



Stärkung Tourismuswirtschaft München

Analyse & Handlungsempfehlungen

Dezember 2024

Anlage 3

STADT
MANU
FAKTUR

Inhalte

Aufgabenstellung

Zielsetzung

Prozess

Gewonnene Erkenntnisse

Ableitungen der Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen

Zielsetzung

Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für die „Stärkung der Tourismuswirtschaft und des Tourismusstandortes München“ mittels Workshops und auf der Basis bereits getätigter Analysen.

Diese Zielsetzung soll über eine Beteiligung aller relevanten Akteur:innen erfolgen, in dem auch die Themen „Destinationsentwicklung und -management“ berücksichtigt werden.

Prozess

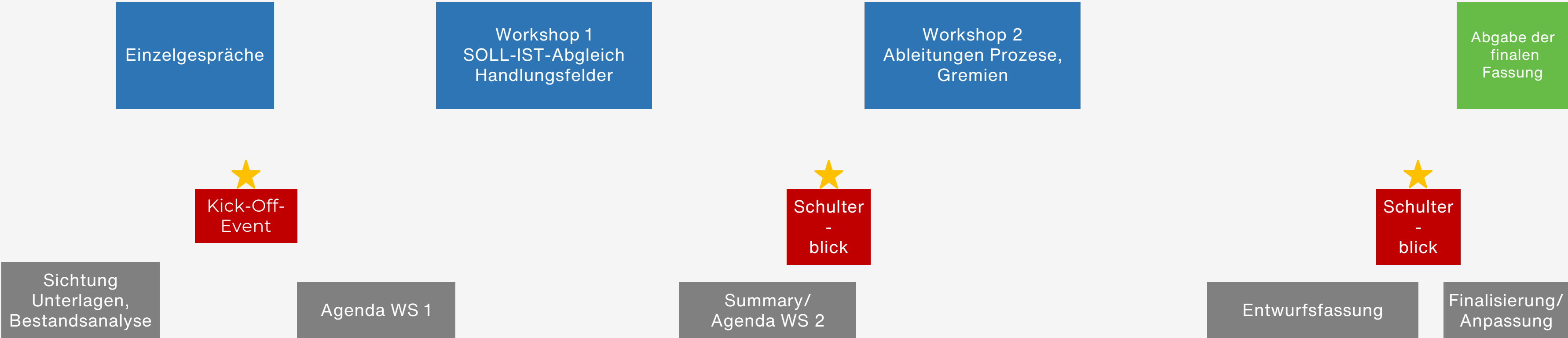


Prozessablauf

Meilensteine
Projektteam

Einbindung
Stakeholder

Ausarbeitung



Ausgangslage & Spiegelung der Bedarfe

- Durchführung von Vorgesprächen mit der München Tourismus (TM) und TIM
- Sichtung der Strategie München Tourismus
- Sichtung der Markenpositionierung München
- Durchführung von Einzelgesprächen mit verschiedenen Stakeholdern der TM
- Sichtung der dwif-Studie “Vergleichsanalyse: Finanzierung des Tourismus in München und anderen Großstädten”
- Research “Best-Practise” Destinationsmanagement



Ausgangslage

Ausgangslage

Zusammenfassung Einzelgespräche

Stärken

- Münchner-Modell funktioniert
 - TIM / Messe/ Initiativen leisten gute Arbeit
 - Gute Zusammenarbeit der Akteur:innen
 - Schnelle Reaktionszeiten
-
- Starker Fokus auf dem traditionellen München Bild
 - München funktioniert als Destination und profitiert zudem vom Umland

Verbesserungspotential

- Noch stärkere strategische Ausrichtung
 - Größerer Fokus auf Destinations-/ Stadtmarketing und Kommunikation nach innen (Bürger:innen)
 - Zielgruppenanalyse und entsprechende Ansprache
 - Neue Finanzierungsmodelle für die Bearbeitung von neuen Themenfeldern
-
- Ausweitung der Fokusthemen auf zum Beispiel Kultur neben dem Oktoberfest
 - Stärkung Kongressstandort
 - Destinationsmanagement noch am Anfang

Ausgangslage:

Ergebnisse dwif Studie

Ergebnisse dwif Studie

“Vergleichsanalyse: Finanzierung des Tourismus in München und anderen Grossstädten”

Gesamtbudget

- Das Gesamtbudget entspricht der Stadtgröße und durch Sondermittel ist es adäquates Gesamtbudget, welches steigerungsfähig ist
- Großstädte wie Berlin, Wien und Hamburg verfügen über ein höheres Gesamtbudget
- Handlungsbedarf: Budgeterhöhung gemäß einem Inflationsausgleich der letzten 3 Jahre
- zusätzliche Finanzierung für neue und innovative Projekte

Mittelherkunft

- Finanzierung läuft über öffentliche Mittel und in geringen Umfang aus selbsterwirtschafteten Mittel
- Potential im Bereich der Fördermittel durch gezielte Akquise
- Ggf. erwirtschaftete Mittel aus Bettensteuer sollten zweckgebