ä.**

**Heutzutage sind – gerade wegen der Omnipräsenz von Online- Buchungsplattformen, vor allem booking.com (vgl. hierzu Abb.1), und dem damit einhergehenden Druck auf Hotels – viele Gastgeber regelrecht gezwungen, den Blick auf neue Möglichkeiten der Kundengewinnung als auch -bindung zu richten.**

Es verschieben sich also die Marketingaktivitäten mehr und mehr auf den Online-Bereich, weshalb heute von „Hotel Online Marketing“ gesprochen wird. Die Zahlen aus Abbildung 1 in die Betrachtung miteinbeziehend, kann man also behaupten: Das Wachstum von booking.com unterstreicht den Erfolg einer ganzheitlichen, zielgerichteten Digital-Marketing-Strategie und zeigt die Potentiale auf, die sich für Hotels bieten.

Nicht zu vernachlässigen ist hierbei vor allem die Bedeutung der sozialen Netzwerke wie Facebook, Instagram, Pinterest, Snapchat etc. und die der Bewertungsportale (Tripadvisor, HolidayCheck uvm.). Letztere nehmen oft den größten Einfluss auf die Buchungsentscheidung. Tausende potentieller Käufer entscheiden sich beispielsweise gerade innerhalb einer Sekunde aufgrund einer bestimmten Produktbewertung (Rezension) auf amazon.de für oder gegen

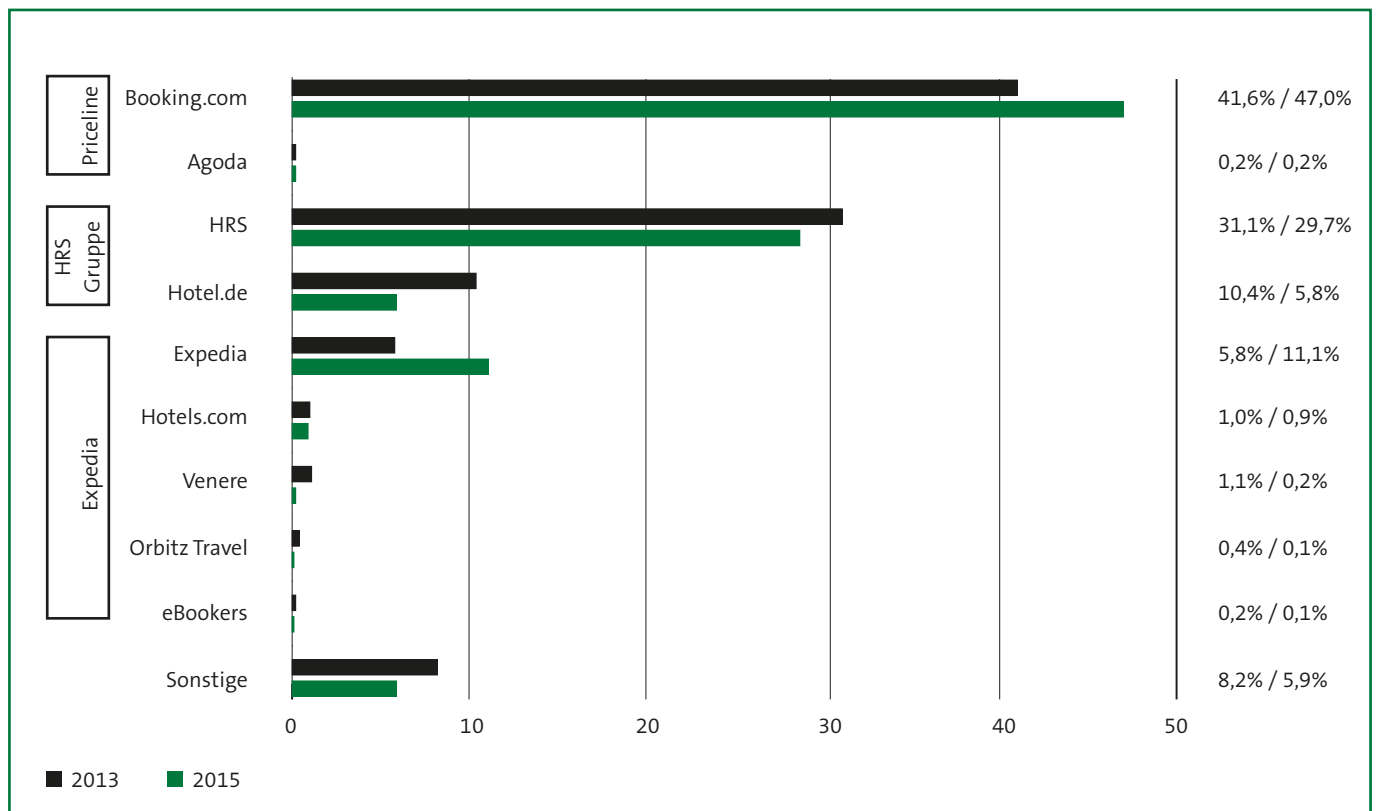
einen Kauf. Gäste stehen also in permanentem Kontakt zu digitalen Medien und tauschen sich vor, während und nach dem Aufenthalt mit anderen Gästen aus. Sie teilen Erfahrungen mit einer breiten Masse und beeinflussen damit unmittelbar die Entscheidung anderer. Hinzu kommt das Bedienen einer bestehenden Nachfrage via Google.

### Customer Journey im digitalen Zeitalter

Hier kommt nun die digitale Variante der Customer Journey des Hotelgastes ins Spiel. Es handelt sich dabei um eine neuartige Betrachtung aller digitalen Berührungspunkte eines Hotels mit einem (potentiellen) Gast. Diese basiert auf einer Weiterentwicklung funnel-orientierter Kaufprozesse, sogenannte Trichtermodelle, die ihrerseits wiederum auf dem AIDA-Prinzip (Attention, Interest, Desire, Action) der Werbewirkungsforschung auf-

Abbildung 1: Online Buchungsplattformen als Vertriebskanäle der Hotels in Deutschland in den Jahren 2013 und 2015 (gewichtete Werte)

Quelle: IHA Branchenreport 2017, S. 254



# GEH DEINEN WEG!

JOBS BY  
  
GROUP

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

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

Triff uns auf der **HOKO 2017**  
Mittwoch, 8. November  
München, Lothstraße  
(Stand A29)

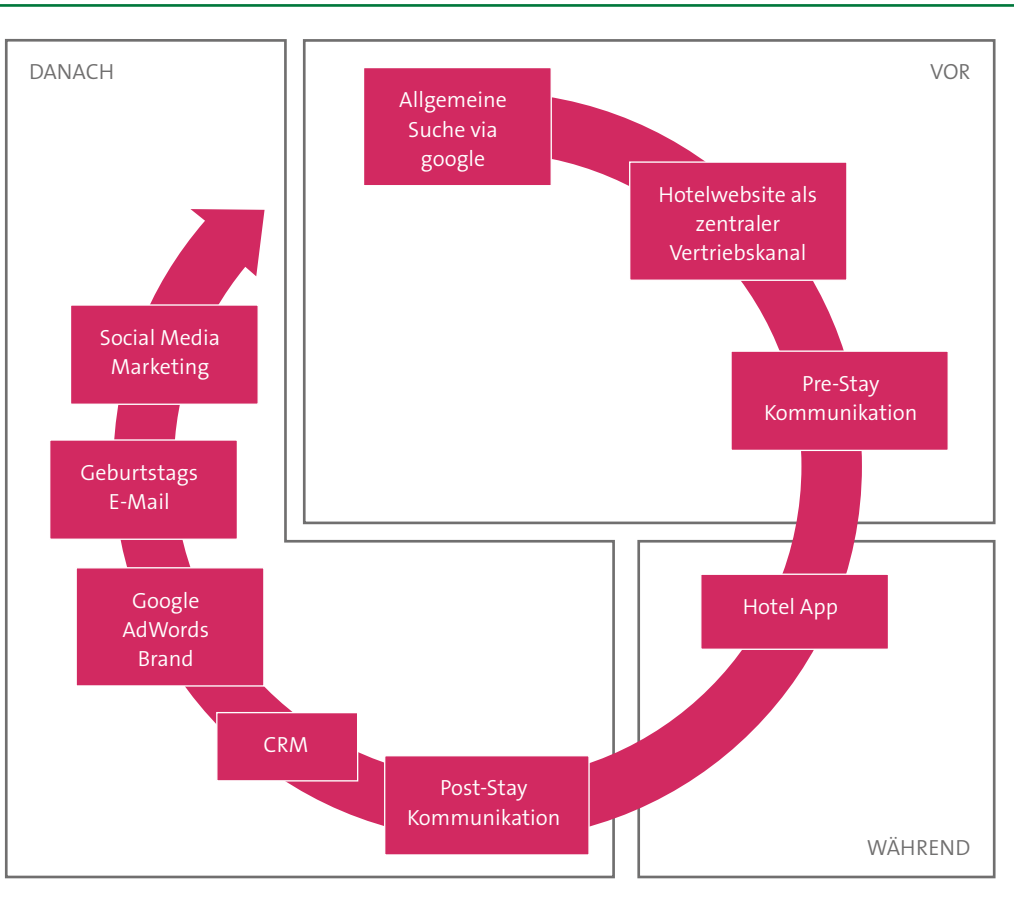


sonnenklar.tv



BigXtra





wird (s. Abb.3). Generische Kampagnen beinhalten keinen Hotel-/Markennamen, sondern richten sich eher auf eine allgemeine Suchanfrage via Google, wie beispielsweise „4 Sterne Tagungshotel München“ oder „Luxus Wellnesshotel Tegernsee“.

Hört man im Google AdWords Bereich auf, Mediabudgets zu investieren, dann werden Anzeigen nicht länger ausgespielt, vereinfacht gesagt: Man verschwindet. Die Suchmaschinenoptimierung ist hier deshalb die nachhaltigere Lösung, da diese sich rein auf den organischen Bereich bei Google konzentriert, also auf alles, was nicht als Anzeige gekennzeichnet und somit als „bezahlt“ entlarvt werden kann. Ziel der Suchmaschinenoptimierung ist also die Verbesserung der Rankings einer Webseite (relevante Suchwortkombinationen betreffend) in den Suchmaschinenergebnisseiten. Hier gilt die Maxime: Nur die Seite 1 bei Google zählt!

Wenn jedoch die Website eines Hotels nicht optimal in Sachen Verkaufsoptimierung, Nutzerführung, Emotionalität, Relevanz etc. vorbereitet ist, dann sind selbst die professionellste Suchmaschinenoptimierung oder die erfolgreichste Ansprache von potentiellen Kunden via AdWords „vertane Liebesmüh“. Vielmehr muss man die Website eines Hotels als wichtigsten Vertriebskanal im Direktmarketing begreifen.

### Mit dem Gast interagieren

Geht man davon aus, dass ein Gast zu einem Hotel gefunden und dieses für gut empfunden, es also gebucht hat, beginnt nun der Zyklus, der in direktem Verhältnis mit der in Anspruch genommenen Übernachtungsleistung steht. Ein erster Berührungspunkt ist dabei die Anreise-Kommunikation, auch oft als Pre-Stay Kommunikation bezeichnet. Hierbei handelt es sich um automatisch generierte, aber in vielerlei Hinsicht individualisierte Anreise E-Mails, die 1-5 Tage vor dem Aufenthalt versendet werden.

Nach erfolgtem Check-in eines Gastes hört oft die Interaktion auf, obwohl sich dem Hotelier gerade während des Aufenthaltes gute Chan-

bauen. Dies kann vereinfacht als Kaufentscheidungszyklus visuell dargestellt werden (vgl. Abb. 2).

Besonders hervorzuheben ist hierbei die Möglichkeit des Hoteliers, nicht nur den Gast zu einer Direktbuchung auf der Hotelwebseite zu bewegen, sondern darüber hinaus wichtige Daten und Informationen zu generieren, bietet doch das Online Marketing zahlreiche Möglichkeiten der Analyse. Jene Daten können im weiteren Verlauf des Kundenkontaktes, sei es während oder nach dem Aufenthalt, gewinnbringend eingesetzt werden.

Im Folgenden und zum besseren Verständnis sollen nun in einer kurzen Detailbetrachtung die einzelnen Phasen der Customer Journey beleuchtet werden.

### Am Anfang einer Reise steht Google

Begonnen wird hier mit der Gastkommunikation vor dem Aufenthalt. Hier kann maßgeblicher Einfluss auf eine Direktbuchung auf der Hotelwebseite, auf die Generierung von Zusatzumsätzen im Restaurant oder dem

Wellness-Bereich noch vor Anreise des Gastes ausgeübt werden.

Die Customer Journey eines Hotelgastes beginnt, wie inzwischen ein Großteil aller Kaufentscheidungsprozesse, bei Google. So kommt dem Bereich des Suchmaschinenmarketings eine zentrale Bedeutung zu: Dessen beide Teilbereiche, Google AdWords und Suchmaschinenoptimierung, tragen maßgeblich dazu bei, dass ein Gast ein Hotel findet, und zwar unter ausgewählten Suchwörtern (Keywords). Sprich: Man bedient mit Google eine bestehende Nachfrage!

Bei Google AdWords handelt es sich um ein sogenanntes Pay per Click-System (kurz: PPC), dessen genaue Click-Kosten sich anhand eines Biet-Verfahrens bestimmter Keyword-Kombinationen errechnen lassen. In der Hotellerie empfiehlt es sich, zwischen sogenannten Brandkampagnen und generischen Kampagnen zu unterscheiden. Bei ersterer wird sichergestellt, dass ein Hotel bei Google durch eine Markenschutzkampagne vor Portalen wie booking.com und/oder HRS gelistet

Abbildung 2: Die Customer Journey des Hotelgastes heute

cen bieten, dem Gast Mehrwerte zu schaffen, die sich in einer Umsatzsteigerung äußern können. Eine App kann hier eine effiziente Lösung sein, die zudem noch Daten hinsichtlich Nutzungsverhalten, Interessen etc. generiert, welche wiederum dabei helfen können, sich ein klareres Bild über die einzelnen Zielgruppen und deren Präferenzen zu verschaffen.

Nach dem Aufenthalt ist vor dem Aufenthalt: Bei der Abreise-Kommunikation, auch Post-Stay Kommunikation genannt, geht es vornehmlich um Reputation. Genauer: Gäste sollen ihre Erfahrungen möglichst oft teilen und somit Bewertungen aufbauen, die wiederum die Kaufentscheidung anderer beeinflussen.

Die klassische und nach wie vor günstigste Variante, Direktmarketing zu betreiben, ist es, Kundenbindungsmanagement via E-Mail-Newsletter zum Einsatz zu bringen. Systemische Lösungen, sogenannte E-Mail-Marketing-Programme, sind inzwischen technisch weit entwickelt und die Datenqualität ist sehr gut. Bestandsgäste können somit automatisiert nach dem Motto „Das richtige Angebot zum richtigen Zeitpunkt an den richtigen Gast“ angesprochen werden. Man entgeht also der Gefahr, mit statischen Kommunikationen in der Masse der Anbieter unterzugehen. Der Fokus liegt somit, wie bei fast allem, auf klaren Mehrwerten, einem Zusatznutzen, durch welchen engere Bindung entsteht. Denn Bindung bedeutet nachhaltige Umsätze.

Die oben angesprochenen Brandkampagnen im Bereich Google AdWords gewinnen gerade im Bereich des Kundenbindungsmanagements erneut an Wichtigkeit, wird doch der Hotelname, die Marke, durch die initiierten Maßnahmen wieder in das Bewusstsein des Gastes gerückt. Dieser sucht oft nach Erhalt des Newsletters via Google namentlich nach dem jeweils betroffenen Haus.

Jeder Mensch freut sich darüber, wenn jemand an seinen Geburtstag denkt. Auch Gratulationen kann man inzwischen seitens des Hotels vollkommen automatisieren, um sicherzustellen, dass der Gast auch bestimmt am richtigen Tag rechtzeitig einen individualisierten Gruß erhält.

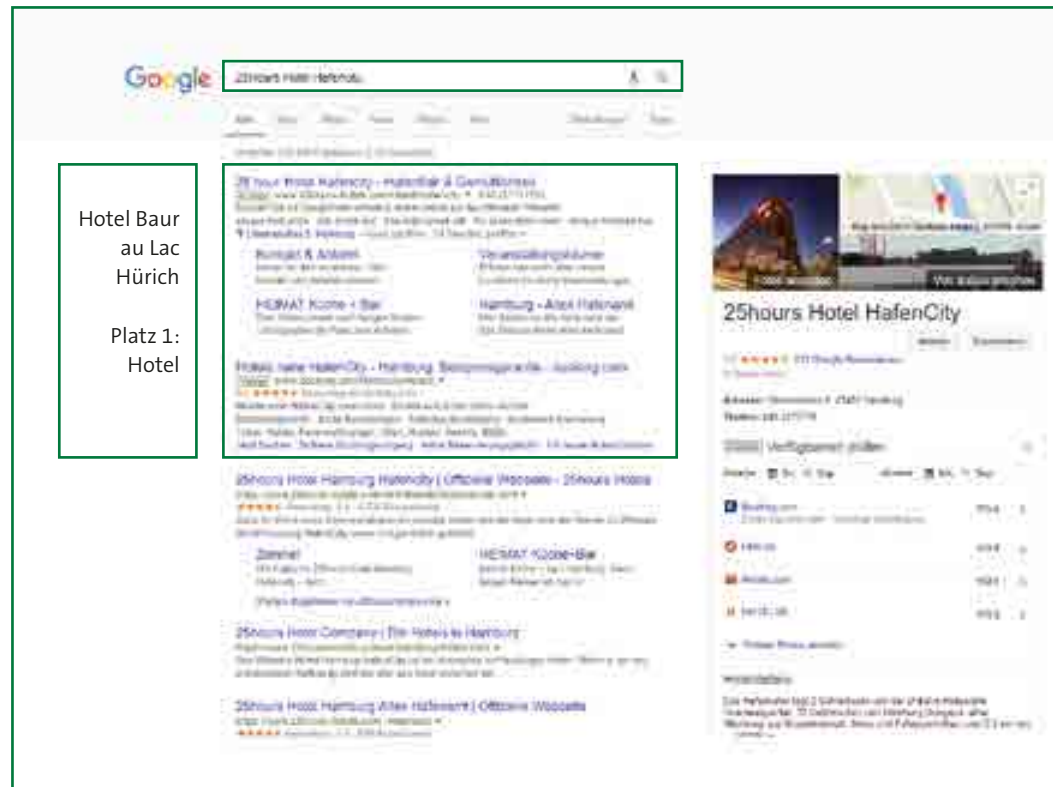


Abbildung 3: Beispiel für eine Brandkampagne in der Hotellerie (Quelle: On-line Birds Hotel Marketing Solutions, 2015)

Während bei Google, wie gesagt, eine existierende neue Nachfrage bedient wird, schaffen Social Media Nachfrage. Ziele können sein: Brandbuilding, Trafficgenerierung, Kundenakquise und vieles mehr. Es gibt kaum effizientere Wege, einen Gast klar zu adressieren – selektiert anhand demographischer Kriterien wie Alter, Geschlecht, Bildung, Präferenzen – also beispielsweise via Facebook Ads.

### Printmarketing am Scheideweg

Es lässt sich zusammenfassend feststellen, dass die Hotellerie heute einem massiven Wandel unterworfen ist, mehr und schneller denn je. Gäste entscheiden sich meist innerhalb kürzester Zeit, welches Hotel zu ihren Bedürfnissen passt. Die bekannten Suchkriterien wie Preis, Lage und Ausstattung haben dabei nicht an Bedeutung verloren. Vielmehr ändert sich der Kanal, der Weg des Gastes. Alles geschieht online. Die Herausforderung, vor der ein Hotelier heute steht, ist, strategisch das Konzept des Direktvertriebes auf die Online-Kommunikationswege auszurichten. Eine Möglichkeit, diese zahlreichen neuen Berührungspunkte mit einer Hotelmarke und die neue Rolle des Gastes

in den Prozess der Kaufentscheidung zu integrieren, ist das Konzept der Customer Journey. ■

### Literatur:

Esch, F.-R./Brunner, C./Hartmann, K. (2008): Kaufprozessorientierte Modelle der Markenführung auf dem Prüfstand: Ein Vergleich mit einem ganzheitlichen, verhaltenswissenschaftlichen Modell der Markenführung, in: Bauer, H.H./Huber, F.

Albrecht, C.M.: Erfolgsfaktoren der Markenführung. Know-how aus Forschung und Management, München, S. 145-158.

Hettler, U. (2010): Social Media Marketing – Marketing mit Blogs, sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0., München, S. 11-13

IHA Studie (2017): Branchenreport Hotelmarkt Deutschland 2016

Janson, A. (2011): Der Kunde im Fokus: Das Konzept der Customer Journey, S. 1- 4, Kassel

# Aufbruch in ein neues Zeitalter

## Freie Fahrt für autonome Busse

In den letzten zwanzig Jahren hat sich im Bereich Mobilität vieles verändert. Wir nutzen Carsharing statt eines eigenen Autos, wir fahren mit Elektromotor und buchen eine Fahrkarte für den Öffentlichen Verkehr (ÖV) über eine App auf unserem Smartphone. Wer heute von Mobilität spricht, verbindet damit auch immer Begriffe wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung und alternative Mobilitätskonzepte. So auch das innovative Projekt „SmartShuttle“ im schweizerischen Sion: Hier testet die PostAuto Schweiz AG zusammen mit weiteren Partnern wie der Stadt Sion, dem Kanton Wallis sowie der ETH Lausanne während zwei Jahren zwei autonom fahrende Busse. In einem Interview mit Herrn Dr. Jürg Michel, PostAuto Schweiz AG, sprachen wir über Potentiale und Herausforderungen für die kommenden Jahre.

Herr Dr. Michel, PostAuto wurde ja 1906 gegründet und ist heute das führende Busunternehmen in der Schweiz – gelb, traditionsbewusst, zuverlässig, sicher. Welche Vision verfolgen Sie mit dem Testversuch SmartShuttle in Sion? Was treibt Sie an?

Die personenbezogene Mobilität in Europa und der Schweiz verändert sich. Die Fahrgäste wollen immer schneller und komfortabler reisen und dabei gut informiert sein. Unsere Straßen- und Schienennetze stoßen an ihre Kapazitätsgrenzen, und die Kantone und Gemeinden, also die Besteller des ÖV-Angebots im öffentlichen Verkehr, müssen sparen. Die Grenzen zwischen öffentlichem und Individualverkehr lösen sich zusehends auf. Neue Mobilitätsanbieter mit neuen Geschäftsmodellen und Leistungen drängen verstärkt auf den Markt. PostAuto stellt sich deswegen dieser dynamischen Marktentwicklung: Wir suchen in enger Zusammenarbeit mit innovativen Partnern aus Technologie, Wissenschaft, Mobilität und Bestellern



Seit Juni 2016 fahren automatisierte Kleinbusse, sog. SmartShuttles, auf den öffentlichen Straßen in Sion im Schweizer Kanton Wallis.

© 2017 PostAuto Schweiz AG

zukunftsweisende und umweltfreundliche Lösungen – so auch mit dem Test der autonomen Shuttles in Sion. Mit den automatisierten Bussen wollen wir den öffentlichen Verkehr zum Kunden nach Hause bzw. in Gebiete bringen, wo es bisher noch keinen ÖV gab. Ziel ist es, den ÖV als Ganzes weiter zu stärken. Damit spielt PostAuto eine aktive Rolle in der Gestaltung und Entwicklung des Schweizer Mobilitätsmarktes.

### Wie genau funktioniert der Testbetrieb mit den autonomen Shuttles?

Seit Juni 2016 setzen wir automatisierte Kleinbusse, sog. SmartShuttles, auf den öffentlichen Straßen in Sion im Schweizer Kanton Wallis ein. Die Fahrzeuge wurden vom französischen Unternehmen Navya entwickelt und werden zu 100 Prozent elektrisch angetrieben. Die beiden Shuttles befördern bis zu elf Personen mit maximal 20 km/h durch die Straßen des Walliser Hauptorts. Dabei werden sie zwar immer von instruierten Personen begleitet, ver-

kehren aber vollautomatisiert und verfügen weder über ein Lenkrad noch über Brems- und Gaspedale. Im Bedarfsfall steht ein Notfallknopf zur Verfügung, um das Fahrzeug anzuhalten. Dank modernster Sensoren können die Fahrzeuge tagsüber wie auch nachts auf den Zentimeter genau fahren und sämtliche Hindernisse erkennen. Ein Programm überwacht und steuert die beiden autonomen Fahrzeuge.

Im Projekt arbeiten die PostAuto AG, die Stadt Sion, der Kanton Wallis sowie die ETH Lausanne zusammen. Für den Pilotversuch in Sion haben wir Sonderbewilligungen der zuständigen Behörden auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene erhalten. Und für alle am Test beteiligten Firmen und Institutionen gilt: Die Sicherheit der Fahrgäste und der anderen Verkehrsteilnehmer in der Stadt hat oberste Priorität!

### Welche Ergebnisse können Sie jetzt schon absehen?

Das Ziel des Versuchs ist es, die betriebliche Machbarkeit und die Ak-

zeptanz von automatisierten Bussen bei den Kunden zu testen. Fachleute kommentieren unser Projekt sehr positiv, und wir stoßen damit auf ein breites internationales Medieninteresse. Bei der Akzeptanz zeigt sich Folgendes: Wer schon mal mit dem Shuttle gefahren ist, findet das neue Angebot in der Regel viel besser als jene, die dies noch nie getan haben. Das bestätigt uns, dass wir auf dem richtigen Weg sind und die neue Technologie den Fahrgästen und der Allgemeinheit in der Praxis demonstriert werden muss. Bei den Altersgruppen sehen wir keine Unterschiede, Frauen sind etwas skeptischer als Männer. Die Technik funktioniert im Regelfall bereits sehr gut. Trotzdem haben wir aus dem praktischen Versuch viel gelernt: Zum Beispiel, dass die batteriebetriebenen Fahrzeuge im Schweizer Winter nur bis -10 °C fahren können und dass bei starkem Schneefall die

LIDAR-Sensoren<sup>1</sup> nicht voll funktionsfähig sind.

#### Wie geht es denn weiter mit dem SmartShuttle?

Unser Testbetrieb soll noch bis Oktober 2017 laufen. Dann werden wir gemeinsam mit allen Projektbeteiligten die Ergebnisse auswerten, gründlich diskutieren und entscheiden, ob, wie und wo es mit den Shuttles weitergehen kann. Bis die autonomen Shuttles breit eingeführt werden können, ist es sicher noch ein langer Weg. Aber die vielen Versuchsfelder anderer Projekte in Nordamerika, Asien und Europa zeigen, dass wir da ein Zukunftsthema angepackt haben. Sowohl Betreiber als auch Fahrzeughersteller und Gesetzgeber haben noch viele Aufgaben zu lösen. Wir glauben, dass es drei wichtige Herausforderungen für den Einsatz von autonomen Bussen gibt:

1. Die Akzeptanz von automatisierten Bussen bei unseren Fahrgästen muss noch gesteigert werden. Hier sind auch wir Verkehrsunternehmen gefordert.
2. Die Technologie muss noch erweitert werden. Hier sind die Fahrzeughersteller gefordert.
3. Regulatorische Grundlagen für den Betrieb und weitere offene Fragen müssen geklärt und erarbeitet werden. Hier sind Fragen der Geschäftsmodelle, der Haftung, der Datensicherheit und Datenintegrität zu klären, aber auch die allgemeine Frage, ob und wo wir als Gesellschaft die Automatisierung einsetzen wollen. Das ist nicht zuletzt auch eine gesamtgesellschaftliche Diskussion.

*Herr Dr. Michel, herzlichen Dank für das Gespräch.*

*Das Interview führte Norbert Klassen.*

<sup>1</sup> Sensoren zur optischen Abstands- und Geschwindigkeitsmessung.

Anzeige

LIKE THE JOB.  
LOVE THE TEAM.

MOTEL ONE GRATULIERT ZUM 20-JÄHRIGEN FAKULTÄTSJUBILÄUM!

Informationen zu Motel One finden Sie unter: [www.motel-one.com](http://www.motel-one.com)

# Qualifikation als echter Vermögenswert

## Vom Wandel der Managementausbildung in der Hospitality Industrie

Axel Gruner

**In den vergangenen drei Jahrzehnten entwickelte sich die Hospitality Industrie weltweit zu einem bedeutenden, hohem Wettbewerbsdruck unterliegenden Wirtschaftszweig. Dies gilt insbesondere für die global agierende Kettenhotellerie, die Systemgastronomie sowie erlebnisorientierte Freizeiteinrichtungen, welche sukzessive wenig innovative, kleinere und mittelständische Betriebe vom Markt verdrängen. Hieraus resultieren neue Anforderungen an das Qualifikationsprofil der Führungskräfte von Hotels, Gastronomiebetrieben sowie Freizeitwelten.**

Neben profunden Fachkenntnissen sind Faktoren wie fundiertes betriebswirtschaftliches Know-how, Innovationsfähigkeit, Leadership, Bewusstsein für nachhaltiges Handeln sowie interkulturelle Kompetenz für das Managen und das kontinuierliche Weiterentwickeln der Unternehmen zwingend erforderlich. Folglich sind diese Faktoren heute im Rahmen eines ganzheitlichen Managementstudiums zu vermitteln.

Impulse für die marktgerechte Anpassung der Lehrinhalte generieren die Lehrenden durch ihre eigene Praxiserfahrung sowie den fortlau-

fenden Austausch mit den Vordenkern der Branche. Exemplarisch kommen nachfolgend zwei Hoteliers zum Thema Managementnachwuchs und den diesbezüglichen Veränderungen der vergangenen 20 Jahre zu Wort.

Olivier Harnisch, Chief Executive Officer (CEO), Emaar Hospitality Group, Dubai, Vereinigte Arabische Emirate: „Akademiker waren in der deutschsprachigen Hotellerie kaum vorzufinden und sie wurden häufig mit einem gewissen Argwohn betrachtet. Die Welt des Hoteliers war einfacher als heute: Reservierungen wurden via Telefon (oder Telex!) gemacht, große Veranstaltungen wurden Jahre im Voraus gebucht, Preisvergleiche waren für den Hotelgast mühsam, institutionelle Investoren waren in der Branche kaum vertreten und man machte sich wenig Gedanken über die Produktivität von Mitarbeitern und Kapital. Es ging einzig und allein darum, ein guter Gastgeber zu sein. Der wirtschaftliche Erfolg würde quasi automatisch folgen. Die Anforderungen haben sich in den letzten drei Jahrzehnten grundlegend geändert, das gilt insbesondere für die Konzernhotellerie. Das Umfeld ist viel komplexer geworden. Der Hotelier bleibt in erster Linie Gastgeber,

dennoch ist ein fundiertes, strukturiertes Wissen in Bereichen wie Betriebswirtschaft, Vertrieb, Rechtswesen und Personalführung unverzichtbar geworden. Eine akademische Ausbildung vermittelt nicht nur diese Grundlagen. Sie lehrt auch, Dinge kritisch zu hinterfragen, vernetzt zu denken und systematisch aus vorhandenem Wissen zu schöpfen. Darüber hinaus sind Hoteleigentümer und -investoren heute oft institutioneller Natur, es sind zum Beispiel Banken, Versicherungen oder Immobiliengesellschaften. Da die internationalen Konzerne Hotels zunehmend über Managementverträge betreiben, haben Eigentümer einen größeren Einfluss auf die strategische Ausrichtung ihrer Häuser als in der Vergangenheit. Sie beauftragen hierzu oft spezialisierte Asset Manager, die sich mit ihren Ansprechpartnern in den Hotels auf Augenhöhe über Strategien, Positionierung und Gewinnmargen austauschen wollen. Erfolgreiche Hoteliers erreichen exzellente Ergebnisse sowohl in qualitativer als auch in finanzieller Hinsicht bei gleichzeitiger Mitarbeitermotivation. Darüber hinaus ist die Bereitschaft, sich stets weiterzubilden, heute von fundamentaler Bedeutung für eine erfolg-

© iStock: MissTuni

”

Zuerst ignorieren sie dich,  
dann lachen sie über dich,  
dann bekämpfen sie dich  
und dann gewinnst du.“

Mahatma Gandhi

reiche Karriere. Die Welt ist sehr dynamisch geworden, vorhandenes Wissen wird schneller obsolet als je zuvor. Positiv ist, dass die Möglichkeiten sich weiterzubilden mittlerweile vielseitig sind. Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Berufsakademien bieten eine Vielzahl an flexiblen Online- und Präsenzprogrammen an. Die Hotellerie bleibt eine spannende Branche, sie hat nichts von ihrem Charme verloren. Sie wird heute nur professioneller betrieben, und das ist gut so<sup>1</sup>.

Auch Johannes Eckelmann, Inhaber Eckelmann Hotels KG (u. a. Cocoon Hotels, Buddy Hotels, Hotel Gio, Hotel Deutsches Theater), weiß die Bedeutung hochqualifizierter Mitarbeiter zu schätzen: „Für die erfolgreiche Weiterentwicklung meiner Hotelgesellschaften suchen wir Persönlichkeiten im Sinne von betriebswirtschaftlich denkenden Mitunternehmern, die sich losgelöst von starren Hierarchieebenen und Grooming-Standards<sup>2</sup> in ihrem Bereich leidenschaftlich engagieren. Unsere Führungskräfte müssen abteilungsübergreifend reflektieren und agieren. Als Unternehmer gebe ich ihnen diesen Freiraum, erwarte im Gegenzug aber selbstverständlich den entsprechenden Return on Investment. – Vor 20 Jahren hätte ich meine Häuser so

wohl nicht führen können. Aber auf dem relevanten Markt haben wir mittlerweile nicht nur multioptionale vielgereiste Gäste, sondern auch entsprechend mündige Mitarbeiter mit einem anderen Qualifikationsprofil.“

### Dem Akademisierungstrend deutschlandweit begegnen

Wie in Asien und Nordamerika werden mittlerweile auch im deutschsprachigen Raum für Management-einstiegspositionen Bachelor- und Masterabschlüsse eingefordert. Das Modell des „sich hochdienenden Restaurant- bzw. Hotelfachmanns, Hotelkaufmanns oder Kochs“ hat im wahren Sinne des Wortes ausgedient.

Auch das Gastgewerbe hat erkannt, dass überdurchschnittlich qualifizierte Mitarbeiter für Unternehmen einen Vermögenswert darstellen.

Dem Akademisierungstrend begegnet die Fakultät für Tourismus seit ihrer Gründung mit einem Studienangebot, welches im engen Austausch mit der Praxis kontinuierlich an die Marktgegebenheiten angepasst wird. Zunächst mit dem Diplom Betriebswirt (FH) Fachrichtung Tourismus, Hotel- und Gaststättenwesen, dann mit dem Bachelor in Tourismusmanagement und seit 2010 zusätzlich mit dem deutschlandweit ersten staatlichen Hospitality Management Master. In diesem dreisemestrigen Studiengang sind aktuell ca. 50 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 Praxissituationen 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 Managementebenen

der internationalen Hospitality Industrie, qualifiziert für einen fundierten Einstieg in die unternehmerische Selbständigkeit und ermöglicht eine weitere akademische Qualifikation in Form eines PhD bzw. einer Promotion.

### Mit Weitsicht und Durchsetzungskraft ans Ziel

Was sich wie eine schlüssige Entwicklung liest, ist vor allem der Weitsicht und Durchsetzungskraft von mittlerweile emeritierten Hospitality-Management-Kollegen wie Edgar E. Schaetzing oder Uwe Schulte zu verdanken. Aussagen wie „Die Hotellerie und Gastronomie braucht keine Akademiker“ oder „Wir suchen Indianer und nicht lauter Häuptlinge“ spiegeln die damalige gängige Praxismeinung wider. Nicht selten wurde man als Hospitality Management Professor von Hotelmanagern und anderen Personalverantwortlichen bezüglich der Akademisierungsbemühungen belächelt.

Inzwischen haben viele unserer Hospitality Management Absolventen Schlüsselpositionen inne, engagieren sich als Lehrbeauftragte und greifen ihrerseits sehr gerne auf die Praktikanten, Absolventen und das Netzwerk der Fakultät für Tourismus zurück.

#### Literatur:

Gruner, A. (Hrsg.): Studienführer Hotellerie & Touristik, Berlin 2012

Gruner, A. (Hrsg.): Managementausbildung in der Hotellerie – Fakten & Empfehlungen für Führungskräfte von morgen, Berlin 2010

Hennig, R.: Hotellerie und Generation Y – Personalmanagement im Wandel am Beispiel von Hilton Worldwide (unveröffentlichte Masterarbeit), München 2012

#### Experteninterviews:

Eckelmann, Johannes, Inhaber Eckelmann Hotels KG, Interview vom 27.08.2017

Olivier Harnisch, (CEO), Emaar Hospitality Group, Interview vom 10.01.2012

<sup>1</sup> Harnisch, O., in: Gruner, A. (2012), S. Vf.

<sup>2</sup> Unternehmensspezifisches standardisiertes Erscheinungsbild der Mitarbeiter, beispielsweise Frisur, Make-up, Kleidung etc. betreffend.



# *Natürlich einen Urlaub wert*



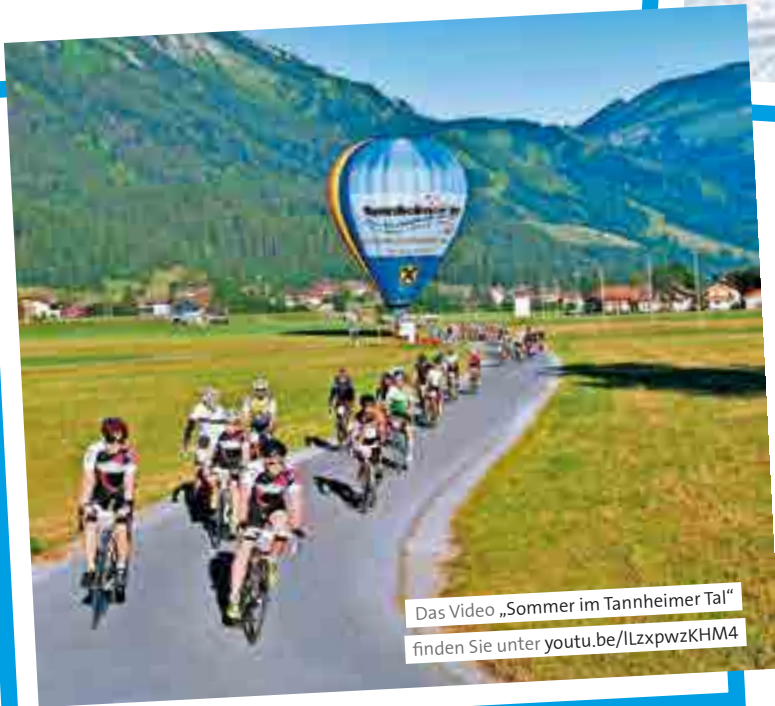
Es ist ein Augenblick, im wahrsten Sinn des Wortes, auf den man sich schon den ganzen Weg in den Urlaub freuen kann: der Blick hinein in das Zimmer, das für die nächsten Tage und Wochen zum „Zuhause in der Ferne“ wird – und dann der Blick hinaus zum Fenster, vor dem sich eine kleine, große Welt vor uns ausbreitet. Eine Welt, die Tannheimer Tal heißt und als das schönste Hochtal Europas gilt.



Was wir sehen? Die mächtigen Berge, von denen wir den einen oder anderen gern erobern wollen. Das weite Tal, das wir zu Fuß oder auf dem Rad durchstreifen, mal schneller, mal gemütlicher. Den tiefgrünen Wald, dessen Ruhe uns als Wanderer geborgen aufnimmt und hinter dem das sanfte Grünblau des Vilsalpsees auf uns wartet, Naturparadies und Frischespender zugleich. Die nächste Ortschaft, in der wir uns umsehen wollen und gern mal das Platzkonzert der Musikkapelle besuchen. Wir sehen die Alpen und Weiden dort auf der Höhe, den Lift, der entspannt seine Bahn zieht, und uns läuft schon das Wasser im Munde zusammen, wenn wir an die zünftige Brotzeit auf der Hütte denken, den würzigen Bergkäse und die frische Milch.



Das Video „Winter im Tannheimer Tal“  
finden Sie unter [youtu.be/KA6r0O5AUtg](https://youtu.be/KA6r0O5AUtg)



Das Video „Sommer im Tannheimer Tal“  
finden Sie unter [youtu.be/LLzxpwzKHM4](https://youtu.be/LLzxpwzKHM4)

#### Anreise im Detail

Der schnellste und einfachste Weg mit dem Auto ins Tannheimer Tal führt über die Autobahn A7 Richtung Füssen / Reutte. An der Ausfahrt „Oy-Mittelberg“ rechts abbiegen und der Bundesstraße B 310 Richtung Wertach / Oberjoch für ca. 15 Kilometer folgen. In Oberjoch links zum Tannheimer Tal abbiegen. Die Fahrzeit von München beträgt – mautfrei – knapp zwei Stunden.



#### Sportlich unter der Sonne

Gerade Freunde sportlicher Aktivitäten haben unzählige Möglichkeiten auf jedem Niveau. Im Sommer und Herbst schätzen Kletterer die steilen Gipfel vom Schwierigkeitsgrad 4 bis 9, Wanderer, Jogger oder Nordic-Walker das große Wegenetz und Spaziergänger die Ebenen im Tal. Für Rennradfahrer sind das Hochtal und die umliegenden alpinen Regionen ein begehrtes Ziel; auch Mountainbiker touren gerne durchs Tal. Dabei kann man auch gleich einen Stopp einlegen und im Halden- oder Vilsalpsee schwimmen, schnorcheln oder Boot fahren. Gleitschirmfliegen am Neunerköpfl, Angeln im Vilsalpsee, Bouldern, Tennis oder Reiten – die Sportmöglichkeiten sind nahezu unbegrenzt.

#### Sportlich durch Schnee und Eis

Auch im Winter bleiben die Gäste in Bewegung: Mit dem Tiroler Loipengütesiegel zählt das Tannheimer Tal zu den besten Langlaufgebieten Europas. Die Auswahl der immer frisch gespurten insgesamt 140 Kilometer langen Loipen für Skater und klassische Langläufer ist groß. Viele Touren, wie etwa die um den Vilsalpsee oder über den Haldensee sind auch wegen der schönen Natur sehr beliebt. Das vom Schnee stets verwöhnte Tal lockt aber auch Skifahrer in die sechs Skigebiete mit unterschiedlichen Schwierigkeitsgraden. Wer lieber Pirouetten dreht, kann dies auf dem präparierten Haldensee tun. Auch Eishockeyspieler oder Eisstockschiefer freuen sich dort über die kalte Zeit.

#### Nach Herzenslust Freiheit leben

Wir spüren die wärmenden Strahlen der Sonne auf unserer Haut, die der Natur Leben und Farbe gibt, mit all den feinen Schattierungen vom Frühling über den Sommer bis in den Herbst. Wir hören das Lachen fröhlicher Kinder, die sich hier nach Herzenslust austoben dürfen. Und schon packt uns die ganze Freude über das Ausruhen und Genießen, das Wandern und das Ausradeln, das Baden gehen und das Sonne tanken.

Was diese Bilder versprechen, erfüllt einen tiefen Wunsch danach, in idyllischer Ruhe zu entspannen, zu sporteln, zu genießen. Das Tannheimer Tal am Übergang vom Allgäu nach Tirol bietet eine großzügige Vielfalt an Möglichkeiten für aktive Erholung. Das schönste Hochtal Europas in gesunden 1.100 Metern Höhe lohnt sich für ausgiebige Ferien genauso wie für einen spontanen Wochenend-Trip. Auch wenn das Hochtal allerhöchsten Ansprüchen genügt, ist es weder überlaufen noch protzig. Dort geht es angenehm unaufgeregt und freundlich zu. Ideal zum Auftanken zwischendurch oder als Prävention gegen Burnout.

### Wanderbare Gelegenheiten

Die meisten Urlauber, allen voran viele langjährige Stammgäste, schätzen das Tannheimer Tal vor allem als Wandergebiet – zu jeder Jahreszeit. Dass es mehrfach als beliebtestes Wanderziel Österreichs ausgezeichnet wurde, hat viele Gründe: Auf drei verschiedenen Ebenen, von leichteren Spaziergängen im Tal über mittelschwere Touren auf Höhenwegen, bis hin zu anspruchsvollen Gipfeltouren auf die 2000er Gipfel ist alles geboten. Das Panorama der Allgäuer Alpen mit ihren Gipfeln und die zahlreichen Bergseen machen ihren eigenen Reiz aus. Auch im Winter ist Wandern hier beliebt – mit und ohne Schneeschuhe. Mit diesen Eigenschaften ist das Tal prädestiniert für das Wandern mit der ganzen Familie. Als beliebteste Wanderroute Österreichs wurde die „Drei-Seen-Tour“ im Tannheimer Tal ausgezeichnet mit ihrem Panoramaweg mit spektakulärem Gipfelblick, drei Bergseen und Almwiesen.

### Gesundheit als kostbarer Schatz

Bewegung ist das beste Heilmittel gegen fast alle Krankheiten – und dafür öffnen sich im Tannheimer Tal vielerlei Wege. Sei es das Baden in den klaren Seen oder die Wanderung durch die heilsame Natur. Das Moorwasser des Weiher Floschen in Schattwald soll beispielsweise bei kleineren Leiden helfen. Im Hochtal hat man aber auch Zugang zu natürlichen Heilmitteln, etwa den Heilkräutern wie Beinwell oder Arnika. Und die Nächte sind in den Bergen einfach dunkler, der heilsame Schlaf, beispielsweise in gesunden Zirbenholzbetten, fällt also noch tiefer und erholsamer aus. Nicht entgehen lassen sollte man sich das Wassertreten in den neun Freiluft-Kneippbecken in vielen Ortschaften, um die Abwehrkräfte und den Kreislauf zu stärken. Auch das regionale gesunde Essen mit seinen heimischen Produkten und heilsamen Kräutern trägt zur Gesundheit und Lebensfreude bei.

### Wellness kommt von innen

Einfach abschalten und zur Ruhe kommen – das kann man im Tannheimer Tal besonders gut. Die Gastgeber verstehen sich ganz selbstverständlich darauf, ihren Besuchern eine schöne Dosis Wellness „auf den Leib zu schneiden“. Zum einen trägt die reichhaltig vielfältige Natur zum umfassenden Wohlbefinden bei: die würzige Höhenluft, die kristallklaren Seen, die Wälder, Wiesen und die umliegenden Berge. Zum anderen verfügen die rund 15 Spitzenhotels mit ihren vielfältigen modernen Wellness-Landschaften über Angebote vom persönlichen Fitnessprogramm mit Coach, über die Zirben-Biosauna, die Salzgrotte zur Stärkung der Atemwege, bis hin zu Yoga, Ayurveda und Kneipp. Anwendungen, bei denen auf einheimische Kräuter zurückgegriffen wird, stärken ebenso die Kräfte wie die gesunde Küche mit regionalen, frischen Zutaten.

### Kochkunst von Hütte bis Haube

Ob als Stärkung nach flottem Aufstieg oder zum entspannten Genuss am Ausklang des Tages: Brotzeitplatten auf der Almhütte mit selbsthergestelltem Speck und frischem Käse, oder zartes Hirschfilet mit eingelegter Physalis und Ofensellerie im Haubenlokal – im Tannheimer Tal ist für jeden Geschmack etwas zu finden. Viele ausgezeichnete Top-Adressen bieten hochwertige kulinarische Genüsse und verbinden dabei internationales Niveau mit traditioneller Tiroler Gastronomie. In der Gourmetküche legt man hier Wert auf frische und regionale Produkte und heimische Pflanzen und Kräuter. Die Ausflugslokale und Landgasthöfe locken mit fangfrischer Forelle aus dem See oder frischem Kaiserschmarrn. Schlemmen kann man außerdem in luftiger Höhe auf der Almhütte: ob hausgemachte Suppen, selbstgemachte Strudel oder Kuchen – die Tiroler Spezialitäten lassen keinen kalt. Und manche Alm serviert zum krönenden Abschluss dann noch auserwählte Schnäpse.

### Kulturelle Kleinodien

Eine eigene Musikkapelle in jedem Ort, 31 einladende Kirchen sowie Kapellen, und Museen, die das Leben der alten Zeiten widerspiegeln: Das Tannheimer Tal hat auch in kultureller Hinsicht viel zu bieten. Alte Gerätschaften und eingerichtete Räume im Heimatmuseum Tannheim zeichnen ein realistisches Bild vom Leben in der kargen Welt des Hochgebirges. Wie die Menschen im Tal über sieben Genera-



### Matratzenlager oder 5-Sterne-Herberge?

„Der Schlaf ist doch die köstlichste Erfindung“ – wusste schon Heinrich Heine. Und den kann man im Tannheimer Tal optimal und jeder nach seinen Vorstellungen genießen. Vom Matratzenlager auf der Almhütte über den Campingplatz bis zum gesunden Bio-Schlafsystem im Fünf-Sterne-Hotel – hier liegt jeder richtig. 26 Hotels, vom kleinen feinen Familienbetrieb bis zu den edlen Top-Wellness-Adressen, stehen zur Auswahl. Wer es noch persönlicher mag, kann zwischen 14 Gasthaus-Pensionen und Landgasthöfen wählen. Auch bei den liebevoll geführten Pensionen von Privatvermietern hat man die Qual der Wahl zwischen 114 Unterkünften. Die vielen modernen Ferienwohnungen für Selbstversorger sind ebenfalls sehr begehrt. Wer Landleben und Tiere schätzt, kann sich auch in ausgezeichneten Biobauernhöfen einquartieren. Für Liebhaber der Bergruhe und -schönheit bieten viele der 31 Almhütten Matratzenlager oder separate Mehrbettzimmer an. Und wer am liebsten selbst sein Zelt aufschlägt, findet dafür im Hochtal vier komfortable Plätze - sogar direkt am See.

tionen hinweg wohnten, kann man sich im „Felixe Minas Haus“ in Tannheim ansehen. Benannt ist das denkmalgeschützte Haus nach Landwirtin Mina und ihrem Vater Felix, der 1890 in die Zobl-Dynastie eingehiratet hatte. Imposant ist auch die drei Tonnen schwere, größte Glocke in der Tannheimer St. Nikolaus Kirche, die zweitgrößte Dorfkirche Tirols. Die Löfflerglocke aus der gleichnamigen Innsbrucker Gießerei läutet seit 450 Jahren und wird auch Wetterglocke genannt, weil sie bei Unwettern geläutet wird.

### Brauchtum, wie es lebt und lebt

Das gibt es nur im Tannheimer Tal: Während der Rest Österreichs arbeitet, feiert man dort seit fast 220 Jahren immer am 17. September den Talfeiertag, den sogenannten Siebezhent: mit einem Gottesdienst, einer Prozession und im Bierzelt gedenken die Tannheimer so der Vertreibung napoleonischer Truppen. Zum beliebten Brauchtum gehören auch die Herz-Jesu-Feuer, die einst aus Protest gegen die napoleonischen Truppen entzündet wurden. Dann brennen Mitte Juni auf den Bergrücken kunstvolle religiöse Motive: Betende Hände, Kreuze, Tauben oder Herzen. Auch Almfeste und schließlich der große Almadtrieb, hier Alpfahrt genannt, ziehen die Besucher an: Eine jahrhundertalte Tiroler Tradition, die den Ausklang des Sommers und den Abschied von der Alm mit prächtig geschmücktem Vieh auch im Festzelt feiert.



#### Tourismusverband Tannheimer Tal

Vilsalpestr. 1  
A-6675 Tannheim/Tirol  
Tel.: +43 5675 6220-0  
info@tannheimertal.com  
www.tannheimertal.com

# Klimawandelanpassung in kleinen bayerischen Skigebieten

## Perspektiven einer touristischen Neupositionierung am Beispiel Mittenwald

Karin Koziol

Besonders die tiefer gelegenen Skigebiete im alpinen Raum sind von den Folgen des Klimawandels betroffen. Die zunehmenden Schwankungen von Temperatur und Schneefallmenge sind dort bereits heute deutlich spürbar. Aber auch die Veränderung des touristischen Marktumsfelds erzeugt enormen Handlungsdruck. Eine vorausschauende Planung zur Anpassung der touristischen Produkte und Angebote ist deshalb unerlässlich. Die Frage, welche Voraussetzungen für eine adäquate Planung und Umsetzung von Anpassungsmaßnahmen geschaffen werden müssen, stellt vor allem die kleinen Gemeinden vor große Herausforderungen. In vielen Gemeinden des bayerischen Alpenraums hängt der wirtschaftliche Wohlstand einzig vom Tourismus ab. Die Angst davor, dass Anpassungsmaßnahmen die Wettbewerbsfähigkeit der Branche negativ be-

einflussen, ist daher bei vielen Bürgern und den relevanten Schlüsselakteuren groß. Eine Fehlentwicklung kann gravierende existenzielle Folgen für die lokalen Unternehmen haben. Ein weiteres Problem sind die meist knappen personellen und finanziellen Kapazitäten in kleinen Gemeinden, die eine vorausschauende und effiziente Planung der erforderlichen Maßnahmen hemmen.

Das Thema Klimawandelanpassung bildet seit vielen Jahren eines der zentralen Forschungsthemen an der Fakultät für Tourismus. Nach rund zweieinhalb Jahren Forschungsarbeit geht nun ein weiteres Projekt zu Ende: Unter dem Titel „Prozessgestaltung und Steuerung von Klimawandelanpassung in kleinen bayerischen Gemeinden“ hat sich die Hochschule München mit den Hürden und Erfolgsfaktoren der Klimawandelanpassung auseinandergesetzt und

Schlussfolgerungen für die Gestaltungsprozesse in Kommunen erarbeitet. Einen Schwerpunkt bildete das Thema der klimawandelangepassten Tourismusedwicklung. Die Marktgemeinde Mittenwald im Landkreis Garmisch-Partenkirchen diente als Fallbeispiel. Als traditioneller Tourismusort in der Alpenwelt Karwendel verfügt Mittenwald ganzjährig über attraktive Angebote für Naturgenießer und Aktive, wobei das Freizeit- und Skigebiet am Hohen Kranzberg (1.391 m) bislang noch immer einen touristischen Schwerpunkt bildet. Die fehlende Schneesicherheit beeinträchtigt allerdings zunehmend die Tragfähigkeit der wintersportbezogenen Infrastruktur. Der wachsende Wettbewerbsdruck durch die hochtechnisierten Verbundskigebiete im angrenzenden Österreich verschärft die Situation zusätzlich. Um bereits heute auf die Veränderungen zu reagieren und die Zukunftsfähigkeit des Kranzbergs zu sichern, sollte ein neues Zukunftskonzept im Rahmen des Forschungsprojektes erarbeitet werden.

Das Projekt wurde im Rahmen einer Forschungsförderung durch das Bayerische Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz durchgeführt und knüpfte unmittelbar an die Ergebnisse des EU-Forschungsprojektes C3-Alps an.

### Veränderungen im touristischen Marktumsfeld

Das touristische Marktumsfeld hat sich in den vergangenen 20 Jahren erheblich verändert und die Zahl der Wettbewerber wuchs stetig an. Sinkende Kosten für Flüge in den Mittelmeerraum sowie der Boom von Kreuzfahrten waren die wesentlichen Treiber dieser Entwicklung. Aber auch der Verbraucher hat sich verändert: er ist

© iStock:  
dzubanovska

### Eckdaten zum Projekt „Prozessgestaltung und Steuerung von Klimawandelanpassung in kleinen bayerischen Gemeinden“

**Projektlaufzeit:** 01. 2015 – 08. 2017

#### Ziele:

- Grundlagenstudie zur aktuellen Gestaltungspraxis von Klimawandelanpassung in Kommunen mit weniger als 20.000 Einwohnern (entspricht 1.840 Gemeinden)
- Zwei Fallstudien mit den Anpassungsschwerpunkten Tourismusedwicklung und Flächennutzungsplanung

**Pilotgemeinden:** Markt Mittenwald, Gemeinde Schwindegg

#### Weiterführende Informationen:



**Ansprechpartner:** Prof. Dr. Thomas Bausch (bausch@hm.edu),  
Karin Koziol (karin.koziol@hm.edu)

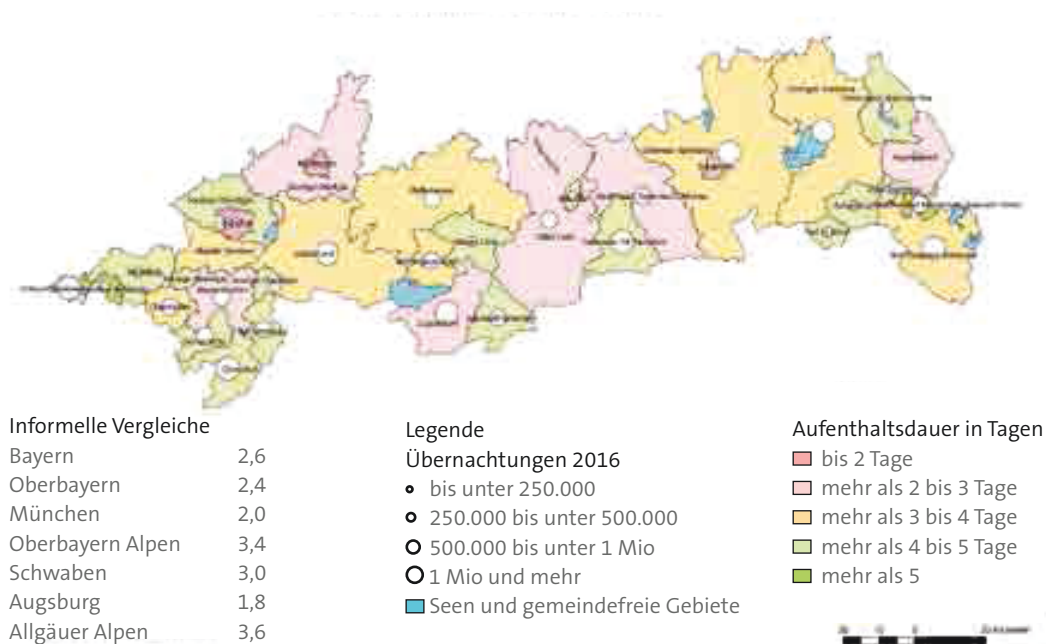
sprunghaft, hybrid und multi-optional geworden. Um die Entwicklung der Nachfrage, die Wettbewerbssituation sowie die spezifischen Kundenerwartungen für die Destinationen im alpinen Raum hinreichend bewerten zu können, müssen sowohl die Marktveränderungen im Winter- als auch im Sommertourismus betrachtet werden.

Winterurlaub wird vielfach mit einem Urlaub im Schnee verbunden. Jedoch verteilen sich die Urlaubsreisen im Winter auf weit mehr Ziele als nur die kalten, schneereichen Destinationen. Die Alpen als Reiseziel im Winter haben schon lange die Führungsposition an den Mittelmeerraum und an Fernreiseziele abgegeben. Während der Großteil der Fernreisenden die gewünschte Urlaubsdestination mit dem Flugzeug erreicht, reisen Gäste im Inland und zu den Alpen eher mit dem PKW an. Sowohl die Ausgabebereitschaft als auch die Aufenthaltsdauer ist bei Flugreisen deutlich höher als bei näheren Reisezielen. Während Fernreisen eine durchschnittliche Aufenthaltsdauer von drei Wochen haben, dauern Reisen in die Nahziele meist nur eine Woche. Für den Markt Mittenwald und die gesamte Alpenwelt Karwendel sind neben den Urlaubsgästen auch die Kurzurlauber und Naherholer von großer Bedeutung. Die relativ geringe durchschnittliche Verweildauer von vier bis fünf Tagen zeigt, welchen Anteil die Kurzurlauber neben den Urlaubsgästen in der Alpenwelt Karwendel wie auch in den meisten anderen bayerischen Urlaubsregionen ausmachen (vgl. Abbildung 1). Urlaubsgäste als auch Kurzurlauber wollen in den wenigen Tagen, die sie in einer Region verbringen, ein möglichst breites Angebot an Wintererlebnissen vorfinden. Besonders für die Bergbahnen in den oberbayerischen Tourismusorten bilden die Naherholer aus dem Großraum München, Augsburg und Nürnberg die wichtigste Kundengruppe.

Die zu beobachtenden rückläufigen Marktanteile des Alpenraums im Winter werfen die Frage nach der Wettbewerbsfähigkeit der dortigen Angebote auf. Offen bleibt, warum die Warmwasserdestinationen und die Fernreisen ihre Marktanteile dermaßen ausbauen konnten, während die Destinationen im Alpenraum an-

## Durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste im Jahresdurchschnitt 2016

Bayerische Alpenlandkreise und kreisfreie Städte



teile abgeben mussten. Eine im Rahmen des Forschungsprojektes durchgeführte qualitative Studie zum Reiseverhalten des Winterurlaubers lieferte Ergebnisse zu den Reismotiven und Reiseerwartungen (vgl. Bausch & Unseld 2017; Bausch et al. 2016). Die Ergebnisse der Studie zeigten: Die Alpen sind zwar das Reiseziel, das sich knapp die Hälfte der Befragten (N=7719) als Winterreiseziel vorstellen können, jedoch sind sie bei weniger als einem Fünftel die allererste und einzige Wahl. Die Frage nach den Motiven zeigte, dass sich die Winterurlauber in vier zentralen Aspekten unterscheiden: „In die Wärme kommen“, „aus der trüben Herbst-/Winterstimmung rauskommen“, „Sehnsucht nach mehr Licht und Sonne“ sowie „echten Winter/Kälte/Schnee erleben“. Hingegen fällt der Anteil derjenigen, für die Wintersport oder ein Winterhobby ein wichtiges Reismotiv darstellt, vergleichsweise gering aus. Es bleibt zu erwarten, dass das Potenzial für diese Gruppe bereits bis 2030 deutlich abnehmen wird (vgl. Bausch et al. 2016). Für alpine Urlaubsorte, die neben Wintersport keine anderen Angebote vorhalten, hat dies allerdings weitreichende Konsequenzen: Sie sind einem enormen Wettbewerbsdruck ausgesetzt, da ihr

Profil im regionalen und alpinen Wettbewerb austauschbar ist, denn für den Wintersportler ist die Schneesicherheit im Zielgebiet entscheidend. Besteht der Eindruck, dass diese nicht sichergestellt werden kann, wird er langfristig auf andere Skigebiete ausweichen. Reiseinteressierte, die zwar einen Urlaub in der Kälte bevorzugen, aber kein Interesse am Wintersport haben, werden in diesen Destinationen ebenfalls keine passenden Angebote vorfinden. Eine Neukundengewinnung ist ohne die Entwicklung alternativer Angebote deshalb keine denkbare Strategie.

Abbildung 2 zeigt speziell die Erwartungen an einen Urlaub in einem kalten Winterurlaubsort. Es wird deutlich, dass eine winterliche Landschaft mit Schnee für die Alpen-affinen Verbraucher von zentraler Bedeutung ist. Die Winterzeit ist für die Urlauber ein Wechselspiel zwischen der Kälte draußen und der Geborgenheit drinnen. Draußen sein bedeutet vor allem, die Natur in Ruhe zu genießen. Für die Nicht-Wintersportler sind Spaziergänge und Wanderungen bevorzugte Aktivitäten, gefolgt von Naturbeobachtungen bzw. Naturerlebnissen. Dagegen sind für den Wintersportler Unterhaltungsangebote wie Après-Ski und urige Einkehrmög-

Abbildung 1: Aufenthaltsdauern im Bayerischen Alpenraum

Quelle: Thomas Bausch (Datengrundlage: Landesamt für Statistik Bayern)

lichkeiten mit typischen regionalen Speisen wichtiger.

**Begünstigende Faktoren für den Sommertourismus**

Meer und Strand ist das mit deutlichem Abstand beliebteste Sommerurlandsprodukt der Deutschen. Allerdings gibt es mehrere Faktoren, die einen Urlaub in den bayerischen Bergen wieder attraktiv machen. Durch den demographischen Wandel nimmt auch der Anteil der älteren Gäste zu. Ihre vorrangigen Motive sind: etwas für die Gesundheit tun, Erinnerungen an eine Gegend auffrischen, etwas für die Bildung tun, gesundes Klima und Naturerlebnis. Zudem deuten eine Reihe von Indikatoren seit mehreren Jahren darauf hin, dass auch der Anteil der Verbraucher, die Aspekten der Nachhaltigkeit positiv gegenüberstehen, zunimmt. Speziell die Gruppe der LOHAS (lifestyle of health and sustainability) ist an Naturerlebnissen, regionaler Küche, einem natürlichen Wohn- und Gastronomieumfeld sowie Authentizität stark interessiert. All diese Attribute kann Mittenwald im Gegensatz zu weiteren (zum Teil alpinen) Wettbe-

werbern glaubhaft abdecken. Aber auch das gestiegene Sicherheitsbedürfnis stellt einen begünstigenden Faktor im Sommertourismus dar. Bayern steht ohnedies im Ruf, das sicherste deutsche Bundesland zu sein. Auch wenn das „Heidi-Idyll“ der Alpen mit der realen Lebenswelt nicht übereinstimmt, so ist es aus der Sicht von „Großstädtern“ ein entscheidendes Motiv und damit ein Marktvorteil für die alpinen Destinationen. Durch das hohe Sicherheitsbedürfnis von Familien mit Kindern ist ein Ausweichen auf billigere, aber risikobehaftete Ziele im Mittelmeerraum oft keine Option. Zudem sind in vielen Haushalten mit einem oder zwei Kindern die finanziellen Spielräume meist eingeschränkt. Will man in diesem Markt dennoch erfolgreich agieren, muss man als Destination auch über Preis- und Paketmodelle für Familien und andere preissensible Gäste, z.B. in Form von Gästekarten, nachdenken.

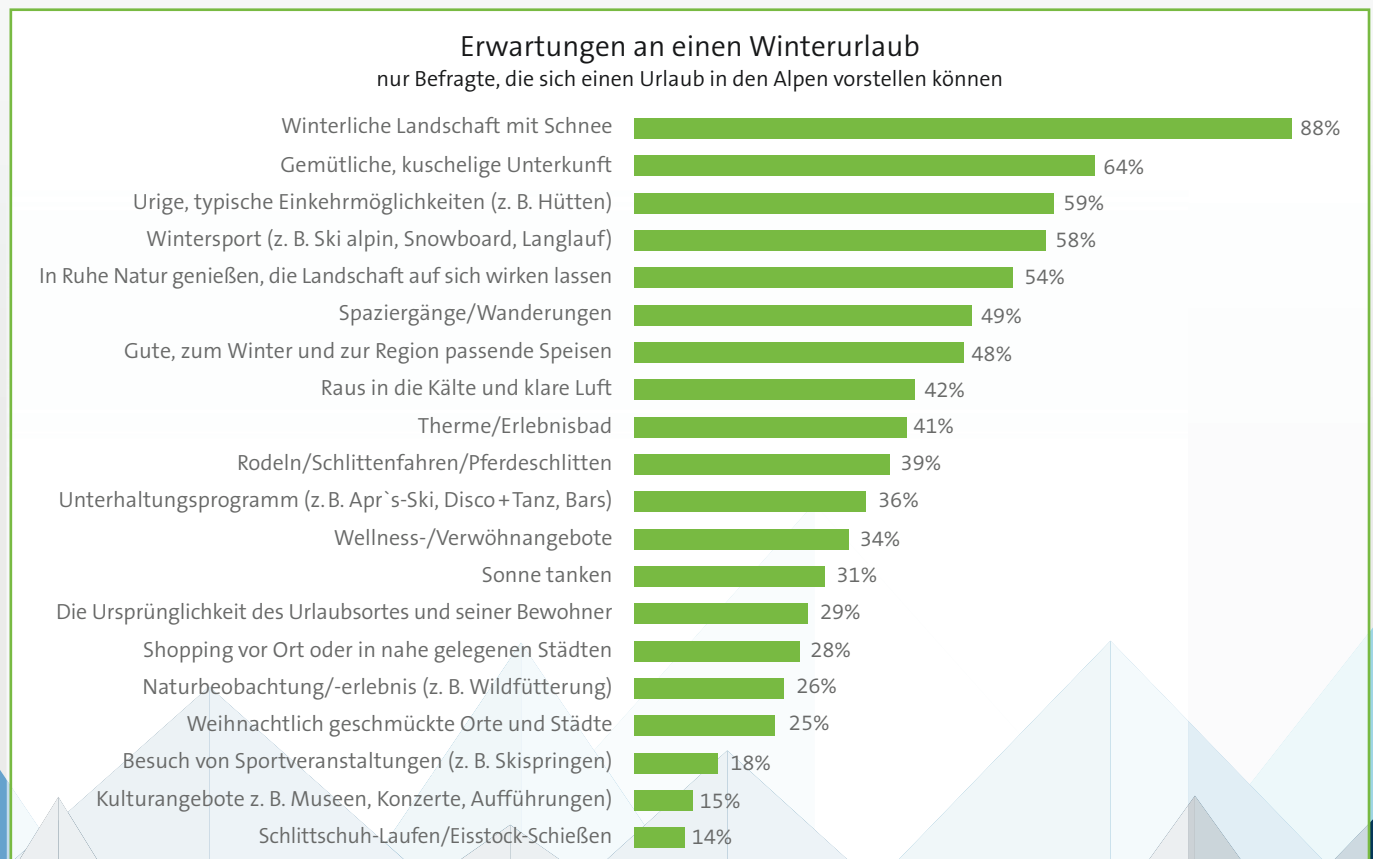
**Herausforderungen des Klimawandels: Schneesicherheit nimmt ab**

Für die Tourismusverantwortlichen alpiner Destinationen hat die Diskussion um den Klimawandel zwei Sei-

ten: Zum einen müssen sie sich bei Planungen und langfristigen Entscheidungen mit den zu erwartenden Folgen des Klimawandels beschäftigen. Zum anderen müssen sie einschätzen, wie der Verbraucher auf den Klimawandel reagiert.

Der Klimawandel ist für viele nur schwer greifbar. Nicht selten wird das Klima als eine Erscheinung des täglichen Wetters verstanden. Jedoch können einzelne Wetterereignisse nicht unmittelbar auf den Klimawandel zurückgeführt werden. Ebenso ist ein einzelner milder Winter kein Beweis für die Folgen des Klimawandels. Häufen sich hingegen außergewöhnliche Wetterereignisse über mehrere Jahre, so lässt dies sehr wohl einen Rückschluss auf den Klimawandel zu. Ein Blick auf die Wetterdaten der vergangenen Jahrzehnte zeigt, dass die Wintersaison 2015/2016 einer der sechs mildesten Winter seit 1881 war. Zugleich kann eine Erhöhung der durchschnittlichen Sonnenscheindauer beobachtet werden. In den Ski gebieten der bayerischen Alpen zeigte sich in dieser Saison ein völlig neues Besucherverhalten. Aufgrund der milden bis warmen Temperaturen

Abbildung 2: Erwartungen an einen Winterurlaub der Alpen-affinen Verbraucher  
Quelle: Reiseanalyse 2016





Einer-Sessellift  
am Kranzberg

Alpenwelt  
Karwendel/Stefan  
Eisend

war Skifahren nicht möglich. Jedoch blieben die Bergbahnen nicht ungenutzt. Zahlreiche Besucher aus den bayerischen Großstädten und aus dem Voralpenland kamen in die Berge, um zu wandern oder das Sonnenwetter auf den Terrassen der Hütten- und gastronomien zu genießen.

Die Weihnachtsferien sind für die bayerischen Skigebiete traditionell Hochsaison. Verschneite Landschaften sind ein wichtiges Motiv für die Reisenden, die ihren Winterurlaub in kalten Urlaubsorten verbringen möchten. Speziell für aktive Wintersportler ist hinreichender Schnee auf den Pisten entscheidend bei der Wahl ihres Urlaubsortes. Der Deutsche Wetterdienst (DWD 2013) hat in einer Studie die Veränderung der Schneesicherheit zwischen 1970 und 2010 in Deutschland analysiert: Es fällt auf, dass die schneesicheren Tage besonders in den Skigebieten des mittleren und östlichen bayerischen Alpenraums (Zugspitzregion, Berchtesgadener Land, Tegernsee-Schliersee) deutlich zurückgegangen sind. Erhebliche Investitionen in moderne Beschneiungsanlagen sind die Folge, um weiterhin Schneesicherheit für das Wintersportangebot aufrechterhalten zu können. Aber auch diese Lösung ist wetterabhängig.

Denn eine künstliche Beschneiung setzt mindestens Frosttemperaturen voraus.

Für die Tourismusorte in den bayerischen Alpen bedeutet dies, dass die Unsicherheit, dem Gast einen schneesicheren Winter bieten zu können, weiter steigen wird.

Für das Buchungsverhalten der Verbraucher ist aber auch deren Wahrnehmung ausschlaggebend. Der häufig zu beobachtende Schneemangel in den Wintern der letzten Jahre wurde in den Medien ausgiebig diskutiert. Dies hat die Wahrnehmung des Gastes stark beeinflusst. Es entstand der Eindruck, dass ein echter Winter in den Alpen und insbesondere in den tiefer gelegenen Orten, nicht mehr gegeben ist. Bei den Gästen löst es ein Gefühl der Unsicherheit aus, wenn sie befürchten, dass der bevorzugte Urlaubsort nicht schneesicher ist. Destinationen, die Wintersport und Schneelandschaften als zentrale Werbebotschaft nutzen, stehen damit vor einem Glaubwürdigkeitsproblem und sie müssen ihre Produkte und ihre Kommunikationsstrategie an die veränderten Klimabedingungen anpassen. Die Alpenwelt Karwendel, einschließlich Mittenwald, hat hier bereits reagiert und eine breite Themenpalette an Winterurlaubsmöglichkeiten entwickelt, die auch ohne Schnee besondere Erlebnisse für den Gast garantieren.

#### Stärken-Schwächen-Analyse: Anpassungsbedarf am Kranzberg

Das Kranzberggebiet bildet einen Schwerpunkt für den Tourismus in Mittenwald. Jedoch haben die dargestellten Entwicklungen im Marktumfeld und infolge des Klimawandels weitreichende Folgen für die Tragfähigkeit der bestehenden Angebote. Um die Zukunftsfähigkeit des Tourismusortes zu sichern, sind die Entwicklung alternativer Winterangebote und die Ansprache weiterer Zielgruppen erforderlich. Als Grundlage für eine Anpassung des Tourismuskonzepts dienen in erster Linie die natürlich gegebenen sowie die bereits geschaffenen Attraktionen, die dem Gast ein alpines Berg- und Naturerlebnis ermöglichen. Um den Anpassungsbedarf und die Chancen für

eine künftige Tourismusedwicklung einschätzen zu können, wurde eine SWOT-Analyse (Strengths/Stärken, Weaknesses/Schwächen, Opportunities/Chancen und Threats/Bedrohungen) durchgeführt. Im Fokus stand die Bewertung der naturräumlichen Gegebenheiten sowie der touristischen Infrastruktur für das Sommer- und Winterangebot.

Die Analyse zeigte, dass der Kranzberg – unter landschaftlichen wie naturschutzfachlichen Gesichtspunkten – ein herausragendes Gebiet darstellt. Mit den Buckelwiesen verfügt das Gebiet über einen Artenreichtum und ist bereits als „Nationales Geotop“ ausgezeichnet. Zudem beherbergt es eine Vielzahl an Seen von hoher Wasserqualität und unterschiedlicher Nutzungsintensität, von gut erschlossen für Familien mit Kindern bis naturbelassen für Naturgenießer und Ruhesuchende. Diese Attraktionen sind jedoch auch anfällig für alpine Naturgefahren, die infolge des Klimawandels voraussichtlich weiter zunehmen werden. Potentielle Nutzungskonflikte zwischen Natur- und Landschaftsschutz sowie Wirtschaften schränken die Nutzbarkeit für den Tourismus zusätzlich ein.

Für den Sommertourismus verfügt der Kranzberg über ein attraktives und abwechslungsreiches Angebot für verschiedene Zielgruppen (Wanderer, Familien, ältere Gäste). Allerdings sind die wenigen Schwächen sehr gewichtig: Zum einen sind die Angebote überwiegend schönwetterabhängig (z.B. Wanderwege, Barfußpfad, Sessellift); Ausweichmöglichkeiten bei schlechtem Wetter sowie attraktive Erlebnis-Highlights sind nur wenige vorhanden. Zum anderen verfügen auch die Wettbewerber im Umfeld über vergleichbare Angebote. Dies macht es schwer, sich mit einem besonderen Alleinstellungsmerkmal (USP) unter den Wettbewerbern hervorzutun. Aber auch die fehlende Zugänglichkeit für Menschen mit Einschränkungen ist vor dem Hintergrund des demographischen Wandels ein Wettbewerbsnachteil. Dies gilt ebenso für Familien mit Kleinkindern. Mit Blick auf die Einkehrmöglichkeiten verfügt das Kranzberggebiet über eine ausreichende Anzahl an gastronomischen Einrichtungen und Hütten, die sowohl



im Sommer wie auch im Winter genutzt werden. Jedoch entsprechen diese hinsichtlich der Einrichtung, des Speisenangebots, der Öffnungszeiten und der Erlebnisqualität nicht immer den Erwartungen und Anforderungen des heutigen Gastes.

Ungünstig fällt die Gesamtbewertung für das Winterangebot aus: Defizite im Wintersportangebot und ganz besonders der veralteten Aufstiegsanlagen machen es schwer, im regionalen und alpinen Wettbewerb (v.a. Allgäu und Österreich) zu bestehen. Das Gebiet am Kranzberg wurde im Jahr 1950 durch zwei Berglifte technisch erschlossen. Trotz aller Investitionen ist der Lift heute nicht mehr zeitgemäß und für den Transport von hilfsbedürftigen Personen (z.B. Ältere) nur bedingt geeignet. Der zweite Gipfelloft ist seit einigen Jahren außer Betrieb. Die Winterrodelbahn wird zudem ausschließlich mit Naturschnee präpariert. Für die Nicht-Wintersportler fehlt es zusätzlich an attraktiven Angeboten abseits der schnee-basierten Aktivitäten.

### Attraktive Angebote abseits der Skipiste

Zusammenfassend hat die Analyse ergeben, dass insbesondere das naturräumliche Potenzial dem Kranzberg eine gewisse Alleinstellung verschafft. Die Aufstiegshöhe mit vergleichsweise geringem Steigungsgrad sowie das abwechslungsreiche Angebot machen das Kranzberggebiet besonders für Familien mit Kindern und für (ältere) Naturgenießer zu einem attraktiven Ziel. Für die Neupositionierung des Kranzbergs können preiswerte und niederschwellige Angebote für Familien mit Kindern erfolgversprechende Lösungen sein. Die touristische Infrastruktur weist allerdings erhebliche Defizite auf, was eine Modernisierung, insbesondere der Ausfittungsanlagen, erforderlich macht.

Besonders das Winterangebot hängt wesentlich von der Schneelage ab. Die Untersuchungsergebnisse zu den Urlaubserwartungen der Nicht-Wintersportler haben gezeigt, dass Naturerlebnisangebote, kulinarische Angebote, Winterwandern ebenso wie eine Winterrodelbahn wichtige Bausteine für ein tragfähiges Konzept sein können. Das bedeutet aber auch, dass besonders für Familien, in denen die Eltern nicht oder nur teilweise Ski fahren, attraktive Alternativangebote abseits der Skipiste im Kranzberggebiet geschaffen werden müssen.

### Zukunftskonzept „Naturerlebnisberg Kranzberg“

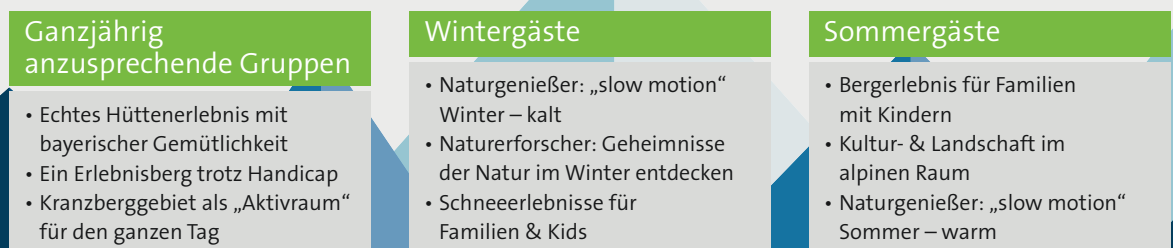
Für die Neupositionierung und Festlegung von alternativen Angeboten bestehen grundsätzlich zwei Möglichkeiten: Erstens, die Schaffung eines eigenständigen Profils, das durch seine besondere Attraktivität die Gäste anzieht und zweitens, die Übernahme erfolgreicher Konzepte anderer Märkte (me-too Strategie). Die Analyse der Wettbewerber zeigte, dass diese sich besonders mittels spektakulärer Angebote zu profilieren versuchen. Auch ist erkennbar, dass der Fokus vielfach auf ein jüngeres und sportliches Publikum gelegt wird. Dahinter verbirgt sich die Strategie, die Wintergäste des alpinen Schneesports auch für den Sommer zu gewinnen. Um für diese Zielgruppe entsprechende Erlebnisse, verbunden mit Geschwindigkeit oder kalkulierter Gefahr, anbieten zu können, bedarf es aber technischer Einrichtungen wie Hochseilgärten, Sommerrodelbahnen, Kletterparke oder Downhill-Strecken. Für beide Strategien gibt es jeweils Pro- und Contra-Argumente. Allerdings zeigt sich sowohl in den Alpen als auch im Mittelgebirge, dass vor allem solche Einrichtungen höhere Frequenzen erzielen, die ein möglichst

breites Set an Attraktionen bieten. Dies kommt zugleich einer besseren Auslastung der Bergbahn zugute. Für das neue Zukunftskonzept am Kranzberg folgte deshalb die Frage, ob es überhaupt aussichtsreich erscheint, sowohl eine neue Bergbahn als auch weitere Attraktionen innerhalb der bestehenden Schutzauflagen zu schaffen. Da fast alle Ansätze den Ausbau der Infrastruktur und von Wanderwegen erforderlich machen, erschien eine me-too Strategie im Bereich action & fun für den Kranzberg wenig aussichtsreich. Die besondere Herausforderung zur Neupositionierung bestand somit darin, dem Kranzberg ein eigenständiges Wettbewerbsprofil und eine Alleinstellung im Rahmen der bestehenden Schutzauflagen zu geben. Eine wichtige Grundlage für diese Überlegung bot das in der Stärken-Schwächen-Analyse identifizierte Naturpotenzial. Zur Identifikation der relevanten Zielgruppen wurde die Erkenntnis zu den Veränderungen im touristischen Marktumfeld herangezogen. Ergänzend erfolgte im Rahmen eines Workshops mit lokalen Akteuren eine vertiefende Diskussion unter Nutzung der Kenntnisse zur derzeitigen Gästestruktur. Als Kernpfeiler für ein künftiges naturbasiertes und nachhaltiges Gesamtkonzept konnten folgende Zielgruppen und die damit verbundenen Themen abgeleitet werden (vgl. Abbildung 3). Die künftige Tourismusentwicklung soll dabei auf den Säulen Naturerlebnis/Naturgenuss zu jeder Jahreszeit sowie Regionalität und bayerische Authentizität aufbauen. Dadurch sollen zugleich ganzjährige Angebote ermöglicht werden.

Für diese Zielgruppen wurde anschließend ein Set an touristischen Schlüsselangeboten und Anpassungsmaßnahmen entwickelt. Dieses wurde im Rahmen von Ortsbegehun-

Abbildung 3: Strategieausrichtung Kranzberg

Quelle: eigene Darstellung



gen auf seine potenzielle Umsetzbarkeit und Verortung geprüft. Das Ergebnis ist eine Liste mit möglichen und umsetzbaren Attraktionen für die drei Angebotsbereiche Ganzjahres-, Winter- und Sommerangebote einschließlich der Festlegung von zuständigen Akteuren und Prioritäten.

### Perspektiven für die bayerischen Skigebiete

Das Forschungsprojekt hat gezeigt, dass eine Fokussierung auf rein wintersportbasierte und schneeabhängige Angebote in den Skigebieten Bayerns künftig nicht mehr tragfähig ist. Besonders im Hinblick auf den Klimawandel konnte eine hohe Betroffenheit in Mittenwald und in der gesamten Region Alpenwelt Karwendel festgestellt werden. Dies gilt ebenso für die weiteren bayerischen Urlaubsregionen. Aber auch die veränderten Marktbedingungen machen eine Anpassung der bestehenden Angebote unausweichlich: Um die Zukunftsfähigkeit der Skigebiete in Bayern zu sichern, wird eine Entwicklung alternativer und schneunabhängiger Winterangebote abseits der Skipisten ebenso wie die Entwicklung von ganzjährig funktionierenden Angeboten erforderlich. Sowohl Naturerlebnisse als auch authentische Hüttenerlebnisse und regionaltypische Küche konnten als geeignete Themen identifiziert werden. Die Grundlagenstudie zeigte, dass die Sehnsucht nach Sonne und Licht ein wichtiges Motiv für einen „echten Winterurlaub“ darstellt. Beide Attribute werden in der derzeitigen Kommunikationsstrategie der bayerischen Skigebiete nur geringfügig herausgestellt. Schneebilder dienen noch immer als zentrale Werbebotschaft. Ein Tourismuskonzept, speziell für den Wintertourismus, muss diese Thematik stärker aufgreifen, indem sie Sonnen- und Lichtplätze schafft. Dazu gehören Gipfelbereiche oder atmosphärische Sonnenterassen, die auch bei Schneemangel im Tal den Gästen das Erlebnis von Sonne und Schnee bieten.

Eine besondere Herausforderung im Kranzberggebiet stellen vor allem die größeren Infrastrukturmaßnahmen, sprich die Modernisierung der

Bergbahn, dar. Sie setzt hohe Investitionen voraus und birgt dadurch langfristige Risiken. Zugleich ermöglicht sie aber, den Kranzberg zu allen Jahreszeiten und für alle gesellschaftlichen Gruppen, einschließlich der Gäste mit Einschränkungen, zugänglich zu machen. Dies ist aber nur dann erfolgversprechend, wenn auch entsprechende Erlebnisangebote bereitgestellt werden. Die Chancen, im regionalen und alpinen Wettbewerb bestehen zu können, liegen umso höher, wenn es zudem gelingt, ein einfach zu kommunizierendes Alleinstellungsmerkmal zu schaffen. Nur so können die Erwartungen und Bedürfnisse des heutigen Konsumenten erfüllt werden. In Mittenwald zeigte sich dies in seinem einzigartigen Naturpotenzial, das sowohl Aktive als auch Entspannungssuchende anspricht. Dies macht es zugleich aber erforderlich, dass die potenziellen Zielkonflikte zwischen der künftigen Nutzung und der per Verordnung fixierten Schutzziele in der Planung berücksichtigt werden.

Bei der Durchsicht der neu entwickelten Angebote für den Kranzberg wurde zudem deutlich, dass die Umsetzung des neuen Zukunftskonzeptes ganz maßgeblich von der Mitwirkung verschiedener Akteure (u.a. Liftbetreiber, Gastronomiebetriebe, Grundstückseigentümer) abhängt. Ein langfristiger Erfolg der Maßnahmen ist nur dann zu erwarten, wenn der Handlungs- und Investitionsbedarf von allen Betroffenen, und insbesondere den touristischen Schlüsselakteuren, erkannt wird. Hierzu bedarf es intensiver Sensibilisierungsarbeit und der richtigen Beteiligungsformen, um eine hohe Akzeptanz der geplanten Maßnahmen zu erreichen. Insbesondere dem Destinationsmanagement wie auch der Gemeindepolitik kommt hier eine entscheidende Schlüsselfunktion und Verantwortlichkeit zu. ■



Barfußpfad am Kranzberg

Alpenwelt Karwendel/Stefan Eisend

#### Literatur:

Bausch, T./Unsel, C. (2017). Winter tourism in Germany is much more than skiing! Consumer motives and implications to Alpine destination marketing. *Journal of Vacation Marketing*, DOI: 10.1177/1356766717691806 (Online first).

Bausch, T., Ludwigs, R., Meier, S. (2016): Wintertourismus im Klimawandel: Auswirkungen und Anpassungsstrategien. München.

DWD Deutscher Wetterdienst (Hrsg.) (2013). Zahl der Tage mit mindestens 30 cm Schnee geht tendenziell zurück. [https://www.dwd.de/DE/klimaumwelt/klimawandel/\\_functions/aktuellmeldungen/130227\\_schneeschicherheit.html](https://www.dwd.de/DE/klimaumwelt/klimawandel/_functions/aktuellmeldungen/130227_schneeschicherheit.html) [17.07.2017].



English version of this article available for iOS and Android.

# Tagebuch studentischer Destinationsberater

## Oder: wie der Pilgertourismus die regionale Wertschöpfung antreibt

Lisa Joseph, Katharina Mutagwaba

### Sonntag, Tag 1: Anreise, Philipp, Taufstelle der Lydia

Morgens, halb zehn am Münchner Flughafen. 13 Masterstudierende sowie Herr Prof. Bausch und Herr Prof. Gunya machen sich für ein Fallstudienprojekt auf die Reise nach Griechenland, genauer gesagt, nach Kavala (griech. Καβάλα), einer geschäftigen kleinen Hafenstadt zwei Stunden nördlich von Thessaloniki. Deren Tourismusorganisation Demophelia hat einen Auftrag für uns: die Stadt Kavala und die Umgebung auf ihr touristisches Potenzial hin zu untersuchen, speziell auf die Chancen, wie ein sich entwickelnder Pilgertourismus in dieser Gegend zusätzliche Wertschöpfung bringen kann.

Ein Fahrer von Demophelia bringt uns vom Flughafen direkt zur archäologischen Stätte Philippi, die seit Juli 2016 hinsichtlich ihrer Bedeutung als einst florierende römische Stadt und älteste christliche Gemeindegründung Europas zum UNESCO Weltkulturerbe erklärt wurde. Wir sammeln erste Eindrücke bei der Begehung: Unterstreicht die Besuchergestaltung vor Ort das bedeutsame Erbe, das wir soeben besichtigen? Trotz der sehr „übersichtlichen“ Beschilderungspfade beeindruckt uns die Größe Philippi und die Landschaft, in die es gebettet ist. Ein sehr gut erhaltenes Amphitheater lässt erahnen, wie das Leben hier vor langer Zeit aussah. Vereinzelte Säulen sind Zeugen einer einst mächtigen und reichen Kulturlandschaft. Im Gehen wird noch schnell ein Eis verdrückt. Der Bus wartet bereits, um uns zum nächsten Attraktor der Region zu bringen, nur 10 Autominuten von Philippi entfernt: zur Taufstelle der Lydia. Hier am Fluss, an dieser Stelle, die in der Bibel ziemlich genau beschrieben ist und damals außerhalb der Stadtmauern lag, wurde der erste Christ auf europäischem Boden von Apostel Paulus ge-

tauft, eine Frau – die Purpurchändlerin Lydia. Heute erinnert eine Taufstelle mit kreuzförmigem Zugang zum Fluss und mit aufsteigenden Sitzreihen an die einstige Taufe und lädt in friedvoller Atmosphäre zum Nachdenken und Verweilen ein. Schließlich geht es in unser Airotel Galaxy Hotel direkt am Hafen von Kavala, das uns neben einem ausgezeichneten Frühstück auch mit einem grandiosen Ausblick auf das glitzernde Meer jeden Morgen versüßen wird.

### Montag, Tag 2: Treffen der verschiedenen Stakeholder

08:45 Uhr Treffpunkt in der Lobby und los geht es zu Fuß – ja, wohin eigentlich? Als wir schließlich nach kurzem Fußmarsch die ehrwürdigen Räume des Rathauses von Kavala betreten, erwarten uns schon die Vertreter von Demophelia und wir führen ein Interview über den Status Quo und die Pläne, die unser Auftraggeber bisher ausgearbeitet hat. Ein weiteres Mal besichtigen wir mit Guide die Taufstelle der Lydia, an der uns diesmal ein griechisch-orthodoxer Priester Auskunft erteilt. Im Anschluss haben wir die Ehre, das örtliche Oberhaupt der griechisch-orthodoxen Kirche zu treffen und sitzen kurze Zeit später zum Interview im Empfangsraum des warmherzigen Metropoliten. Wenig später haben wir eine Audienz mit der charismatischen und resoluten Bürgermeisterin von Kavala, Dimitra Tsanaka, die sich selbst auch gern als „Queen of Kavala“ bezeichnet. Ein abschließendes internes Meeting verdichtet die vielen Eindrücke eines langen Tages. Gegen 21:30 Uhr schwärmen wir schließlich in die laue Nacht von Kavala aus: einige treibt es Richtung Imaret, auf den höchsten Punkt der Stadt mit Blick auf die funkelnde Hafenbucht von Kavala, andere kehren sofort ein. Wir finden ein einladendes, einfaches, einheimisches Lokal mit hervorragenden griechischen Gerichten wie gegrill-



Erste Eindrücke sammeln: Besichtigung der UNESCO Weltkulturerbestätte PHILIPPI nahe Kavala

 Hochschule München

tem Weißbrot mit Tzatziki, Gyros und überbackener Aubergine. Wir lassen den anstrengenden Tag Revue passieren. Noch wissen wir selber nicht genau, wo uns unsere Beratung hinführen wird.

### Dienstag, Tag 3: Erneute Begehung der wichtigsten USP's und Interviews

Ein neuer Tag erwacht. Mit unserer Reiseleiterin wandern wir früh morgens etwas außerhalb von Kavala auf einem Teil der alten römischen Straße, der Via Egnatia. Das Panorama nutzen wir für ein Gruppenfoto.

Wir fahren das letzte Stück mit dem Bus weiter nach Krinides und besichtigen mit Guide ein weiteres Mal Philippi, das seit einem Jahr offiziell zum UNESCO Weltkulturerbe zählt und in seiner Gestaltung noch nicht viel „Glamour“ ausstrahlt. Eine anschließende Stadtführung durch Kavala wird uns zeigen, welche touristischen Höhepunkte die Stadt selbst zu bieten hat: Wir bestaunen das kunstvolle Mosaik zu Ehren des Landgangs des Apostel



Paulus im Jahr 49; das Imaret, heute Luxushotel, früher Waisenhaus und Armenspeisestätte; eine Moschee sowie Kirchen verschiedener christlicher Konfessionen. Wir besteigen den Aussichtsturm der hiesigen Burg mit Blick auf das glitzernde blaue Meer und bewundern die Überreste des römischen Aquädukts. Zwischendurch können wir nur kurz etwas essen und lernen so das echte Beraterleben kennen. Während ein Teil der Gruppe die Touristeninformation erkundet, führt der andere Teil ein weiteres Interview mit dem Berater der Bürgermeisterin. Es kristallisieren sich zum wiederholten Mal vor allem drei Herausforderungen heraus, mit denen sich die Stadt Kavala in ihrer touristischen und damit auch wirtschaftlichen Weiterentwicklung auseinandersetzen muss: Der große politische Einfluss der orthodoxen Kirche, die mangelhafte Kooperation der Archäologen und zum dritten, neben dieser Vielzahl an unterschiedlichen Interessen und Stakeholdern, hohe bürokratische Hürden. Die Mühlen scheinen langsam zu mahlen, es dauert, bis Entscheidungen aus dem zentral steuernden Athen bis in die Provinzen dringen. Wir sind dankbar für so viel Offenheit und lernen eine Menge über die Herausforderungen in der Destinationsberatung. Zurück zu unserer Aufgabe: Wie können wir den Pilgertourismus und damit die touristische Wertschöpfung der Stadt Kavala ankurbeln? Dazu sind für

den Abend weitere Treffen geplant, zu denen sich freundlicherweise bereit erklärt haben: der Leiter der ansässigen Incoming Agency, ein renommierter griechischer Reiseführer und Mitglied der Tourguide Association sowie der Vorstand des ansässigen Hotelverbands. Nach den Gesprächen geht es direkt und ausgezehrt gegen 21:30 Uhr wieder in unser Lokal der Wahl. Tische werden zusammengesoben und die griechischen Köstlichkeiten gepriesen. Es wird viel gelacht, die Anspannung des Tages lässt langsam nach.

#### Mittwoch, Tag 4: Universität Kavala, Brainstorming und Vorbereitung

Etwas müde vom arbeitsintensiven Vortag starten wir am Mittwochmorgen. Um 09:00 Uhr geht es mit dem Stadtbus zu den Universitätsgebäuden von Kavala. Die Universität liegt ganz oben auf den Hügeln am äußeren Ende der Bucht, in die sich die Stadt Kavala schmiegt. Die Aussicht ist traumhaft...leider aber nur für wenige Minuten, denn wir haben einen ganzen Berg Arbeit vor uns. Die Eindrücke der letzten Tage sollen nun für die bereits am Donnerstagabend anstehende Präsentation in Form gebracht werden. Wir haben einen Vorlesungsraum reserviert und sind nach kurzer Einleitung startklar, teilen uns in Gruppen auf und machen uns an die Arbeit.

#### Donnerstag, Tag 5: Präsentationserstellung und Vortrag

Wir können unsere Professoren davon überzeugen, am nächsten Tag kein weiteres Mal in die Universität zu fahren und bekommen einen Meeting-Raum im Hotel, um die Präsentation fertigzustellen. Um 19:00 Uhr soll diese hier stattfinden. Geladen sind der Stadtrat, Vertreter aus der Tourismusbranche und die „Queen“ selbst. Mit einigen frisch gebackenen Keksen, die uns Herr Prof. Bausch vom Bäcker nebenan spendiert, nimmt die Präsentation so langsam Form an. Pünktlich auf die Minute ist alles bereit und es folgt die Überraschung des Abends: das Lokalfernsehen ist da. Während uns immer wieder Linse und Scheinwerfer ins Gesicht gehalten werden, tragen wir unsere Ergebnispräsentation erfolgreich vor:

Die Region sollte sich vor allem mehr ihrer vorhandenen einmaligen touristischen Attraktoren gewahr werden und diese entsprechend herausstellen. Gerade die UNESCO Stätte Philippi sollte ihr Erbe passender vermarkten und es erreichbar machen, in Kombination mit der Taufstelle der Lydia.

Auch die lebendige Stadt Kavala mit ihren kulturellen Höhepunkten und ihrer Gastronomie trägt viel touristisches Potenzial in sich, das es auszubauen gilt. Gerade Kulturtourismus kombiniert mit religiösen und gastronomischen Elementen hat in unseren Augen großes Potenzial. Unsere Studien und Interviews zeigten, dass Pilger von heute ihre spirituellen Anliegen mit einer guten Mahlzeit genauso wie mit einem Sprung ins blaue Meer verbinden wollen.

Es war eine anstrengende, aber schöne Woche, in der wir das vorher unbekannte Kavala in einer Tiefe kennenlernten, die wir als Touristen niemals erreicht hätten. Einige von uns wollen wiederkommen und sehen, wie sich die touristische Situation verändert hat. Damit löst die Gegend ihre so bekannte Redensart ein: Wir sehen uns wieder, bei Philippi!



English version of this article available for iOS and Android.



Die Fallstudienteilnehmer bei einer Wanderung auf der römischen Via Egnatia

Hochschule München

# ITHAS 2017

## Destination management and international encounter in one

Daniel Metzler

**After eleven successful International Tourism and Hospitality Academy at Sea (ITHAS) on boats, in 2017 the twelfth international academy took place on land: in Zagreb and Vukovar, Croatia.**

Founded in 2005 ITHAS brings together students and renowned scholars from tourism and hospitality research in a week-long case study of destination management and international encounter. During an intense week, the participants benefit in workshops and plenary session from their different viewpoints on current issues in tourism, combined with visits to hot spots of tourism and discussions with stakeholders of tourism development. The diverse international backgrounds adding diverse opinions on the issues.

ITHAS 2017 was once again hosted by the Faculty of Economics & Business of the University of Zagreb (Croatia). Prof. Nevenka Cavlek planned and organised every detail with her well reputed outright perfection, once again fully justifying her title "Queen of ITHAS". The trip was generously sponsored by I.D. Riva Tours GmbH (Munich). This year's route took 84 participants (66 students and 18 teaching staff with

spouses) to different sites of tourism interest in Zagreb and Croatia's Province Slavonia, with issues of "Managing Change in Destinations" being the leit-motif of the case study module.

The participating universities were the Faculty of Economics and Business, University of Zagreb, Croatia; Munich University of Applied Sciences, Department of Tourism, Germany; the University of Haifa, Israel and the Brock University, St. Catharines, Canada. The students represented an international mix, studying in bachelor or master courses of tourism management. The Department of Tourism of the Munich University of Applied Sciences was represented by 24 students and Profs. Burkhard von Freyberg and Daniel Metzler. Plenary speakers included Erik Cohen, Chris Cooper, Jafar Jafari, Michel Poté and David Fennell sparking cutting-edge academic dialogues with diverse contributions on mobility, destination futures, mega-markets, tourist behaviour and travel fear.

Additional seminars and discussions with the guest lecturers stimulated fruitful debates on current issues in destinations in a more personal setting of smaller groups:

- Charles Arcodia – Managing Change in Destinations: The Challenge of Innovation and Authenticity

- Burkhard von Freyberg & Daniel Metzler – Managing Change in Highly Frequented Destinations: Current Hospitality and Tourism Issues in Venice
- Yoel Mansfeld & Eli Avraham – Tourism and Agents of Change: Community, Marketing and Branding Aspects
- and remarkable presentations of all students giving input on specific tourism developments issues in their respective home bases, creatively enriching the scholarly setting of the academy.

### An academic and intercultural trip to the hot spots of tourism

The programme included visits to historic sites and war memorials, hikes and a boat trip in nature parks, as well as meetings with representatives of local tourism institutions and other stakeholders. On top, the mixed student crews successfully completed several team building tasks comprising diverse challenges of physical and psychological nature. Indeed, the academic and intercultural trip wouldn't have been complete without reflecting and discussing the experiences over a sample of Slavonia's wines and the highlight – the Traminer.

Being a great success once again, the planning of ITHAS 2018 is already on its way...

Once again a great success: ITHAS group 2017

 Hochschule München



# Herzlich willkommen im Wohlfühlhotel Wastlhof in der Wildschönau!

**Familie Brunner**



**NEU seit Juni 2017  
Relax-Garten & Edelstahl-Außenpool**



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

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

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

Wann dürfen wir Sie bei uns verwöhnen?



## WOHLFÜHL-AUSZEIT

3 Übernachtungen mit  
Wohlfühlpension im  
Doppelzimmer Alpenrose  
ab 300,- € pro Person  
inklusive Wellness-  
Gutschein über 30,- €

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

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



# Bewerben via Smartphone?

## Recruiting-Prozess in der mobilen Sackgasse

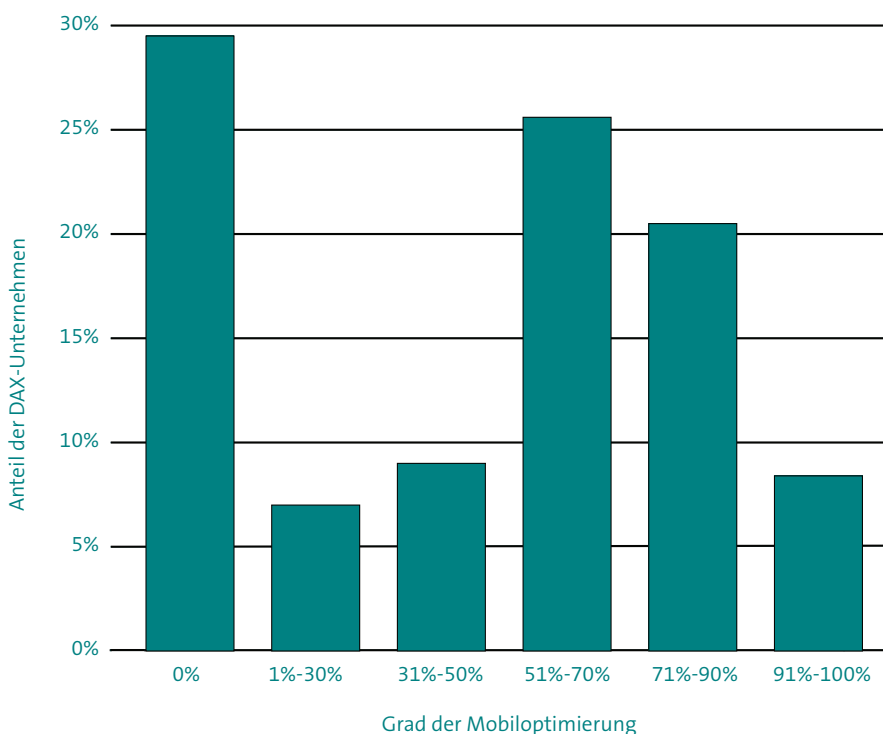
© iStock\_75tik

Carina Blei

**Mobiles Recruiting ist ein essentielles Thema im Bereich des Personalmanagements, welches in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen hat. Der Fokus liegt hier zunehmend auf der Candidate Experience. Dennoch fällt es den Unternehmen in der Regel schwer, den vollständigen Recruiting-Prozess für den Bewerber auf dem mobilen Endgerät abzubilden.**

Eine Studie der Wollmilchsau GmbH zeigt, dass im Jahr 2016 bereits 61% der befragten DAX-Unternehmen über eine mobile Karriereseite verfügten. Ein Blick auf die vergangenen Jahre veranschaulicht, dass Arbeitgeber immer mehr dem Trend des Mobile Recruitings

Abbildung: Grad der Mobiloptimierung des Recruiting-Prozesses 2016 (Eigene Darstellung, i.A.a. Wollmilchsau GmbH 2016, S. 15)



folgen und eine für das Smartphone optimierte Homepage für Karriereinteressenten offerieren.<sup>1</sup> Das bestätigt auch die Untersuchung der Top 1 000 Unternehmen in Deutschland: Hier gibt rund die Hälfte der Befragten an, dass sie im Jahr 2015 eine mobilangepasste Karriereseite anboten; das entspricht einem Zuwachs von 6% im Vergleich zum Vorjahr.<sup>2</sup> Bezüglich des Inhaltes ergab eine andere Studie, dass jeweils mehr als 50% der Arbeitgeber den Stellensuchenden die Kontaktmöglichkeiten und Ansprechpartner, sowie allgemeine Unternehmens-, Karriere- und Jobinformati-

onen mobil zur Verfügung stellen.<sup>3</sup> Einen optimierten Stellenmarkt bieten hingegen nur rund 56% der DAX-Unternehmen auf deren Webseite an. Etwa 5% offerieren demzufolge zwar eine angepasste Karriereseite, vernachlässigen aber die mobiloptimierte Jobbörse.

### Nur knapp ein Drittel bietet Bewerbungsmöglichkeiten via mobilem Endgerät an

Geht man nun einen Schritt weiter und betrachtet das Angebot der angepassten Bewerbungsformulare, zeigt sich, dass dies nur knapp ein Drittel der Unternehmen verwirklicht.<sup>4</sup> Ähnliche Zahlen veröffentlichte 2015 auch das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universität Bamberg in Kooperation mit der German Graduate School of Management and Law Heilbronn im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH. Hier ist ebenfalls zu erkennen, dass nicht alle Unternehmen mit einer mobilen Karriereseite auch optimierte Stellenanzeigen bzw. Bewerbungen mit dem mobilen Endgerät zur Verfügung stellen.<sup>5</sup> Meurer bezeichnet dieses Phänomen als „Mobile Sackgasse“. Einige Arbeitgeber wagen zwar einen vereinzelt Schritt der mobilen Optimierung des Recruitings, zögern jedoch, den Weg konsequent und vollständig zu gehen.<sup>6</sup> Wie man in der Abbildung erkennen kann, vermeiden nur etwa 8% der Unternehmen eine

<sup>3</sup> Vgl. Meurer et al. 2013, S. 10

<sup>4</sup> Vgl. Wollmilchsau GmbH 2016, S. 10f.

<sup>5</sup> Vgl. Weitzel et al. 2016a, S. 9ff.

<sup>6</sup> Vgl. Meurer et al. 2013, S. 2

derartige Sackgasse, indem sie mehr als 91% des Recruiting-Prozesses mobiloptimiert anpassen. Der Großteil der Befragten hingegen bietet den Karriereinteressenten keine Form von Mobile Recruiting an. Rund ein Viertel der DAX-Unternehmen hat zumindest zwischen 51% und 70% des Prozesses von der Informationsbeschaffung bis hin zur Bewerbung an das mobile Endgerät angepasst. Im Allgemeinen ist der Grad der Mobiloptimierung jedoch in vielen Unternehmen noch ausbaufähig.

### Unzufriedenheit der Nutzer nimmt zu

Befragt man die Jobinteressenten zu deren Auffassung, so gibt nur knapp die Hälfte an, dass die Darstellung von Karrierewebsites auf dem Smartphone problemlos funktioniert. Bezüglich der mobilangepassten Stellenanzeigen nimmt die Unzufriedenheit der Nutzer zu: hier beschwerten sich mehr als 55% über die Darstellung der vakanten Stellen. Aus Sicht der Jobanwärter ist demnach eben-

falls eine mobile Sackgasse erkennbar, da der Grad der Mobiloptimierung von der Karriereseite bis hin zur Stellenbörse deutlich abnimmt.<sup>7</sup> Will man den Jobsuchenden eine kompetente User Experience bieten, ist es unumgänglich den gesamten Prozess des Recruitings für das mobile Endgerät anzupassen.<sup>8</sup>

#### Literaturverzeichnis:

Meurer, Sebastian; Jäger, Wolfgang; Böhm, Stephan (2013): Mobile Recruiting 2013. Eine empirische Untersuchung zur Bewerberansprache über mobile Endgeräte. Hg. Hochschule RheinMain, Wiesbaden. Online verfügbar unter [https://www.saatkorn.com/wordpress/wp-content/uploads/2013/11/mobile-recruiting-2013\\_bericht1.pdf](https://www.saatkorn.com/wordpress/wp-content/uploads/2013/11/mobile-recruiting-2013_bericht1.pdf), zuletzt aktualisiert im Juni 2013, zuletzt geprüft am 15.06.2017.

Weitzel, Tim; Laumer, Sven; Maier, Christian; Oehlhorn, Caroline; Wirth, Jakob; Weinert, Christoph (2016a): Mobile Recruiting. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2016, einer empirischen Studie der Top 1.000 Unternehmen aus Deutschland sowie der Top 300 Unternehmen aus den Branchen

<sup>7</sup> Vgl. Weitzel et al. 2016a, S. 9

<sup>8</sup> Vgl. Wollmilchsau GmbH 2016, S. 18f.

Automotive, Handel und IT, und der Bewerbungspraxis 2016, einer empirischen Studie mit über 4.800 Stellensuchenden und Karriereinteressierten im Internet. Hg. Centre of Human Resources Information Systems und Monster Worldwide Deutschland GmbH. Eschborn. Online verfügbar unter [http://media.newjobs.com/dege/Studien/2016/Monster\\_Themenspecial\\_Mobile%20Recruiting\\_2016.pdf](http://media.newjobs.com/dege/Studien/2016/Monster_Themenspecial_Mobile%20Recruiting_2016.pdf), zuletzt geprüft am 15.06.2017.

Wollmilchsau GmbH (2016): Mobile Recruiting Studie 2016. Hamburg. Online verfügbar unter [https://wollmilchsau.de/wp-content/uploads/2016/06/Mobile\\_Recruiting\\_Studie\\_2016\\_DE.pdf](https://wollmilchsau.de/wp-content/uploads/2016/06/Mobile_Recruiting_Studie_2016_DE.pdf), zuletzt geprüft am 15.06.2017.

### Zur Autorin:

Carina Blei ist Bachelorabsolventin im Tourismus Management an der Fakultät für Tourismus. Sie hat uns einen Auszug aus ihrer Bachelorarbeit zum Thema „Mobile Recruiting der Generation Z: Eine Analyse der Nutzerpräferenzen und Ableitung von Handlungsempfehlungen“ zur Verfügung gestellt.

## In vino veritas

### Von (taten-) durstigen Studierenden, spanischen Aventüren und prägenden (W)Eindrücken

Laura Schmidt

**In vino veritas – ein Ausspruch, der nicht nur den Lateinern unter uns seit Anbeginn ihres Latinums ein Begriff ist. Diese drei einprägsamen und im Zusammenhang mit Wein fast omnipräsenten Worte werden dem Dichter Alkaios von Lesbos zugeschrieben, der sie seinerzeit freilich in griechischer Zunge aussprach. Zu geflügelten Worten wurden sie – so sagt man – spätestens im 15. Jahrhundert durch den niederländischen Gelehrten Erasmus von Rotterdam, der im Übrigen auch Namensgeber des Erasmus-Programms ist, dessen sich auch an der Fakultät für Tourismus jedes Semester Dutzende Studierende erfreuen. Doch was hat dies nun alles**

**mit einer Fallstudie im Bachelorstudiengang Tourismus Management zu tun? Die Antwort darauf ist ebenso simpel wie erquicklich: 15 Studierende waren während des Sommersemesters 2017 im Rahmen der von ihnen gewählten Case Study mit der Aufgabe betraut, einen innovativen, erlebnisorientierten Konzeptvorschlag für die Restaurants ‚Weinwirtschaft‘ der arcona Hotels auszuarbeiten.**

Mit derzeit elf bestehenden Restaurants der Marke ‚Weinwirtschaft‘ positionieren sich die arcona HOTELS & RESORTS gleichermaßen als Weinspezialisten und -liebhaber am deutsch-schweizerischen (Hotel-) Markt. arcona Geschäftsführer Al-

exander Winter und Oliver Fudickar, Corporate Director of Operations, sind sich einig, dass die gastronomische Kernkompetenz „Wein“ in ihrer strategischen Planung, erfolgreichen Implementierung und kontinuierlichen Überprüfung ebenso attraktiv wie fordernd ist. Erlebnisorientierung und der Durst nach Unbekanntem und Neuem ist beiden wie auch dem Gast von heute zu eigen<sup>1</sup> und das bewegt sie dazu, mit der Hochschule München zu kooperieren. Denn nicht immer kann und muss alles selbst er-



<sup>1</sup> „Der Gast“ an dieser Stelle unsegmentiert als Kollektiv, welches sich im frühen 21. Jahrhundert gemeinhin an Erlebnissen und überraschenden Redesigns bekannter Leistungen erfreut.



Ein Besuch in der Vinothek „La Vinoteca Torres“ in Barcelona.

📍 Hochschule München



Eine dreitägige Trendreise nach Barcelona mit unzähligen gastronomie- wie auch hotelleriespezifischen Impressionen brachte den Fallstudienteilnehmern schließlich auch grenzüberschreitende Entwicklungstendenzen von Weinwirtschaftskonzepten näher.

📍 Hochschule München

dacht, entwickelt oder ausgefeilt werden (ein Verharren im Status quo in der Hoch-Zeit von Nachfragemärkten kann selbstredend keine Option sein). Die Studierenden als unvoreingenommene Beobachter, denen ein „out-of-the-box-Denken“ häufig besser gelingt als den langjährigen und loyalisierten eigenen Mitarbeitern, können dabei als hervorragende Kooperationspartner fungieren. Dank ihrer gleichzeitig analytischen und pragmatischen Arbeitsweise vermochten die 15 Jungberater arcona und ihren Weinwirtschaften im Rah-

men ihrer aufwendig gestalteten Abschlusspräsentation schließlich eine Reihe wertvoller Impulse an die Hand zu geben.

### Die Münchner Weinwirtschaft auf dem Prüfstand

Um der höchstmöglichen Inspiration willen begann die Bearbeitung des Auftrags dabei jedoch nicht im Hörsaal oder stillen Kämmerlein. Zunächst nahmen die Studierenden samt ihrer beiden Dozenten Prof. Dr. Burkhard von Freyberg und Laura Schmidt die Münchner Weinwirtschaft unter die Lupe, um ein erstes Gefühl für ihr „Mandat“ zu erhalten. Hier trafen sich „Berater“ und „Kunde“ auch erstmals persönlich zu einem intensiven Austausch. Bevor ihr Weg sie nach Leipzig und Eisenach in zwei weitere arcona Weinwirtschaften führte, frischen die weinaffinen Fallstudienteilnehmer ihr Wissen um das wertvolle Liquid bei Top-Sommelier Jochen Benz auf. Aus den gewonnenen (W) Eindrücken in Bayern, Sachsen und Thüringen vermochten die Studierenden erste Schlüsse im Hinblick auf Stärken, Schwächen, Chancen sowie Risiken, denen sich die untersuchte Marke ausgesetzt sieht, zu ziehen.

### Mit wertvollen Impressionen aus Barcelona ans Werk

Eine dreitägige Trendreise nach Barcelona mit unzähligen gastronomie-

wie auch hotellerie-spezifischen Impressionen brachte den Fallstudienteilnehmern – nicht zuletzt dank eines intensiven Dialogs mit zahlreichen lokalen Akteuren – schließlich auch grenzüberschreitende Gepflogenheiten und Entwicklungstendenzen in Bezug auf das bearbeitete Sujet näher. Die Hauptstadt Kataloniens wartete dabei – passend zur Aufgabenstellung – mit einem hohen Erlebnisfaktor auf. An dieser Stelle seien entwendete Geldbörsen, original Clarea oder eine „gaudi“ernde Fahrradtour zur Heiligen Familie exemplarisch genannt.

### Klarer Fokus auf deutsche Weine und originelle Kommunikation

Zurück in der trauten Heimat und nach einem abschließenden Einblick in die Praktiken der erfolgreichen Münchner Weinkonzepte Geisel's Vinothek und Grapes Weinbar folgte die intensive Phase der Verarbeitung und Verquickung sämtlicher Erfahrungen, Eindrücke und der daraus entspringenen Ideen. Das Ergebnis: ein ausgefeilter Konzeptvorschlag, der auf vier grundlegenden Säulen ruht:

- Weg von der gängigen Zielgruppeneinteilung hin zu einer passgenauen Lebensstilsegmentierung
- Ganzheitliche Inszenierung des Themas Wein entlang der 7 Marketing P's
- Verschränkung von urban-minimalistischen Stilelementen und affektiv geprägten Aspekten ruraler Weingüter im Sinne eines Urban Vineyards
- Fokus auf ein schlankes, nachhaltiges und emotionalisiertes Produkt, nicht zuletzt durch eine idiosynkratische und lebensstilspezifische Kommunikation transportiert

Welche der in der eineinhalbstündigen Präsentation dargelegten Anregungen tatsächlich Eingang in ein künftiges Weinwirtschaftskonzept finden werden, bleibt mit Spannung zu erwarten. Fest steht jedoch, dass sämtliche Fallstudienteilnehmer mit viel Freude, Engagement und Herzblut ihr Bestes gaben und dem nächsten Wei(h)n-(achts)fest bereits freudig entgegenblickten. ■





# PRIESTEREGG

Einfach leben. Einfach Mensch sein.



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

# A Taste of Land- and Soundscape

## Das Jazzfestival Südtirol Alto Adige in neuem Glanz

Vanessa Brand, Elisabeth Schmid

**Jedes Jahr im Sommer können Besucher das 10-tägige Jazzfestival Südtirol Alto Adige erleben – und das schon seit 35 Jahren. Das Festival verbindet modernen und avantgardistischen Jazz mit außergewöhnlichen Spielstätten – von städtischen Szenarien über ein altes Gefängnis bis hin zu spektakulären Naturschauplätzen. Beim jährlich wechselnden Länderschwerpunkt treffen Etablierte mit Newcomern der Szene aufeinander. Aber wie bekannt ist das Festival international und wie wird es wahrgenommen? Dies zu analysieren und frische Anregungen zu entwickeln, war Aufgabe von 13 Studierenden der Fakultät für Tourismus im Rahmen einer Fallstudie unter der Leitung des Dozenten Willy Ratzinger.**

In Zusammenarbeit mit dem Kulturverein Jazz Music Promotion sollten die Fallstudienteilnehmer das bestehende Veranstaltungskonzept erweitern und neue Ideen ausarbeiten. 3 wesentliche Fragen standen am Anfang dieses erlebnisreichen Fallstudienprojekts:

- Wie wird das Festival aktuell lokal, regional und international wahrgenommen?
- Welches ist das Zielpublikum und wie kann es erreicht werden?
- Welche Produktentwicklung kann – ohne das Profil des Festivals im Wesentlichen zu verändern – zu größerem Interesse und besserer Sichtbarkeit führen?

In sechs Arbeitsgruppen sammelten wir zunächst wesentliche Informationen zu den Bereichen Marketing, Vertrieb & Verkauf, Benchmark, Markt- und Meinungsforschung, Produktentwicklung und Projektmanagement. Dank unserer Meinungsumfrage, die mit insgesamt 307 Teilnehmern sehr erfolgreich war, stellte sich heraus, dass in der Veranstaltung noch enormes Potential schlummert.

### Ein Gespür für die kulturelle Bedeutung des Festivals

Auf unserer dreitägigen Exkursion nach Südtirol trafen wir zunächst un-

sere Auftraggeber sowie Vertreter der Tourismusbranche zum Expertengespräch in Bozen. Unsere Route führte uns anschließend nach Bruneck, Brixen und auf den Ritten. In den jeweiligen Städten und Gemeinden besuchten wir die vielfältigen Spielstätten und führten weitere Gespräche mit Experten. Und die Einladung zu einem Jazzkonzert ließ uns auch schon etwas „Festivalluft schnuppern“.

Wir gewannen auf der Exkursion einen umfassenden Eindruck vom Jazzfestival Südtirol und entwickelten ein Gespür für die kulturelle Bedeutung dieser besonderen Veranstaltung. Der Fokus unserer Konzeptentwicklung sollte auf der Steigerung von Attraktivität und internationaler Bekanntheit des Jazzfestivals liegen. Höhere finanzielle Gewinne hingegen waren für die Veranstalter von geringem Stellenwert.

Beschauliches Südtirol

Lucas Berón de Astrada





### Innovative Handlungsempfehlungen mit Zukunftspotential

Zurück an der Fakultät für Tourismus, machten wir uns an die Arbeit: Ziel war es, eine höhere Potentialerschließung zu schaffen. Hierfür analysierten und bewerteten wir die Veranstaltung, um Handlungsempfehlungen zu entwickeln.

Kontinuität und Entwicklung waren dabei unsere Eckpfeiler. Im Fokus sollte hier stets die konsequente Besucherorientierung stehen. Das Ergebnis sind 7 innovative Handlungsempfehlungen, die wir dem Auftraggeber im Rahmen unserer Abschlusspräsentation in einem detaillierten und umfangreichen Handout vorstellten:

- „Digitale Offensive“ im Bereich Marketing: Die sozialen Medien bieten eine große Chance, junges Publi-

kum anzusprechen. Durch den gezielten Einsatz könnten neue Zielgruppen angesprochen werden.

- Schaffung von Routen mit bestimmten Themenschwerpunkten als vorgefertigtes Produkt inklusive Hinweise zu Transfers, Unterkunft und Freizeitaktivitäten. Damit könnte sowohl für die Gäste als auch für die Vertriebspartner ein zusätzlicher Mehrwert geschaffen werden.
- Einführung eines Passepartouts (Dauerkarte), das den Eintritt zu allen Konzerten und das gesamte Angebot der Mobilcard Südtirol miteinschließt. Bei Weiterentwicklung dieser Idee könnten alle Konzerte zukünftig kostenfrei sein, womit sich auch gut werben ließe. Vertriebskooperationen mit Ticketportalen und Musik- und Gruppenreiseveranstaltern.

Die Fallstudienteilnehmer auf Exkursion in Südtirol.

Lucas Berón de Astrada

- Verbindung des Jazz mit Kunst: Zum einen durch eine Jazz-Ausstellung, zum anderen durch Kunstprojekte mit Schulen.
- Einführung eines Awards für die Musiker.
- Ganzjährige Präsenz des Jazzfestivals durch über das Jahr verteilte Konzerte.

In den Gesprächen nach der Präsentation kristallisierte sich heraus, dass vor allem die Idee des Awards für Musiker, die Routen mit bestimmten Themenschwerpunkten und die Passepartouts auf großes Interesse stießen und wir sind gespannt, welche unserer Ideen in Zukunft umgesetzt werden.

*Das gesamte Fallstudienteam bedankt sich an dieser Stelle nochmals für die großzügige Einladung nach Bozen und insbesondere für die sehr gute Zusammenarbeit mit der Festivalleitung, Dr. Klaus Widmann und Max von Pretz.*

Anzeige

# PURES Leben.at

IM LUXUS DES EINFACHEN!

PREMIUM-FERIENHÄUSER. MITTEN IM WEINBERG.  
MIT POOL UND SAUNA. MIT KULINARIK UND MASSAGEN.  
FÜR SIE, DIE FAMILIE, DEN HUND.



PURESLeben.at · Neudorf an der Mur 105 · A-8424 Gabersdorf  
T +43 (0)664 2155044 · info@puresleben.at · www.puresleben.at



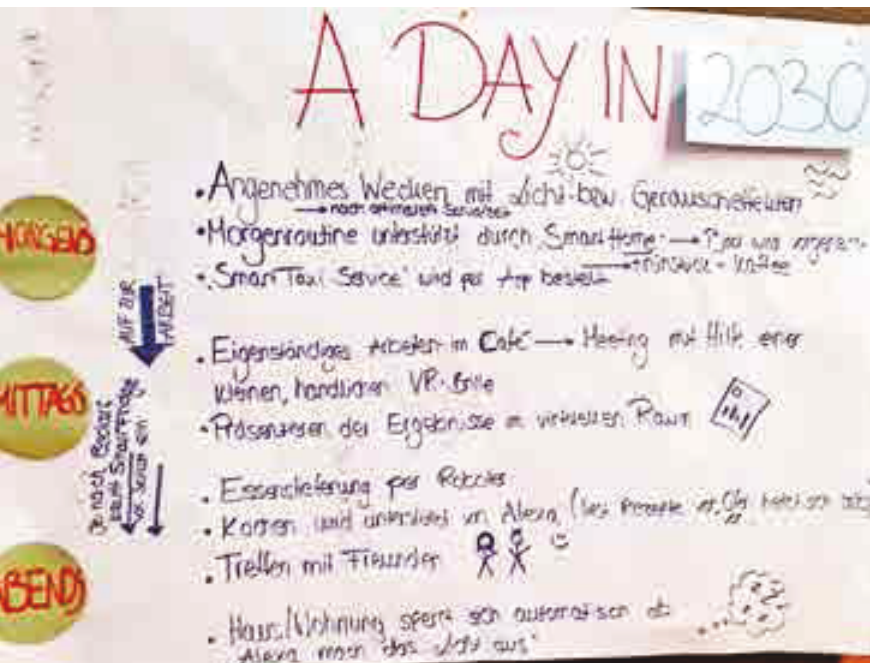


**Winterzeit**

Ob Kuschneln im Advent, Weihnachten, Silvester, oder die Winterruhe... Entdecken Sie unsere zauberhaften Winter-Arrangements.

# #A Day in 2030

## Oder wie möchten wir zukünftig leben?



Franziska Mattner

„Nie wieder wird es eine Zeit geben, in der der technologische Fortschritt so langsam vonstatten geht wie heute!“ Mit diesen Worten leitete Catharina Fischer – ehemals Studentin der Fakultät für Tourismus, heute Strategic Consultant Digital Marketing bei Tourismuszukunft – in ihren spannenden, interaktiven Vortrag zum Thema „aday-in2030 oder wie sieht unser Leben in 13 Jahren aus?“ ein.

Im Rahmen der Lehrveranstaltung „Management Methoden“ unter der Leitung von Dozentin Franziska Mattner, referierte Catharina Fischer über aktuelle Trends im digitalen Zeitalter und deren Auswirkungen auf den Tourismus. Innerhalb ihres ein- und einhalbstündigen Vortrags, aufgelockert durch zahlreiche Videos, präsentierte sie fünf der relevantesten Trends, die unsere Zukunft verändern werden bzw. dies bereits tun: Virtual Reality, Mobilität, die totale Vernetzung, künstliche Intelligenz und Roboter. Untermuert mit Beispielen aus dem Tourismus erfuhren die Studierenden, was sich hinter Begriffen wie Co-

nichi, Google Trips, Bots, Alexa oder aber auch Beacons versteckt und welche Auswirkungen diese auf die Zukunft von Unternehmen im Tourismus haben.

„Für mich waren vor allem die Punkte totale Vernetzung und künstliche Intelligenz interessant, da ich noch nicht viel über diese Trends gehört habe. Conichi, GoogleTrips, Bots und auch Alexa sind Neuheiten, die unser Leben erleichtern, allerdings muss man auch die negativen Aspek-

Der Phantasie freien Lauf lassen: So könnte ein Tag im Jahr 2030 beispielsweise ablaufen.

Hochschule München

te, die diese Trends mit sich bringen, berücksichtigen. Will man alles von sich preisgeben? Facebook, Google und Konsorten sammeln Daten, bei welchen wir nicht mal wussten, dass wir diese jemals veröffentlicht haben.“ Jennifer Badstieber, Studentin im 5. Semester.

### Zukunftsmusik oder bereits Realität?

Durch ihre Expertise als strategische Unternehmensberaterin betonte Catharina Fischer immer wieder, dass es sich bei diesen digitalen Trends nicht um entfernte Zukunftsmusik handelt, sondern um Entwicklungen, die heute schon Realität sind – auch wenn in der Praxis viele Unternehmen die Augen zum Teil vor den neuesten digitalen Veränderungen verschließen. Die Frage lautet also nicht, ob ich mich damit beschäftigen will, sondern vielmehr wie und welche dieser Entwicklungen ich für mein Unternehmen strategisch und gewinnbringend einsetzen möchte.

### Von vernetzten Sprachsteuerungssystemen und ‚work spaces‘

Der digitale Wandel wirkt sich nicht nur auf Unternehmen aus, sondern auch auf unser Privat- und Berufsleben und so leiteten wir mit der Frage: „Wie sieht bzw. kann Eure Zukunft

In Teams erarbeiteten die Studierenden mögliche Zukunftsszenarien.

Hochschule München



aussehen?“ in den interaktiven Teil des Vortrags über. In kleinen Gruppen von 3 TeilnehmerInnen sammelten die Studierenden Ideen zu folgenden Zukunftsszenarien: Wie sieht ein typischer Alltag im Jahr 2030 aus? Oder wie würde sich eine der 3 Phasen einer Reise (Vor der Reise, Während der Reise, Nach der Reise) verändern? Nach einer 30-minütigen Diskussion und Work-Session präsentierten die Gruppen ihre Ergebnisse: Viele kreative Szenarien, darunter ein vernetztes Sprachsteuerungssystem namens PRUTUS, welches sämtliche Haushaltsgeräte miteinander verbindet und so stets auf die Wünsche seines Bedieners reagiert. Lästige Arbeiten wie die Zubereitung des morgendlichen Frühstücks, Abwasch, Rasenmähen, Einkaufen, Kochen und Fensterputzen würden von PRUTUS selbststeuernd erledigt, so dass den Bewohnern mehr „Quality Time“ zur Verfügung steht.

#### Rolle der Digitalisierung im Alltag

Während einem Großteil der TeilnehmerInnen PRUTUS als totale Vernetzung und robotergesteuerte Erledigung von Haushaltspflichten im Privatleben einen Schritt zu weit ging, fokussierte sich ein anderes Team stärker auf die Chancen der Digitalisierung im Berufsalltag. Virtuelle „work spaces“ mit Meetingräumen und Arbeitsplätzen ermöglichen eine stärkere Dezentralisierung des Arbeitsplatzes. Der Großteil der Arbeit wird von daheim aus erledigt, nur an 2 bis maximal 3 Tagen pro Woche

trifft man die Kollegen, um sich direkt auszutauschen. Mit einem autonomen Auto, welches direkt über eine App bestellbar ist, erreicht man stressfrei das Büro. Die Maxime war auch hier: mehr Freizeit durch Reduktion von zeitfressenden Verpflichtungen und der Wunsch nach weniger Staus auf den Straßen spielte eine wesentliche Rolle in diesem Zukunftsszenario.

Auch in Bezug auf die Reiseplanung bzw. die Ausgestaltung der Reise vor Ort würde sich nach den Vorstellungen der Studierenden in Zukunft einiges verändern. Die Suche wäre vereinfacht, visuell, sprachgesteuert und auf die jeweilige Stimmung und Bedürfnisse des Suchenden abgestimmt. Um das Leben bequemer zu gestalten und noch mehr ihren Wünschen gemäßige Empfehlungen zu bekommen, wären die Studierenden in der Mehrheit, auf Nachfrage von Catharina Fischer, durchaus bereit, ihre Daten weiter preiszugeben.

Ergebnis des Workshops war insgesamt eine kritische Auseinandersetzung mit der Frage, in was für einer Welt wir zukünftig leben wollen und welche Rolle die Digitalisierung im Alltag des Einzelnen spielen soll. Stefanie Heerlein fasste dies mit folgenden Worten gut zusammen: „Generell stehe ich der Digitalisierung kritisch gegenüber, auch wenn ich mir der zahlreichen Vorteile, die damit einhergehen, bewusst bin. Durch den Vortrag wurde mir klar, wie schnell Digitalisierung und technische Entwicklung in den nächsten Jahren voran-

schreiten werden und wie viel sich dadurch für uns Menschen verändern kann. Ich werde mich in Zukunft viel bewusster mit dem Thema Digitalisierung auseinandersetzen und bin gespannt, welche Innovationen und Techniken in den nächsten Jahren wirklich auf den Markt kommen und vielleicht schon Teil meines Berufsalltags sein werden.“

#### Die Zukunft greifbar machen

„Die Zukunft ist nur aus einer heutigen Perspektive und durch fehlende Informationen ungewiss. Sobald man anfängt sie zu erforschen, zu hinterfragen und zu gestalten, wird sie greifbar und verständlich. Die durchgeführten Workshops zum Projekt #adayin2030 versuchten genau das zu bewirken.“ Mit diesen Abschlussworten von Catharina Fischer warten wir schon gespannt auf einen Abschlussvortrag in 13 Jahren unter dem Motto #backin2017, um schmunzelnd darüber zu berichten, wie wir uns die Zukunft in 2030 vorgestellt hatten.

#### Interesse geweckt?

Weitere Informationen unter:

Tourismuszukunft:  
[www.tourismuszukunft.de](http://www.tourismuszukunft.de)

#adayin2030:  
[adayin2030.com](https://www.instagram.com/adayin2030.com)

Anzeige

Tourismus Management  
**Passport**



Auch als App für  
iPad im App Store verfügbar.

Available as app for  
iPad on the App Store.

Search for „Tourismus Management Passport“

# Gäste aus aller Welt

## Interkulturelle Begegnungen an der Fakultät für Tourismus

© Thinkstock:  
Ingram Publishing

Birgit Dittrich, Cornelia Liem

**Im Sommersemester 2017 begrüßte die Fakultät für Tourismus 9 Professoren und Dozenten aus Europa und der Welt. Informeller Austausch und das Ausloten von Kooperationsmöglichkeiten standen dabei auf dem Programm.**

Für Birgit Dittrich und Cornelia Liem, International Office der Fakultät, sind internationale Gastbesuche gleich in zweierlei Hinsicht ein Mehrwert: „Interkulturelle Begegnungen werden an der Fakultät für Tourismus groß geschrieben. Daher freuen wir uns sehr, dass wir in diesem Sommersemester Kollegen und Kolleginnen aus aller Welt bei uns willkommen heißen konnten. Aber auch die Studierenden der Fakultät profitieren von unseren weltweiten Partnerschaften: dank der Infoveranstaltungen gewannen Sie einen Einblick in den Studienalltag in anderen Ländern; nicht selten inspiriert das auch zu einem Auslandssemester.“

**Dr. Bill Hendricks, California Polytechnic State University (CalPoly), Kalifornien**

Dr. Bill Hendricks ist Professor und Dekan des „Department of Experience Industry Management“ an der CalPoly. Die Studierenden erfuhren in informellen Gesprächen allerlei Interessantes über Studien- und Arbeitsbedingungen an der CalPoly sowie das Leben in Kalifornien.



English version of this article available for iOS and Android.

Interkulturelle Begegnungen werden an der Fakultät groß geschrieben.

© Hochschule München

**Prof. Dr. Carlos Benavides, Universidad de Málaga, Spanien**

Prof. Dr. Carlos Benavides nutzte im Rahmen eines Erasmus Staff Exchange die Zeit, um die Fakultät für Tourismus kennenzulernen. Für interessierte Studierende war eine Infoveranstaltung über den Studienalltag in Málaga geboten. Fachlich hospitierte unser Gast bei Prof. Dr. Goecke in diversen IT-Vorlesungen.

**Prof. Dr. Perry Hobson, Taylor's University, Malaysia**

Prof. Dr. Perry Hobson, Pro Vice Chancellor Taylor's University und dort zuständig für den Bereich „Global Engagement“ diskutierte gemeinsam mit dem International Office diverse Kooperationsmöglichkeiten.

**Tina Hartung, Otago Polytechnic, Neuseeland**

Tina Hartung besuchte die Fakultät, um die Studierenden über Studienmöglichkeiten, Finanzierung, Unterkunft, Studienablauf zu informieren – und um Lust auf einen Auslandsaufenthalt zu machen.

**International Staff Week**

Während der International Staff Week Munich waren die Kolleginnen von drei Partnerhochschulen der Fakultät zu Gast: Christina Lei, Macau University of Science and Technology, Marie-Line Fournier, Université Savoie Mont Blanc, Chambéry und Helen Cooney, Greenwich University.

Bei interessanten Workshops, Campus- und City-Tour gab es ausreichend Gelegenheit zum persönlichen Kennenlernen.

**Prof. Rishi Balkaran, Durban University of Technology, Südafrika**

Prof. Rishi Balkaran, Executive Dean der Faculty of Management Sciences der Durban University of Technology (DUT), führte Gespräche mit KollegInnen unterschiedlicher Fakultäten der Hochschule München. Das Interesse,

die Zusammenarbeit zwischen der DUT und der Hochschule München zu vertiefen, ist beiderseits sehr groß – tatsächlich gibt es bereits eine Bandbreite an Impulsen, die auch zeitnah umgesetzt werden.

**Dr. Olga Junek, Victoria University, Australien**

Es ist bereits Dr. Olga Junek's zweiter Aufenthalt hier an der Fakultät. Dieses Mal übernahm Dr. Junek Vorlesungen im Kompetenzfeld Sportökonomie und -management. Olga Junek kommt immer wieder gerne nach München und ist mittlerweile auch schon mit der bayerischen Kultur vertraut.

**Prof. Dr. Georg Christian Steckenbauer, Fachhochschule Krems, Österreich**

Ein drittes Mal lehrt Prof. Dr. Christian Steckenbauer schon an der Fakultät für Tourismus. Am IMC der Fachhochschule Krems als Professor im Department Business (Tourism & Leisure Management) sowie als Head of Research Unit im gleichnamigen Department beheimatet, unterrichtet Prof. Steckenbauer an der Fakultät für Tourismus das Fach Health Tourism.

**Prof. Thandwa Mthembu, Durban University of Technology, Südafrika**

Eine der Prioritäten des neuen Vice-Chancellor and Principal der Durban University of Technology (DUT) Prof. Thandwa Mthembu, ist die Internationalisierungsstrategie der Universität. Gemeinsam mit dem International Office tauschte man sich über mögliche gemeinsame Programme aus, die für beide Partner von Interesse und gleichzeitig geeignet sind, die Partnerschaft weiterzuentwickeln. Auch über die bisherige Studierendenmobilität in beide Richtungen wurde sehr positiv Bilanz gezogen: mit Vorfreude auf den Austausch weiterer Studierender in München und Durban.



# Weltweit mobil

## Internationaler Austausch baut Brücken

Hochschule  
München

Birgit Dittrich

**Die Studierenden von heute sind mobil: Sie verbringen ganz selbstverständlich ein Auslandssemester während des Studiums und haben dabei die Wahl zwischen einer großen Anzahl an Partnerhochschulen weltweit. Doch das war nicht immer so! Erst musste das Erasmus-Programm geboren werden; für unsere Tourismusstudierenden läutete der Aufbau des fakultätsspezifischen International Office das Zeitalter des internationalen Austauschs ein.**

Das Erasmus-Programm der Europäischen Union wurde 1987 ins Leben gerufen, um den Austausch von Studierenden in ganz Europa zu fördern. Ein Theorie-Auslandssemester wird heutzutage nicht mehr über Sokrates bzw. ERASMUS absolviert, sondern über das sog. Erasmus + Programm das seit 2014 in Kraft ist: „Im Zentrum des neuen EU-Programms steht die Förderung der Mobilität zu Lernzwecken und der transnationalen Zusammenarbeit. Wichtig ist der Austausch bewährter Praxis im Bildungs- und Jugendbereich.“<sup>1</sup>

### Aufbruchsstimmung

Die Studierenden der Fakultät für Tourismus haben im Vergleich zu den Anfängen vor 20 Jahren die Auswahl aus einer breiten Palette an Austauschmöglichkeiten innerhalb Europas. Waren es zunächst nur eine Hand-

voll an Partneruniversitäten, so sind es heute beispielsweise allein in Spanien 13, im Vereinigten Königreich und Irland insgesamt 10 Partneruniversitäten. Anfangs waren die Möglichkeiten noch relativ begrenzt: Studierende mussten bei ihrer Wahl vor allem danach gehen, in welchen Ländern die Heimathochschule überhaupt Partneruniversitäten anbot. Um die regen Austauschaktivitäten der Studierenden und auch die internationalen Belange der Fakultät für Tourismus voranzutreiben, wurde 2007 ein eigenes International Office geschaffen. Die Mitarbeiterin Birgit Dittrich baute zusammen mit der mittlerweile emeritierten Internationalisierungsbeauftragten Prof. Dr. Patricia East das fakultätsspezifische International Office als Erstanlaufstelle für die Tourismusstudierenden auf. Im Laufe der Zeit ist das Büro zu einer festen Institution an der Fakultät für Tourismus geworden und es ist nicht nur für die Studierenden, sondern auch für die vielen Gastprofessorinnen und Gastprofessoren sowie internationalen Besucher eine wertvolle Unterstützung.

### Gelebte Internationalität

Heute stehen den Studierenden weit aus mehr Wege offen, ins Ausland zu gehen und gezielt Universitäten im jeweiligen Wunschland auszuwählen: Sei es nach dem dortigen akademischen Angebot, aufgrund eines touristisch interessanten Quell- oder Zielmarktes, einer interessanten Metropolregion oder eines bedeutenden Wirtschaftsstandorts.

Neben der bunten Angebotsvielfalt muss sich Erasmus+ aber heutzutage mit anderen Herausforderungen auseinandersetzen wie beispielsweise dem BREXIT oder der aktuellen politischen Lage im jeweiligen Land. London, Madrid, Paris, Brüssel oder Barcelona, besonders beliebte Großstädte für den Studierendenaustausch, gelten nicht mehr als so sicher wie vielleicht noch vor einigen Jahren.

Es mag für die Studierenden im Informationszeitalter und in Zeiten von Facebook, Twitter u.ä. einfacher geworden sein, auf die Suche nach der richtigen Partneruniversität zu gehen. Dennoch ist man auch im Jahre 2017 nicht davor gefeit, beispielsweise in Spanien Studentenzimmer ohne Fenster zu mieten oder Wohnungen in Dublin angeboten zu bekommen, in denen die Heizung nur per Münzapparat funktioniert.

An der Fakultät für Tourismus absolvieren mittlerweile zwischen 50-70 Studierende pro Semester ein theoretisches Auslandssemester im Rahmen von Erasmus+. Allerdings zeichnet sich seit ein paar Jahren ab, dass Destinationen im Non-EU-Ausland bei den Studierenden immer beliebter werden. Zwischen 30-50 Austauschstudierende, die ihr Auslandssemester in München verbringen möchten, empfängt die Fakultät jedes Semester. Hierzu hat die Hochschule München ein sog. Courses in English (CiE)-Angebot ins Leben gerufen, das es den Austauschstudierenden ermöglicht, Kurse in englischer Sprache zu besuchen.

<sup>1</sup> Vgl. <http://www.erasmusplus.de/erasmus/>



# My semester at MUAS

## Of expectations and surprising outcomes

Niall Caldwell

During the summer semester 2017 I was a Visiting Professor in the Tourism Faculty. During this time, I taught seminars in the competence field 'Culture in Tourism' and a special seminar on 'Celebrity Marketing'. In addition, I have also taught a lecture course on 'Special Aspects of Tourism Marketing' to a larger group. I come from the partner institution, Anglia Ruskin University, Cambridge, England, where I teach in the Department of Marketing, Enterprise and Tourism. My professional background is that I have a PhD in Political Philosophy and an MBA in Finance and Marketing and that I worked for 12 years in the advertising industry in Chicago.

### At first sight students look similar

I had visited Munich several times as a tourist and had also given a talk at Munich University of Applied Sciences (MUAS) as part of an Erasmus visit some years ago but I wanted to experience the city and the university in more depth and was very pleased to be awarded the University Teaching

Fellowship. At first sight, all students look pretty similar, wearing the same sort of clothes and glued to their phones. I have taught in the UK, USA and France in addition to Germany, and see many shared characteristics between the various student groups. My impression of MUAS students compared with Anglia Ruskin is that they are in general more serious about their studies. Whether this is because I saw fifth and sixth semester students who were very conscious of the next steps in their careers, or because of a cultural attitude of seriousness, I could not decide. MUAS students were also much more deferential towards their teachers than in other places I have taught. I am used to a style of lecturing which includes co-creation of knowledge with active participation by students. Some MUAS students were not used to this idea and it took some time to encourage active participation by students within the context of a lecture class.

### A far cry from my expectations

Shortly after arriving in March I attended the Annual Meeting of Munich University of Applied Sciences (MUAS) addressed by the President of the University. This took place in a very large lecture theatre, and I was expecting a very dull and hard to follow series of speeches. The stereotype of a German university professor and school administrator would suggest a very dry and boring event. In reality, it could not have been further from my expectations. The President spoke for a total of 5 minutes and praised various departments for their achievements in the past year. (In my home institution, the Vice Chancellor would have spoken for an hour, preceded by Deans with PowerPoint shows



Photo 1: President's event, with talk on the speed of sending sheep via pneumatic tube in England.

© Niall Caldwell



Photo 2: Typical Bavarian scene at Marienplatz.

© Niall Caldwell

and followed by more speeches.) The President was then followed by an unusual and original entertainment which at one point included a discussion (with singing accompaniment) of the engineering proposal for sending sheep by pneumatic tube from England to Scotland and Wales, in order to take advantage of pasture opportunities. Photo 1 shows the calculation.

The lesson of this event was that you cannot judge cultures by their stereotypes.

### Munich – Home of unexpected humor and charm

I have also learned a lot about the city of Munich during my stay. I include a photograph (see photo 2) I took one day while walking through Marienplatz. I call this a typical Bavarian scene since I have come to realise that Munich is the capital of a very unique cultural heritage. In addition to being the home of world-class Opera, art collections and beer, it is also the home of unexpected humor and charm. ■



## Bienvenido a Andalucía

### Arbeitsalltag auf Spanisch

Anne-Sophie Krattinger

Leben und arbeiten, wo andere Urlaub machen – das ist mit einem Beruf im Tourismus einfach zu vereinbaren. Hierfür bietet das Praxissemester schon früh die ideale Möglichkeit, internationale Berufserfahrung zu sammeln. Für mich stand von Anfang an fest, dass ich mein Praktikum im Ausland verbringen würde. Da ich Spanisch als Sprache liebe und zudem jedes Mal begeistert von meinen bisherigen Aufenthalten dort war, fiel

Das Arbeitsleben in Spanien gestaltet sich deutlich stressiger als man vielleicht denkt.

[Sabine Graulich](#)

meine Wahl – wen wundert es? – auf Spanien. Die Chance, ein halbes Jahr in diesem wundervollen Land leben zu dürfen und dabei Land, Leute, Kultur und Sprache besser kennen zu lernen, wollte ich mir auf keinen Fall entgehen lassen. Als dann die Zusage auf einen Praktikumsplatz in einer Incoming & Eventagentur in Málaga im Süden Spaniens kam, schien meinen Plänen nichts mehr im Wege zu stehen. Seit März 2017 bin ich nun in Málaga und arbeite bei „España Incoming“. Das Arbeitsleben hier gestaltet sich jedoch deutlich stressiger als man vielleicht denkt, wenn man nach Spanien kommt.

#### Nichts mit Siesta am Nachmittag und Fiesta die ganze Nacht!

Gerade im Mai/Juni ist hier Hochsaison und zwischen unserem Leben im Büro und draußen auf Events, bleibt nicht viel Zeit für Freizeit. Aber das stört uns keineswegs, da wir als Destination Management Company ja dort arbeiten, wo andere ihren Urlaub verbringen. Somit bin ich hier sehr zufrieden: ich lerne unglaublich viel über die gesamte Destination Andalusien; auch all unsere Leistungsanbieter, mit denen wir hier kooperieren, sind sehr freundlich und herzlich, so dass es Spaß macht, mit ihnen zu ar-

Arbeiten, wo andere Urlaub machen: im Mai/Juni ist Hochsaison und man verbringt viel Zeit auf Events wie hier bei einem Dinner am Strand.

[Ramón España](#)

beiten. Diese warmherzige, offene und lebensfrohe Einstellung der Spanier schätze ich wirklich sehr.

#### Don't worry – Lebensmotto der Spanier

Zuguterletzt ist noch erwähnenswert, dass in meinem Unternehmen eine sehr hohe Arbeitsdisziplin herrscht, was eventuell auch daran liegen mag, dass im Büro hauptsächlich Deutsche und Österreicher arbeiten. Allerdings kann man schon sagen, dass Leben und Arbeitseinstellung hier lockerer und gelassener sind als in Deutschland. „No te preocupes“ (Don't worry) ist das Lebensmotto der Spanier, weshalb sie es auch mit der Pünktlichkeit nicht so genau nehmen und eher locker an ihre Arbeit herangehen. Uns als Organisatoren lässt das manchmal verzweifeln, da von uns somit umso mehr Organisationstalent und Zeitmanagement gefragt ist. Aber genau das macht es doch spannend, ich werde bestimmt wieder hierher zurückkommen – Hasta luego! ■



# Studieren im Ausland

## Bereit für eine Zeit voller Abenteuer?



Hier lässt es sich leben: Sonnenuntergang am Strand von Almería, Andalusien

 Sonja Mauersberger

**Für eine kurze Zeit in ein völlig neues Leben eintauchen, Freundschaften aus aller Welt schließen und seinen Horizont erweitern – die Outgoing-Studentinnen Sonja Mauersberger und Sarah Haspel bereuen ihre Entscheidung, ein Auslandssemester zu absolvieren, keineswegs. Für beide war es eine unvergessliche Zeit mit vielen wertvollen Lebenserfahrungen, die sie in einem Interview mit uns teilen.**

**Liebe Sarah, warum haben Sie sich entschlossen, Ihr Auslandssemester in Kanada an der Partnerhochschule Royal Roads University auf Vancouver Island zu verbringen?**

**Sarah:** Kanada hat mich immer schon gereizt und ich wollte dieses atemberaubende Land einmal bereisen. Au-

ßerdem habe ich nur Positives über die Bildung in Kanada gelesen und für mich war es wichtig, mein Auslandssemester in einem englischsprachigen Land zu verbringen.

**Liebe Sonja, und was waren Ihre Beweggründe, nach Spanien an die Universidad de Almería zu gehen?**

**Sonja:** Mich hat Spanien schon immer sehr beeindruckt und ich hatte vor meinem Auslandsaufenthalt viel über die spanische Kultur und das Leben im spanischen Süden von Freunden gehört. Ich liebe es, zu reisen; da hat sich Spanien aufgrund des schönen Wetters und der liebenswerten Menschen perfekt als Destination angeboten. Außerdem habe ich zuvor, außer 6 Wochen in Irland, noch nie länger

Wunderschönes Unigelände: Die Hatley Castle am Campus der Royal Roads University.

 Sarah Haspel

im Ausland gelebt und deshalb wollte ich unbedingt den Unterschied zum eintönigen Leben in Deutschland kennenlernen.

**Welche Erwartungen und Vorstellungen hatten Sie vor Ihrer Abreise hinsichtlich des Gastlandes und der Partnerhochschule? (z.B. hinsichtlich Kultur, Mentalität etc.)**

**Sarah:** Ich rechnete damit, dass wir wahrscheinlich häufig in Teams arbeiten würden, da die Royal Roads viel Wert auf Teamarbeit legt. Von Bildern her wusste ich, dass das Unigelände sehr schön sein muss. Kanadier, so vermutete ich, sind uns von ihrer Kultur und Mentalität her sehr ähnlich.

**Sonja:** Ich lasse mich immer lieber überraschen und schaue, was auf mich zukommt. Aber ich habe natürlich gehofft, mein Spanisch zu verbessern, Menschen aus aller Welt kennenzulernen und einen Einblick in die spanische Kultur und Mentalität zu bekommen.

**Haben sich diese Vorstellungen und Erwartungen bestätigt?**

**Sarah:** Ja, das Unigelände ist atemberaubend schön – ein Traum, dort zu studieren. Wir haben tatsächlich noch mehr in Teams gearbeitet als ich vermutet hatte. Kulturell gesehen sind uns die Kanadier sehr ähnlich, jedoch habe ich sie noch um einiges freundlicher und hilfsbereiter empfunden.

**Sonja:** Meine Erwartungen wurden sogar übertroffen! Vor dem Erasmusaufenthalt hätte ich nie gedacht, dass es eine solch wertvolle Lebenserfahrung wird: Meine Zeit dort war voller Abenteuer und ich habe so viele nette Menschen aus Spanien und aller Welt kennengelernt. An den spanischen Lifestyle mit Siesta, Tapas und Fiesta habe ich mich erschreckend schnell gewöhnt und es ist wirklich schwer, diesen wieder abzuliegen (lacht...). Nur eines habe ich nicht für möglich gehalten: in Almería spricht niemand Englisch!





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

**Sarah:** In einem interkulturellen Umfeld zu studieren empfand ich als sehr spannend: man bekommt ein viel breiteres Spektrum von Eindrücken und unterschiedlichsten Ideen. Während der Teamarbeiten lernte ich, dass sich andere Kulturen unterschiedlich ausdrücken und auch andere Lern-Approaches haben. Dadurch, dass so viele unterschiedliche Kulturen aufeinander treffen, wird man auch viel sensibler, was die eigenen Einstellungen und Sichtweisen angeht und versucht mehr, auf andere kulturell bedingte Wahrnehmungen und Ansichten Rücksicht zu nehmen.

**Sonja:** Eine Art Kulturschock gab es insofern, als dass man das Leben und das Studium in Almería nicht mit dem in Deutschland vergleichen kann. Das fängt schon mit der Busfahrt zur Uni an: man weiß nie, wann und ob der Bus kommt. Diese Ungewissheit setzt sich in der Universität fort, da es einige Professoren gibt, die auch hier die spanische Gemütlichkeit verinnerlicht haben und nicht viel von Pünktlichkeit halten. Wenn der Professor aber dann doch mal mit seinem Unterricht anfängt, herrscht Ordnung: es gibt Hausaufgaben und Handys sind ein absolutes Tabu. Man arbeitet vorwiegend in Gruppen und während des ganzen Semesters herrscht Anwesenheitspflicht, die sich auch auf die Endnote auswirkt. Das Gute ist, dass man aufgrund dieser Lehrmethode ziemlich schnell seine „Klassenkameraden“ kennenlernt, und neue Freunde findet. Man ist gezwungen, seine Kommilitonen auch außerhalb der Unterrichtszeit zu treffen, da man in Arbeitsgruppen meist verschiedene Projekte bearbeiten muss.

Almería von oben: Da die Stadt nicht besonders groß ist, trifft man an jeder Ecke bekannte Gesichter.

 Sonja Mauerberger

**Sarah:** In Kanada sind die Vorlesungen sehr interaktiv gestaltet. Man arbeitet auch sehr viel in Gruppen; unter dem Jahr sind verschiedene kleinere Arbeiten zu erledigen.

### Wie ist bzw. war der Kontakt zu den lokalen/einheimischen Studierenden?

**Sonja:** In meinem ersten Erasmussemester hatte ich mehr Kontakt zu internationalen Studierenden als zu Einheimischen, da mein Spanisch einfach nicht gut genug war. Aber natürlich hatte ich auch spanische Freunde, die ich in der Uni oder beim Feiern kennengelernt habe. In meinem zweiten Semester hat sich das aber ziemlich schnell geändert: ich hatte und habe immer noch zu vielen Spaniern Kontakt, da ich mittlerweile die spanische Sprache beherrsche.

**Sarah:** Das hat bei mir auch wunderbar geklappt! Alle sind hier wirklich aufgeschlossen und in unserer Klasse gab es auch ein sehr gutes Miteinander.

### Was gefällt bzw. hat Ihnen besonders gefallen und welches sind bzw. waren die größten Herausforderungen?

**Sarah:** Besonders gefallen haben mir die vielen Teamprojekte. Unter dem Semester hatten wir einiges an Aufgaben zu erledigen wie beispielsweise die Assignments, die auch benotet wurden. Dafür fielen am Ende des Semesters nicht so viele Prüfungen an. Eine der größten Herausforderungen für mich war wohl, sich auf die Teamarbeit einzulassen, da ich normalerweise eher individuell arbeite. Doch es stellte sich für mich heraus, dass mir die Teamarbeit sehr liegt.

**Sonja:** Am besten hat mir eigentlich das Leben in Almería gefallen. Die Menschen sind alle sehr herzlich, es scheint jeden Tag die Sonne und man erlebt jeden Tag etwas Neues. Da die Stadt nicht besonders groß ist, trifft man an jeder Ecke Menschen, die man kennt. Außerdem hat man jeden Tag den Strand und das Meer vor sich, kann zu jeder Tageszeit Tapas essen gehen und natürlich wissen die Spanier auch, wie man „gscheid“ feiert.

Die größte Herausforderung war die Sprache. In Almería reden die Menschen tiefstes „Andaluu“ und niemand spricht Englisch. Wenn man, wie ich, ohne Spanischkenntnisse an-

kommt, fühlt man sich anfangs schon etwas hilflos. Dies legt sich aber mit der Zeit und man nimmt automatisch den Akzent der Einheimischen an.

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

**Sarah:** Definitiv! An der Royal Roads sind alle so hilfsbereit: unsere Programmkoordinatorin kam häufig vor Unterrichtsbeginn in die Klasse, um sicher zu gehen, dass es uns gut geht und wir uns wohlfühlen.

Ich habe mich mit meinen Kommilitoninnen der Partneruni sehr verbunden gefühlt, vermutlich weil wir eine kleinere Klasse waren und uns alle gegenseitig unterstützt haben. Zudem ist das Unigelände einfach wunderschön – jeden Morgen den grandiosen Blick aufs Meer.

Generell würde ich jedem raten, ein Auslandssemester zu absolvieren. Es bringt einen persönlich so viel weiter, man macht so viele neue Erfahrungen, wird unabhängiger und selbstständiger und erweitert seinen Horizont.

**Sonja:** Ja, auch ich würde ein Auslandssemester in Almería auf jeden Fall weiterempfehlen! Man hat die einzigartige Möglichkeit, aus dem Alltag auszubrechen und in ein völlig neues Leben einzutauchen: Man schließt Freundschaften aus aller Welt, kann das Gastland bereisen, bekommt einen Einblick in die einzigartige Kultur Spaniens und vor allem Andalusiens, baut seine Sprachkenntnisse aus und sammelt wertvolle Erfahrungen fürs Leben.

Die Menschen in Almería sagen: Man weint zweimal in Almería – wenn man kommt und wenn man gehen muss. Ich kann aus eigener Erfahrung sagen, dass das stimmt und ich meine Zeit in Almería nie vergessen werde.

Aber die Menschen sagen auch, dass man immer wieder nach Almería zurückkehren wird, wenn man einmal dort gelebt hat – und so ist es auch bei mir.

*Liebe Sarah, liebe Sonja, vielen Dank für das Gespräch.*

*Das Gespräch führte Birgit Dittrich, International Office der Fakultät für Tourismus.*

# Wohin geht die Reise?

## Digitales Marketing im Tourismus

# MASTER FORUM: Tourism matters!



Suzana Pavic, Sara Santos

**Um Antworten auf diese brennende Frage zu finden, kamen zahlreiche Fachleute, Professoren und Studierenden am 1. Juni zur Auftaktveranstaltung des Master Forum Tourismus an der Fakultät für Tourismus, Hochschule München, zusammen.**

Neben vielen Branchenexperten waren drei Referenten aus verschiedenen Teilbranchen des Tourismus zu Gast. Gemeinsam mit den Moderatoren und Masterstudierenden, Jessica Pfaller und Hendrik Heidemann, diskutierten sie über Trends, Herausforderungen und das Erfolgsrezept für Digitales Marketing im Tourismus. Joachim von Maltzan, Director UX, Ray Sono AG München eröffnete die Impulsvortragsreihe mit einem Fokus auf die Userexperience.

Jörg Simm, Account Executive Travel & Hospitality, der sich in seiner täglichen Arbeit bei Salesforce Germany mit den Herausforderungen des Digitalen Marketing auseinandersetzt, stellte in seinem Vortrag die heutigen und zukünftigen Marketingtrends heraus. Uwe Frers, erfolgreicher Entrepreneur und Advisor, warf den Blick auf die technologischen Entwicklungen im Marketing und gab Anregungen auf dem Weg zu einem digitalen Erfolgsrezept.

### Schlüsselmomente der digitalen Revolution

Die hohe Relevanz des Veranstaltungsthemas betonte der Dekan der Tourismusfakultät, Prof. Dr. Kolbeck, bereits zu Beginn der Veranstaltung und ließ Teilnehmer und Referenten herzlich willkommen. Im Anschluss ließ Prof. Dr. Berchtenbreiter die digi-

Eine lebhaftige Diskussion mit zahlreichen Fragen aus dem Publikum veranschaulichte die hohe Relevanz des Veranstaltungsthemas (v. links n. rechts: Jessica Pfaller, Jörg Simm, Uwe Frers, Joachim von Maltzan, Hendrik Heidemann).

 Hochschule München

tale Revolution der vergangenen Jahre mit ihren Schlüsselmomenten Revue passieren.

### Künstliche Intelligenz ist DER Trend

In einer interaktiven Umfrage befragten die Masterstudierenden das Publikum: „Was ist Ihrer Meinung nach DER Trend im Digitalen Marketing?“. Zur Auswahl standen: künstliche Intelligenz, Mobiles Marketing, Social Media, Virtual Reality oder keines der genannten Trends. Zu Beginn der Veranstaltung verkündeten die

Moderatoren das Ergebnis der Umfrage: Mit großer Mehrheit entschieden sich die Befragten für den Trend künstliche Intelligenz.

### In die phygitale Welt des Kunden eintauchen

Joachim von Maltzan griff den einflussreichen Gedanken auf, indem er deutlich machte, dass der Schlüssel zum Erfolg das Wissen über unseren Kunden und die „Power of Communication“ in der digitalen Welt sind. Laut von Maltzan haben nur 25% der Firmen genauere Informationen über ihre Kunden. Ausschlaggebend ist es, den Mut aufzubringen, sich der Revolution, welche im Dialog zwischen dem Kunden und Anbieter liegt, zu stellen. Er betonte, dass „wir in der phygitalen Alltags-Welt unserer Gäste eine relevante dauerhafte Rolle besetzen müssen, sonst sind wir bei ihnen nicht mehr präsent“.

### Im digitalen Marketing der Tourismusbranche herrscht Steinzeit

Laut Jörg Simm kommt es aufgrund globaler Trends zu drastischen Umgestaltungen des Marketings in der Hospitality- und Reisebranche. Seiner Einschätzung nach befindet sich das „[...] digitale Marketing im Tourismussektor noch in der Steinzeit“. Als Ratsschlag für den digitalen Wandel gab er


dem Publikum mit, diesen schrittweise und nachhaltig zu vollziehen: „Um eine Basis für die Nutzung von künstlicher Intelligenz zu schaffen, müssen die Möglichkeiten des digitalen Marketings erst einmal Schritt für Schritt umgesetzt werden“. Zum Schluss nannte er KLM als ein Paradebeispiel. KLM bietet seinen Kunden einen persönlichen Kommunikationskanal während der gesamten Reise an. So können die Kunden beispielsweise in der „pre-flight“ Phase über einen Facebook-Ad den Flug direkt buchen.

### Facebook, Google und Booking.com – Monopole in der digitalen Welt

Uwe Frers blickte mit einer Prise Humor über den Tellerrand des digitalen Marketings: Heutzutage wird die Hälfte der Buchungen online getätigt. Auf diesen Sachverhalt müssen sich die touristischen Unternehmen seiner Meinung nach einstellen. Der Kunde durchläuft vor Antritt seiner Reise drei Phasen: Inspiration, Information und Buchung. Diese werden von den drei Plattformen Facebook, Google und Booking.com, welche jeweils eine Monopolstellung besitzen, beherrscht. Daher wird in die genannten Bereiche nicht weiter investiert. Auch Herr Frers vertritt die Meinung des Publikums, dass künstliche Intelligenz DER Trend im digitalen Marketing ist.

### Digitales Marketing steckt noch in den Kinderschuhen

Eine lebhaftige Diskussion mit zahlreichen Fragen aus dem Publikum veranschaulichte die hohe Relevanz des Veranstaltungsthemas und zeigte aber auch, dass digitales Marketing in der Tourismusbranche bisher noch in den Kinderschuhen steckt.

Beim Get-together in angenehmer Atmosphäre – gesponsert vom Münchner Flughafen – bot sich die Möglichkeit, das Veranstaltungsthema eingehend zu diskutieren. 

Anzeige

Tourismus Management  
**Passport**



Auch als App für  
iPad im App Store verfügbar.

Available as app for  
iPad on the App Store.

Search for „Tourismus Management Passport“



# Vom Geben und Nehmen Mit dem Mentoring-Programm ins Berufsleben starten

**Den Hochschulabschluss bald in der Tasche und was dann? Das Mentoring-Programm setzt hier erfolgreich auf den Austausch zwischen Studierenden und erfahrenen MentorInnen aus dem Kreis der Alumni. Ausgewählte Master- und Bachelorstudierende des fünften und sechsten Semesters werden im Rahmen des Programms ein Jahr lang von berufserfahrenen MentorInnen begleitet und bei ihrer persönlichen Karriereplanung unterstützt. Im April startete das Mentoring-Programm in die siebte Runde. Das Programm erfreut sich großer Beliebtheit: insgesamt elf Mentoring-Tandems haben sich bei der Auftaktveranstaltung im April 2017 in lockerer Runde kennengelernt.**

**E**in sehr erfolgreiches Mentoring-Jahr durchliefen Friederike Hildebrand, Director of Sales Germany South & Switzerland bei den Leonardo Hotels, und Janika Weymann, Masterstudentin im Hospitality Management. Wir waren neugierig und wollten mehr über ihre gemeinsamen Aktivitäten und Ziele erfahren.

**Liebe Friederike, welchen Aspekt am Mentoring-Programm schätzen Sie besonders? Warum haben Sie sich als Mentorin beworben?**

Als ehemalige Studentin der Fakultät für Tourismus und „f.a.s.t.-lerin“ habe ich schon im Studium immer gern etwas zurückgegeben an die, die meinen bisherigen Lebensweg bereichert haben. Eine neue und aktuelle Möglichkeit bot sich darin, am Mentoring-Programm der Fakultät für Tourismus teilzunehmen. Ich wollte mein zwischenzeitlich erworbenes Wissen gerne teilen und hoffte, jemandem in den Fragen weiterhelfen zu können, die ich mir selbst als Absolvent damals stellte. Gleichzeitig war es mir wichtig, das Tätigkeitsfeld „Sales“ in den Fokus zu rücken und Chancen und Möglichkeiten in diesem Bereich aufzuzeigen.

Ich schätze am Mentoring-Programm sehr, dass sowohl ein wertvoller Austausch zwischen Hochschule und Wirtschaft als auch unter Ehemaligen und Absolventen geschaffen wird.

**Liebe Janika, was waren Ihre Erwartungen als Mentee? Warum haben Sie sich für das Programm der Fakultät für Tourismus beworben?**

In erster Linie sah ich das Mentoring-Programm als Chance, der Praxis einen Schritt näher zu kommen. Ich hoffte auf einen Mentor/eine Mentorin aus einem für mich relevanten Tätigkeitsbereich in der Hotellerie, um Einblicke in potenzielle Einsatzgebiete zu gewinnen. Weiter war für mich der Austausch über die Erfahrungen des Mentors/der Mentorin nach dem Studium besonders wichtig für meinen eigenen Start ins Berufsleben.

**Wie fand Ihr erstes Treffen statt? Welche Ziele haben Sie sich anfangs für das gemeinsame Mentoring-Jahr gesetzt?**

Da unser erstes Treffen im Leonardo Royal Hotel stattfand, bot sich die Gelegenheit, zunächst mehr über die Hotelgruppe und Friederikes Tätigkeiten zu erfahren. Daneben stand natürlich erst einmal das gegenseitige Kennenlernen im Vordergrund und ich erfuhr mehr über Friederikes Werdegang nach dem Studium an unserer Fakultät. Bereits beim ersten Treffen sprachen wir über ein mögliches Praktikum im Bereich ‚Sales‘ der Leonardo Hotels.

**Welche Aktivitäten haben Sie dann gemeinsam geplant? Welche Themen waren Ihnen beiden besonders wichtig?**

In den folgenden Semesterferien ermöglichte Friederike mir ebendieses Praktikum, bei dem ich wertvolle Einblicke in ihren Job-Alltag gewinnen konnte.

Über das Mentoring-Jahr hinweg trafen wir uns regelmäßig und nutzten unter anderem die Treffen mit


den anderen Tandems, um uns miteinander auszutauschen. Dabei waren Themen wie Einstiegsmöglichkeiten und meine Abschlussarbeit besonders relevant. Außerdem gab mir Friederike viele vertriebsbezogene Inhalte mit auf den Weg.

**Zum Abschluss ein kleines Resümee: Was haben Sie als Mentoring-Paar gemeinsam erreicht?**

Für mich war es sehr wertvoll, von Friederike so viele Einblicke in ihren Job zu erhalten, gerade da Sales-Schwerpunkte bis dato im Rahmen des Studiums sehr rar waren.

Neben diesem wichtigen Input zur beruflichen Orientierung schätze ich unsere vertraute Beziehung, die wir dank des Programms aufbauen konnten, sehr.

Ich selbst arbeite mittlerweile als Werkstudentin in einem der Leonardo Hotels hier in München – nicht zuletzt deswegen und auch durch meine Masterarbeit kreuzen sich unsere Wege auch nach dem Mentoring-Jahr weiterhin.

*Liebe Friederike, liebe Janika, vielen Dank für das Gespräch.* 

## Mentoring-Programm

Sie sind Alumni unserer Fakultät und möchten als Mentor/in am Programm teilnehmen?

oder

Sie studieren im 5. oder 6. Semester im Bachelor oder Sie studieren im Master an unserer Fakultät und möchten als Mentee am Programm teilnehmen? Bewerbungen sind herzlich willkommen.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.tourismus.hm.edu](http://www.tourismus.hm.edu)

# STECKBRIEF

**Name:** Friederike Hildebrand

**Berufliche Position:** Director of Sales Germany South & Switzerland

**Studium:** Tourismusmanagement / Hochschule München

„Versuche nicht, ein erfolgreicher, sondern ein wertvoller Mensch zu werden.“ (Albert Einstein)

**Berufliche Erfahrung:** Nach einer Trainee-Stelle am Front Office im Breakfree on George Sydeny wurde ich – zurück in München – Sales & Banqueting Coordinator bei Melia Hotels. Um wesentlich proaktiver am Kunden zu sein, entschied ich mich anschließend in den Corporate Sales zu gehen und startete vor 5 Jahren meine Sales Karriere bei den Leonardo Hotels. Hier betreute ich zunächst 5 Hotels in München, dann diverse Hoteleröffnungen und erhielt die Chance, das Expert Programm der Leonardo Academy zu durchlaufen. Nach weiteren Hoteleröffnungen habe ich im Januar die Teamleitung für das Verkaufsteam Süddeutschland und die Schweiz übernommen und verantworte derzeit 15 Hotels & Eröffnungen in München, Nürnberg, Ulm und Zürich. Seit dem Wintersemester 2016 arbeite ich zudem als Lehrbeauftragte an der Hochschule München und freue mich, das Thema „Sales“ in Sachen Hotellerie etwas mehr in den Fokus zu rücken.

**Sprachen:** Deutsch, Englisch

Anzeige



## Jede Sprache ist eine Reise wert

Sprachreisen weltweit für  
Studenten und Berufstätige

KOSTENLOSE  
BERATUNG IN  
MÜNCHEN



# Karrieren – Ehemalige stellen sich vor!

## Yasin Durmus

Senior Marketing Consultant, Blue Summit Media GmbH



**Wenn ich gefragt werde, was ich studiert habe und welchen Beruf ich heute ausübe, bekomme ich jedes Mal verwunderte Gesichter zu sehen. Tourismusmanagement und Suchmaschinenoptimierung, wie passt das zusammen? Tatsächlich hätte ich selber zu Beginn meines Studiums auch niemals in Betracht gezogen, in einer Marketing-Agentur zu arbeiten. Wie es dazu kam, möchte ich Ihnen nicht vorenthalten. Wer weiß, vielleicht überdenken ja auch Sie nochmal ihren geplanten Karriereweg.**

Nach meinem Entschluss, das Bachelor-Studium Tourismusmanagement an der Hochschule München zu absolvieren, hatte ich dieselben Vorstellungen über meinen Berufsweg wie viele Kommiliton/innen. Neben der Hotellerie, Gastronomie und den Reiseveranstaltern gab es noch die Transport-Dienstleister, die regelmäßig Erwähnung in den Vorlesungen fanden. In diesem Rahmen bewegten sich auch scheinbar die Optionen für den Berufseinstieg. Dem war aber nicht so. Was ich nach dem Studium machen wollte, änder-

te sich schlagartig mit dem Kompetenzfeld „eTourism“. Es waren die virtuelle Welt und ihre unbegrenzten Möglichkeiten, die mich begeisterten und meinen Weg nach dem Studium formen sollten.

**Dank eines Gastvortrags zum Berufswunsch**

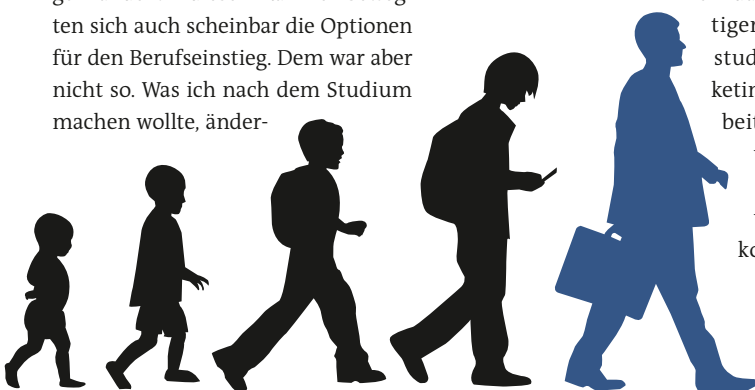
Für den Schritt ins Marketing – oder noch genauer ins Suchmaschinenmarketing – fehlte allerdings noch eines: Es war ein Gastvortrag einer Google-Mitarbeiterin, der mich auf den Suchmaschinen-Giganten Google als potentielle Berufsmöglichkeit aufmerksam machte. Während dieses Vortrags wurde mir klar, dass ich etwas mit Marketing und Suchmaschinen machen wollte. Wirklich fasziniert hat mich allerdings von Beginn an nur die Search Engine Optimierung (SEO). Ich wollte wissen, wie die Suchmaschine funktioniert, verstehen, in welche Richtung sie sich entwickelt. Und bei der riesigen Anzahl an touristischen Unternehmen, die von einer starken Online-Präsenz leben, bot sich mir die Möglichkeit, mein Wissen aus dem Studium mit meinem neu gewonnenen Berufswunsch zu kombinieren. Es gab allerdings ein Problem: Wo arbeiten? Die Zahl der Unternehmen im Tourismus, die SEO betreiben, war sehr gering. Per Zufall fand ich heraus, dass ein damaliger Studien- und heutiger Arbeitskollege als Werkstudent bei einer Online-Marketing-Agentur in München arbeitete, wo Personal gesucht wurde. Danach ging alles sehr schnell: Nach der Bewerbung wurde ich sofort kontaktiert und zu einem

Bewerbungsgespräch eingeladen. Nach diesem Gespräch wusste ich, dieses Unternehmen passt zu mir! Das Team war jung, die Vorgesetzten locker, das Auftreten des gesamten Unternehmens perfekt.

**Vom Werkstudent zum Berufseinsteiger**

Nachdem ich mit Beendigung des Bachelor-Studiums ein Vollzeit-Praktikum angetreten hatte, arbeitete ich während der ersten beiden Semester des Master-Studiums als Werkstudent. In dieser Zeit konnte ich so viel lernen und einbringen, dass ich noch während meines letzten Semesters als Trainee anfangen durfte. Dabei lernte ich nicht nur Webseiten so zu optimieren, dass die Suchmaschine sie versteht, sondern auch Kunden unterschiedlichster Größenordnung zu managen. Von kleinen Hotels bis hin zu internationalen Konzernen aus der Mobilfunk- oder Airline-Branche: Die Vielfalt an Kunden und die dabei erlangten Einblicke in Unternehmensstrukturen waren und sind der Grund, dass es nie langweilig wird. Jeder Kunde ist anders, hat andere Herausforderungen und Möglichkeiten, ein anderes Wettbewerbsumfeld und benötigt individuell auf ihn zugeschnittene Lösungen. Und all das in einem sich ständig wandelnden Suchmaschinen-Universum. Denn während man „damals“ 2013 - bei meinem Einstieg in den Beruf - mit vergleichbar einfachen Mitteln gute Rankings erzielen konnte, hat sich in den letzten vier Jahren vieles verändert. Und die prognostizierten Entwicklungen versprechen auch für die nächsten Jahre sehr spannende Zeiten.

Ich hoffe, ich konnte Ihnen mit meinen Erfahrungen aufzeigen, dass Sie mit Ihrem Wissen aus dem Studium auch außerhalb der „klassischen touristischen Berufe“ sehr gut aufgehoben sind.



© iStock\_rashadshurov



## GROSSES SPIEL IN GARMISCH-PARTENKIRCHEN

**Bei uns dreht sich alles um Sie!**

Freuen Sie sich auf Französisch Roulette, American Roulette, Black Jack, Poker und auf über 150 modernste Spielautomaten. Professionelle Croupiers verwandeln die beiden Spielsäle in ein Las Vegas, mitten in Bayern.

Auch kulinarisch hat das Casino einiges zu bieten. An den Bars in den Spielsälen mit großzügigem Restaurantbereich oder im angrenzenden Restaurant „Alpenhof“ erwartet Sie eine hervorragende Gastronomie, von bayerischen Spezialitäten bis hin zur Haute Cuisine.

Zudem bietet die Spielbank die Möglichkeit, individuelle Veranstaltungen bis 120 Personen, im hauseigenen Eventraum durchzuführen. Ob Weihnachts- oder Firmenevents, Empfänge, Junggesellenabschiede oder Geburtstagsfeiern – mit einem Besuch in der Spielbank treffen Sie immer die richtige Wahl.

**Erleben Sie Außergewöhnliches. Wir freuen uns auf Ihren Besuch!**



# LADIES NIGHT

JEDEN DONNERSTAG:  
LADIES NIGHT

LADIES NIGHT DELUXE

28.09. | 26.10. | 30.11. | 28.12.2017

MIT EXKLUSIVER VERLOSUNG



**SPIELBANK GARMISCH-PARTENKIRCHEN**

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

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

# Andrea Hübner

## Geschäftsführerin

### Prien Marketing GmbH, Prien am Chiemsee



📷 Doro Würz

**Sich seinen Werdegang selbst zu erzählen ist gar nicht so einfach. Wie weit hole ich aus? Was ist interessant? Vielleicht kurz zur Vorgeschichte, damit meine ich die beruflichen Stationen, bevor ich im Tourismus gelandet bin.**

Meine Berufsausbildung zur Physiotherapeutin stand am Anfang meines beruflichen Werdegangs. Zwei Jahre habe ich diese Tätigkeit in einer Universitätsklinik ausgeübt.

#### Meine Neugierde führte mich zum Tourismusstudium

Die Neugierde auf etwas ganz anderes hat mich zu einer kompletten Umorientierung motiviert und so entschied ich mich für das Studium Tourismus Management mit Schwerpunkt Destinationsmanagement an der Hochschule München. Dieses Studium war die Grundlage für einen weiteren wichtigen Schritt in meinem Leben und führte mich im Oktober 2015 nach Prien am Chiemsee. Dort übernahm ich die Geschäftsführung der Prien Marketing GmbH.

Mein Freundeskreis in München erklärte mich für vollkommen verrückt und konnte es gar nicht fassen, dass ich – aus ihrer Sicht – München beruflich den Rücken kehre. Ganz so ist es zum Glück nicht. Natürlich fehlt mir München! Aber diese lebenswerte Stadt ist ja nur eine knappe Stunde entfernt und so habe ich jetzt beides: Einen wunderbaren See vor der Haustüre, ebenso die Berge, die ich nach Feierabend noch bezwingen kann und die Großstadt in der Nähe – so lässt es sich leben.

#### Geschäftsführerin – ein buntes Spektrum an Aufgaben

Aber nun zu meiner Tätigkeit als Geschäftsführerin. Geschäftsführerin klingt doch toll! Was heißt das genau? Für was bin ich da zuständig und verantwortlich?

Die Marktgemeinde Prien am Chiemsee hat vor vielen Jahren die unterschiedlichsten Bereiche ausgelagert und in einer GmbH zusammengefasst. Hierzu gehören das Tourismusbüro, die Veranstaltungsorganisation (Sommerfestivals, Christkindl-Märkte und sonstige Veranstaltungen in den Kultursälen), die Gärtnerei, die Bücherei und das Marketing für den Ort Prien am Chiemsee. Ein sehr buntes Potpourri an Aufgabenbereichen, die mich täglich neu und vielseitig herausfordern.

Aber auch der wirtschaftliche Blick auf unser Tun ist für mich von großem Interesse, denn als Geschäftsführerin ist das das Maß, mit dem gemessen wird.

In regelmäßigen Abständen darf ich meinem Aufsichtsrat, bestehend aus Mitgliedern des Marktgemeinderates Prien und einem unabhängigen Mitglied aus der Wirtschaft, Bericht erstatten und die touristischen Zahlen, die wirtschaftliche Entwicklung und weitere geplante Veranstaltungen und Projekte präsentieren. Hier heißt es überzeugen, die richtigen Argumente parat haben, Kritiker einzufangen und zu Befürwortern und Förderern machen.

Dies geht natürlich nicht, ohne eine gemeinsame Strategie, einen Masterplan, eine Vorstellung, wo wir in Prien hinwollen. Mit Zustimmung

des gesamten Gemeinderats haben wir uns gemeinsam auf den Weg gemacht und einen Markenleitbildprozess gestartet. Das Projektteam, besteht aus Vertretern aller politischen Fraktionen des Gemeinderats, aus Vertretern der Hotellerie, des Einzelhandels, der Wirtschaft und der Priener Bevölkerung. In regelmäßigen Abständen hat sich das Gremium getroffen und, unter Moderation touristischer Berater, eine gemeinsame Markenstrategie entwickelt. Ein wichtiger Meilenstein in diesem Prozess ist die Zustimmung des gesamten Gemeinderats zu den erarbeiteten Ergebnissen. Nun kann der Anwendungs- und Umsetzungsprozess beginnen.

#### Einmalige Gestaltungsfreiheit

Dieses Beispiel macht deutlich, wo die Herausforderungen in meiner Position liegen. Durch die 100%-ige Zugehörigkeit der Prien Marketing GmbH zur Marktgemeinde Prien (Tochterunternehmen) ist auch der ständige Dialog mit den Gemeindevertretern zu führen. Damit stehen Entscheidungen auf einer breiten Basis, was meine Arbeit in weiten Teilen stützt.

Dennoch ist die Gestaltungsfreiheit, die meine Position als Geschäftsführerin mit sich bringt, einmalig. Der Zeitaufwand und die Verantwortung für die Organisation, die Mitarbeiter und Durchführung sind enorm. Trotzdem kann ich jedem, der gerne gestaltet, Entscheidungen trifft und Mut hat, Neues auszuprobieren eine solche Tätigkeit sehr empfehlen. Ich lerne täglich und auf vielfältige Weise in allen Bereichen des Lebens dazu. ■

#### Praktikanten und Praktikantinnen herzlich willkommen!

Wenn ihr die Bereiche Destinationsmanagement oder Veranstaltungsorganisation der Prien Marketing GmbH im Rahmen eines Praktikums näher kennenlernen möchtet, könnt ihr Euch gerne an mich wenden.

Prien ist übrigens immer eine Reise wert! Ob im Sommer zum Segeln, Baden und Radfahren am Chiemsee oder im Winter zum Christkindmarkt in Prien und auf der Fraueninsel. Auf nach Prien am Chiemsee, ihr seid herzlich willkommen!

[www.tourismus.prien.de](http://www.tourismus.prien.de)

# muenchen.de

Das offizielle Stadtportal

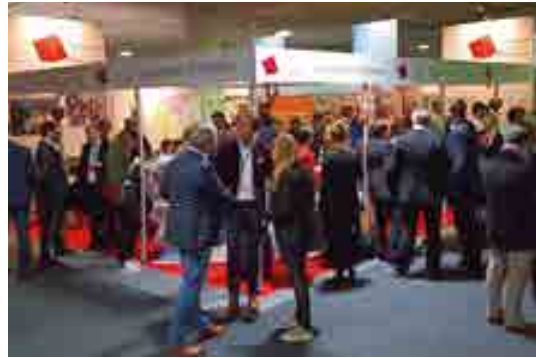


Rathaus • Branchenbuch • Veranstaltungen • Kino • Shopping • Restaurants

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

# Alle Jahre wieder

## Fünf ereignisreiche Messetage auf der ITB 2017



© Hochschule München

**Auch 2017 war die Fakultät für Tourismus mit einem gut besuchten Stand auf der Internationalen Tourismusbörse in Berlin vertreten: Ein Team aus 20 Studierenden betreute den Messestand unter der Leitung von Prof. Voigt, Willy Ratzinger und Eva Söhl mit Kreativität, Teamspirit und Köpfchen.**

Zwischen touristischem Austausch, angeregten Diskussionen und in-

ternationalen Branchenkontakten kam aber auch die „bayerische Gemütlichkeit“ nicht zu kurz: Das Standteam – in Dirndl und Lederhos'n gekleidet – versorgte Besucher und Gäste mit Weißwürsten, Leberkäse und Weißbier.

Der traditionelle Alumni-Abend war – wie jedes Jahr – ein voller Erfolg: In feierlicher Atmosphäre kamen Studierende, ProfessorInnen und Alumni

an unserem Fakultätsstand zusammen, um bei einem wohlschmeckenden Catering auf gute alte und neue vielversprechende Zeiten anzustoßen.

Auf der Teaparty kosteten die Gäste wieder ausgefallene Drinks und Cocktails auf Teebasis von unserem Partner Ronnefeldt. ◆

# Bis in die Morgenstunden

## Fakultät feiert fulminanten Absolventenball

Bereits zum achten Mal in Folge ehrte die Fakultät für Tourismus der Hochschule München ihre AbsolventInnen und entließ sie offiziell in die Berufswelt. Die über 100 AbsolventInnen feierten zusammen mit ihren ProfessorInnen und Familienangehörigen den Abschluss ihres Studiums an Europas größter Fakultät für Tourismus.

*Die Fakultät dankt dem engagierten studentischen Organisationsteam und den zahlreichen Sponsoren. ◆*



© Arnau Navarro

# Professorinnen und Professoren im Tourismus gesucht!

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

## Wenn Sie ...

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

## und wenn Sie deshalb ...

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

## und wenn Sie auch ...

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

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



Bleiben Sie am Ball! Änderungen und Präzisierungen der Stellenausschreibungen sind kurzfristig zu erwarten, sodass alle potenziellen Interessent(inn)en 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](http://hm.edu/allgemein/job_karriere/professuren.de.html)) zu beachten.

STELLEN IN AUSSICHT

# ProfessorInnen der Fakultät für Tourismus



**Prof. Dr. Felix Kolbeck**

Dekan

Controlling,  
Rechnungswesen,  
Touristikkonzerne



**Prof. Dr. Marion Rauscher**

Prodekanin

Finanzierung,  
Investition



**Prof. Dr. Michael Reitsam**

Studiendekan,  
Studiengangsleiter  
Bachelor

Betriebliche Steuerlehre,  
Bilanzierung



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

Studiendekanin, Studien-  
gangsleiterin Bachelor

Wirtschaftsprivatrecht,  
Internationales Privatrecht,  
Europarecht, Reise- und  
Arbeitsrecht



**Prof. Dr. Antonie Bauer**

Praktikantenbeauftragte

Englisch, Intercultural  
Competence and Business  
Communication



**Prof. Dr. Thomas Bausch**

Marketing,  
Destinationsmanagement,  
Tourismuspolitik



**Prof. Dr. Ralph Berchtenbreiter**

Internationalisierungsbe-  
auftragter (Studierende)

Marketing und IT im  
Tourismus, Digital  
Management & Marketing



**Prof. Dr. Torsten Busacker**

Studiengangsleiter  
Tourismus Master

Verkehrsträger-  
management



**Prof. Dr. Celine Chang**

Internationalisierungbeauf-  
tragte (Dozenten, Lehre)

Human Resources  
Management,  
Intercultural Competence



**Prof. Dr. Irmis Eisenbarth**

Gastronomiemanagement,  
Prozess- und Qualitätsma-  
nagement, Existenzgrün-  
dung



**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 und Hospitality  
Master

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



**Prof. Dr. Andreas Humpe**

Wirtschaftsmathematik,  
Finanzierung und  
Investition



**Prof. Dr. Sonja Munz**

Vizepräsidentin für  
Forschung, Hochschule  
München

Tourismusökonomie,  
Empirische und ökonomische  
Methoden



**Prof. Dr. Norbert Klassen**

Studienfachberater  
Bachelor

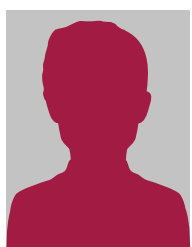
Mobilitäts- und  
Verkehrsträgermanagement,  
Statistik, Methoden der  
empirischen Wirtschafts-  
und Sozialforschung



**Prof. Dr. Daniel Metzler**

Studienfachberater  
Tourismus Master

Regional- und  
Destinationsentwicklung,  
empirische Wirtschafts-  
und Verkehrsforschung



**Prof. Dr. Sven Sterzenbach**

Reiseveranstalter-  
management,  
Rechnungswesen



**Prof. Dr. Lukas Schönberger**

Unternehmensführung  
und aBWL, MICE / B2B  
Tourismus



**Prof. Dr. Tilman Schröder**

Intercultural Competence  
and Business Communicati-  
on



**Monika Merker**

Lehrkraft für besondere  
Aufgaben

Projektmanagement,  
Informationstechnologie



**Alexander Möbius**

Lehrkraft  
für besondere Aufgaben

Reiseveranstalter-  
management, Unterneh-  
mensführung, Marketing

Anzeige

## Essen und Kulturerbe mit Blick auf den Mont Blanc

Die Fakultät 14 lud die AlpFoodway Projektpartner zu einem Treffen in Italien

**Interreg**   
Alpine Space  
**AlpFoodway**  
European Regional Development Fund



Für das AlpFoodway Projekt organisierten Prof. Dr. Thomas Bausch und Florian Ortanderl im Juli ein Arbeitstreffen der Projektpartner im italienischen Aostatal. Im Rahmen des Projekts werden im Jahr 2018 zehn Pilotprojekte zum Thema Kulturerbe der Lebensmittel im europäischen Alpenraum begonnen, davon drei in Bayern.

**Mehr Informationen unter:**

[www.alpine-space.eu/projects/alpfoodway](http://www.alpine-space.eu/projects/alpfoodway)  
und #AlpFoodway



# Unsere Ehemaligen – Mitstreiter und Mitbegründer

**A**ll unsere ehemaligen KollegInnen haben die heutige Fakultät für Tourismus in den letzten 20 Jahren und darüber hinaus entscheidend geprägt und mit ihrem Engagement Lehre und Forschung vorangebracht.



**Prof. Dr. Djamal Benhacine**

Prodekan 1999-2003  
Interkulturelle Kommunikation



**Prof. Dr. Patricia East**

Prodekanin 2003-2007  
Interkulturelle Kommunikation



**Prof. Dr. Theo Eberhard**

Dekan 2003-2015  
Volkswirtschaftslehre/  
Europäische  
Wirtschafts- und  
Verkehrspolitik



**Prof. Dr. Gerd Lederer**

Wirtschaftsprivatrecht/Arbeitsrecht



**Prof. Dr. Volker Letzner**

Prodekan 2007-2015  
Volkswirtschaftslehre/  
Tourismusökonomie



**Prof. Dr. Alfred Merl**

Hospitality Management



**Prof. Dr. Irmela Neu**

Interkulturelle Kommunikation



**Prof. Dr. Felizitas Romeiß-Stracke**

Regionalplanung und Fremdenverkehrspolitik



**Prof. Dr. Erwin Seitz**

Dekan 1997-1999  
Tourismus-Marketing/  
Tourismus Management



**Prof. Dr. Uwe Schulte**

Hospitality Management



**Prof. Dr. Peter Voigt**

Tourismus Management



**Prof. Dr. Karlheinz Zwerenz**

Dekan 2001-2003  
Statistik/Volkswirtschaftslehre

**Prof. Dr. Stephan Gewalt**

Dekan 1999-2001  
Hospitality Management

**Prof. Dr. Anna Maria Pircher-Friedrich**

Hospitality Management

**Prof. Dr. Edgar Schätzing**

Prodekan 1997-1999 Hospitality Management

# Unsere MitarbeiterInnen



**Heike Bieringer**

Dekanatsreferentin



**Birgit Dittrich**

International  
Office FK14



**Karin Koziol**

Wissenschaftliche  
Mitarbeiterin, Projekt:  
„Klimawandelanpassung  
in kleinen bayerischen  
Gemeinden“



**Cornelia Liem**

International Office FK14



**Henrike Martius**

Wissenschaftliche  
Mitarbeiterin,  
Studieneinstieg und  
praxisbezogene Lehre



**Kerstin Mesch**

Fakultätsreferentin



**Florian Ortanderl**

Wissenschaftlicher  
Mitarbeiter, Projekt:  
„AlpFootWay“



**Eva Söhl**

Dekanatsreferentin  
(in Elternzeit)



**Sonja Strobl-Viehhauser**

Dekanatssekretariat



**Melanie Sturm**

Studierendensekretariat



**Anja Tripp**

Bereich Prüfung  
und Praktikum



**Evelyn Veltmann**

Studierendensekretariat



**Roman Wildner**

IT

# Unsere internationalen GastdozentInnen (eine Auswahl)



**Prof. Dr. Desiderio Garcia Almeida**

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria



**Dr. Niall Caldwell**

Anglia Ruskin University



**Prof. Dr. William C. Gartner, Ph.D.**

University of Minnesota, USA



**Prof. (FH) Dr. Georg Christian Steckenbauer, M.S.c**

Fachhochschule Krems



**Prof. Dr. Alexey Gunya**

Russische Akademie der Wissenschaften



**Dr. Olga Junek**


Victoria University

## f.a.s.t. e.V. Die Studierendenvertretung



Die f.a.s.t. e.V. (federation of active students of tourism management) ist die offizielle Studierendenvertretung an der Fakultät für Tourismus. Wir engagieren uns aktiv in zahlreichen Projekten und Initiativen für unsere Studenten und die Fakultät. Wir sehen unsere Aufgaben vor allem in zwei Bereichen: Zum einen vertreten wir im Rahmen unserer 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. Zum an-

deren sehen wir es als unsere Aufgabe, den Studierenden gewisse Dienstleistungen anzubieten. Ein Großteil unseres Teams organisiert kulturelle und universitäre Veranstaltungen und unterstützt studentische Initiativen. Beispielsweise eine Fahrt nach Berlin zur ITB, der weltweit größten Tourismusmesse, eine interne Erstsemesterbegrüßung, bei der ihr all eure offenen Fragen loswerden könnt und wir euch Tipps für den Start mit auf den Weg geben, und natürlich unsere legendären Tourismuspertys. Daneben veranstalten wir Hotelführungen durch namhafte Hotels wie das Westin Grand, das Sofitel und den Bayerischen Hof oder verbringen ein gemeinsames Wochen-

ende in den Bergen... Wir lassen uns immer wieder etwas für euch einfallen! Beim Organisieren dieser unterschiedlichen Veranstaltungen lernt ihr nicht nur viel, sondern knüpft auch wertvolle Kontakte für das spätere Berufsleben. Also kommt doch einfach mal vorbei! Wir freuen uns auf euren Besuch in unserem Büro (S Uo8) im Keller der Fakultät für Tourismus und wünschen euch einen guten Semesterstart. 

### Kontakt:

**f.a.s.t. e.V. – federation of active students of tourism management**  
Telefon: 089/1265-2155 · [info@fast-muenchen.org](mailto:info@fast-muenchen.org)

# Lehrbeauftragte an unserer Fakultät (eine Auswahl)

**Anne-Sophie Ahrens**  
*Französisch*

**Cornelius Antor**  
*Wirtschaftsprivatrecht*

**Dunia Barrera**  
*Spanisch*

**Dr. Michael Bischof**  
*CSR und Tourismus*

**Yvonne Brabant**  
*Hospitality Management & Consulting*

**Elias Butzmann**  
*Anwendungen der empir. Wirtsch. & Sozialforschung*

**Raquel Cano**  
*Spanisch*

**Marcus Dworak**  
*Event Management and  
Conference Organization*

**Marion Fleck**  
*Introduction of Sales – Tools, Concepts and  
Strategies*

**Dr. Kira Fuchs**  
*Grundlagen der Volkswirtschaftslehre*

**Dieter Gauf**  
*Bustouristik*

**Alejandra Gosebatt**  
*Spanisch*

**John Richard Grounds**  
*Business Communication Skills*

**Dr. Hanno Haiber**  
*Flughäfen als touristische Infrastrukturimmobilie*

**Liam Hogan**  
*Intercultural Training: Englisch*

**Timothy Howe**  
*Intercultural Training: Englisch*

**Gertraud Huber**  
*Tourism Destinations Worldwide*

**Dr. Franjo Ilic**  
*Einführung in die Krisenkommunikation*

**Christian Jödden**  
*Angewandtes Tourismusmanagement*

**Frank-Ulrich John**  
*Touristische Geographie und Ferntourismus*

**Dr. Peter Kellersch**  
*Statistik und Wirtschaftsmathematik*

**Eva Klöpfer**  
*Digitales Marketing und Management*

**Dr. Monika Kriner**  
*Statistik*

**Michael Kuschel**  
*Wirtschaftsprivatrecht*

**Dr. Fabian Kühnel-Widmann**  
*Destination Management*

**Nandita Kwatra**  
*Intercultural Training: Englisch*

**Erik Alexander Leonavicius**  
*Existenzgründung*

**Erik Lindner**  
*Sustainability Management in Tourism*

**Prof. Dr. Renate Link**  
*Intercultural Challenges in the Tourism Industry*

**Prof. Dr. Christina Mattedi-Puhr-Westerheide**  
*Italienisch*

**Franziska Mattner**  
*Management Methoden*

**Wolfgang Meier**  
*Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling*

**Gianluca Pedrotti**  
*Italienisch*

**Prof. Dr. María Begoña Prieto Peral**  
*Spanisch, Wirtschaftspanisch, Landes- und  
Kulturstudien Spanien und Lateinamerika*

**Alexander Pesch**  
*Hospitality*

**Günther Pichler**  
*Aktuelle Themen des Mobilitäts- und Verkehrs-  
trägermanagements im Tourismus*

**Cecilia Prusa**  
*Spanisch*

**Willy Ratzinger**  
*Messe ITB, PR im Tourismus*

**Prof. Dr. Luz Emilia Minera Reyna**  
*Spanisch*

**Thomas Rinecker**  
*Wirtschaftsprivatrecht*

**Philipp Rodrian**  
*The development of sustainable tourism*

**Armin Roedel**  
*Unternehmenszusammenschlüsse*

**Dr. Katharina Roth**  
*Recht in Tourismus und Hotellerie*

**Anne Rösener**  
*Reise- und Touristikrecht*

**Laura Schmidt**  
*Hospitality Strategic Management*

**Johann Siemes**  
*Gesellschaftsrecht und Wirtschaftsprivatrecht*

**Hans Simon**  
*Digitales Marketing in der Praxis*

**Lutz Stammnitz**  
*Business Travel Management*

**Niels Steinert**  
*Tourismusfallstudien Investition und Risikoma-  
nagement*

**Charles Stone**  
*Business Communication Skills*

**Kay Strobl**  
*Hospitality Consulting*

**Axel Student**  
*Grundlagen touristischer Planung und  
Produktion*

**Dr. Michael Toedt**  
*CRM in der Hospitality-Branche*

**Traude Wendel-Kleiser**  
*Französisch*

**Konstantin Wiethaus**  
*Tourismus und Kulturökonomie*

**Marinella Vannini**  
*Italienisch*

**Prof. Dr. Fritz Wickenhäuser**  
*Dienstleistung als Kern des Tourismus*

# Tourismus-Gründer.de

## Neue Plattform für touristische Start-ups

**Tourismus-Gruender.de**

**Die Tourismusbranche war und ist in Deutschland stark mittelständisch geprägt. Ohne den unternehmerischen Mut zahlreicher Gründerinnen und Gründer gäbe es den Tourismus in seiner heutigen Form in Deutschland nicht. Entwicklung erfolgreicher Innovationen, Schaffung von Arbeitsplätzen und Wertschöpfung – Unternehmensgründer haben im Tourismus bereits wegweisende Leistungen vollbracht. Gleichwohl wird das Umfeld in Zeiten zunehmenden Wettbewerbs immer schwieriger. Es erscheint daher sinnvoll, jungen Leuten im Tourismus Hilfestellungen beim Umgang mit Unternehmensgründungen, beim Einstieg in das Berufsleben sowie bei der Pflege von Kontakten in der Branche zu geben.**

Die Fakultät für Tourismus der Hochschule München bildet seit Jahrzehnten als größte Institution dieser Art im deutschsprachigen Raum Diplom-Betriebswirte, Bachelor und Master für die Tourismusbranche aus. In vielen Firmen und Institutionen der Branche finden sich Absolventen der Fakultät. Dieses Potential an Kontaktpersonen sowie an Unterstützern der Fakultät könnte auch im Interesse von Absolventen ausgeschöpft werden, die sich für eine Gründung oder einen Einstieg bei einem Start-up-Unternehmen interessieren.

### Menschen zusammenbringen

Am Aufbau einer Internetseite unter der Adresse [www.tourismus-gruender.de](http://www.tourismus-gruender.de) wird derzeit gearbeitet. Tourismus-Gründer.de soll ein virtueller Ort werden, wo Tourismus-Gründer und solche, die es werden wollen, eine Plattform finden, um sich zu infor-

mieren und miteinander in Kontakt zu treten. Ziel ist es, Menschen zusammen zu bringen, Gründergeschichten zu erzählen und eine Unterstützung für all diejenigen zu bieten, die den Mut und die Idee haben, ein touristisches Start-up zu gründen. Die neue Plattform wird u.a. die Geschichten erfolgreicher Gründerinnen und Gründer erzählen, die aus der Fakultät hervorgegangen sind, wie z.B. der „Verrückte Eismacher“ von Matthias Münz, Pizza Innovazione von Gerd Hartmann oder der „Klinglwirt“ von Sonja Obermeier.

Den ersten gedanklichen Anstoß für das Projekt lieferte das Master Forum Tourismus der Fakultät mit der Veranstaltung „Start-ups im Tourismus – Die Suche nach dem Erfolgsrezept“ am 13. April 2016. Im Sommer 2016 setzten sich dann einige Kollegen und Absolventen zusammen, um erste Ideen zu formulieren und das Projekt auf den Weg zu bringen. Dazu gehörten die Professoren Dr. Eberhard und Dr. Voigt, der Absolvent Sven Ehrlich sowie Hans-Peter Engel, vmm wirtschaftsverlag, und Michael Meyer, ein Start-up-Unternehmer. Das Projekt wird unter anderem beratend vom Strascheg Center for Entrepreneurship ([www.sce.de](http://www.sce.de)) unterstützt.

Im Rahmen von zwei PBLV-Einführungsbloks im Sommer 2016 und im Wintersemester 2016/17 wurde das Projekt von Studierenden bearbeitet. Es fanden sich mit Alexander Bechte und Lukas Röger zwei Studenten, die sich besonders für das Projekt interessierten und nun daran arbeiten, es voran zu bringen. Alexander Bechte setzte bereits eine

Seite mit dem CMS WordPress auf. Die Seite soll im Herbst 2017 freigeschaltet werden.

Nach einer Präsentation durch Prof. Dr. Peter Voigt auf der ITB 2017 in Berlin und Berichten in den Fachzeitschriften FVW und Travel Talk meldeten sich mehrere Start-ups, die ihre Gründerstory auf der neuen Plattform vorstellen möchten.

### Touristische Gründerszene in München stärken

Das Projekt hat nicht nur durch die Fakultät für Tourismus einen besonderen Bezug zu München. Die touristische Gründerszene sollte gerade am Standort München gestärkt werden. Bayern ist die Tourismusdestination Nr. 1 in Deutschland und München ist der Ort, an dem die meisten Entscheidungen getroffen werden. Nicht zuletzt ist München der Sitz des größten deutschen mittelständischen Reiseunternehmens, der FTI Group. Eine Stärkung der Gründerszene speziell im Tourismus wäre also auch im Interesse der Landeshauptstadt München, des Landes Bayern und der Hochschule München. Bisher wird häufig der Eindruck erweckt, als wäre Berlin das Gründerzentrum in Deutschland, an dem kein Weg vorbei führt. Das soll sich zumindest im Tourismus ändern.

Um dem Projekt einen institutionellen Rahmen zu geben, ist die Gründung eines eingetragenen Vereins geplant, der Gemeinnützigkeit anstreben wird. Bisherige Unterstützer der Fakultät werden eingeladen, als fördernde Mitglieder beizutreten oder das Projekt in anderer Weise (beispielsweise durch eine Anzeige) zu unterstützen. Studierende, Absolventen oder KollegInnen, die sich in dem Projekt einbringen wollen, sind herzlich eingeladen.

*Interesse geweckt? Dann melden Sie sich gerne bei Prof. Dr. Peter Voigt: [peter.voigt@hm.edu](mailto:peter.voigt@hm.edu)*



© iStock:  
littlehenrabi

## Eine andere Welt

Ein Schloss in der Moderne. Räume für jeden Anlass. Kaminzimmer für die Diskretion. Reithalle (2.000 qm) für die Performance. Tagungscenter und Veranstaltungen. Exzellente Ausstattung. Ein Geht-nicht-gibt's-nicht-Service. Überzeugende Gastronomie vom Biergarten bis hinauf zu den Sternen. Ein Gutshof, der die Bioprodukte liefert. Wellness vom Bogenschießen bis zur heiße-Steine-Massage. Das alles: 30 Autominuten von München.

Schloss Hohenkammer GmbH  
Schlossstraße 20  
85411 Hohenkammer  
Telefon 08137 93 40  
Telefax 08137 93 43 90  
mail@schlosshoenkammer.de  
www.schlosshoenkammer.de

# Schloss Hohenkammer Der richtige Ort



## Sichtvermerke/Visas/Visas

### Trivia

Die Geschichte der Fakultät ist reich an Anekdoten. Über die Zeit betrachtet, zeigt sich in Sitzungsprotokollen und Prüfungsantworten eine eindrucksvolle Entwicklung: Standen zunächst Aspekte der Mängelverwaltung im Vordergrund, blieb schon bald auch Raum für schöngeistige Betrachtungen und Ausblicke auf Herausforderungen der Zukunft, an denen wir heute noch arbeiten. Schon 1991 laufen Vorbereitungen für einen Umzug nach Pasing. Infolge ausbleibender Malerarbeiten in der Schachenmeierstraße wollen...

„...Studierende und Professoren des Fachbereichs die notwendigen Arbeiten selbst durchführen. Der Vertreter des Bayerischen Hotel- und Gaststättenverbandes sicherte zu, dass sein Verband Farbe und Pinsel kostenlos zur Verfügung stellen würde.“

Auszug aus dem Protokoll zur Sitzung des Fachbeirats Tourismus am Fachbereich Betriebswirtschaft vom 22. Oktober 1991

„Am Anfang steht der Kunde, der wie eine Hummel oder Biene in einen Blütenkelch will, um in sein Hotel zu kommen.“

Studentische Antwort auf eine Prüfungsfrage zu Tourismus-Konzernen im Sommersemester 2010

„Es sind zu wenige Frauen in Führungspositionen vertreten, da diese meistens von Männern besetzt sind.“

Aus einer studentischen Hausarbeit des Wintersemesters 2010/2011

„Es wird versucht, die Europäische Reiseversicherung als Sponsor zu gewinnen, um das Treppenhaus zu streichen. Es soll in Zukunft darauf geachtet werden, dass die Studierenden nur noch Mineralwasser in den Hörsaal mitnehmen dürfen.“

Auszug aus dem Protokoll zur Sitzung des Fachbereichsrats am Fachbereich Tourismus vom 10. Juni 1998

„Der Studentenvertreter (N.N.) stellt einen Antrag auf die Einrichtung eines Männerbeauftragten. Er wird gebeten, diesen Antrag in der nächsten Sitzung nochmals zu formulieren. Bis dahin wird geklärt werden, ob die Einrichtung eines Männerbeauftragten rechtlich überhaupt möglich ist.“

Auszug aus dem Protokoll zur Sitzung des Fachbereichsrats am Fachbereich Tourismus vom 10. November 1999



# GUTE ERHOLUNG.

MIT CONTENT MARKETING VON VMM.

Kommunikation für die Tourismus-Industrie ist unsere Passion.

Wir schaffen Präsenz, Reichweite und Response für Sie.

Seit über 20 Jahren. Kompetent. Ideenreich. Verlässlich.

Alles aus einer Hand. Für Ihren Erfolg.



# /Eurowings, wir kommen!

Maximale Reiselust, Mini-Budget? Zum Glück gibt es Eurowings. Mit ganz vielen Verbindungen in Eure Lieblingsländer und -städte.

Verbindung leben

# M

Traumurlaub in der Karibik, Kurzurlaub am Mittelmeer, schnell mal Freunde in Europa besuchen? Mit Eurowings ist alles drin! Nonstop ab Flughafen München. [munich-airport.de](https://www.munich-airport.de)

Flughafen  
München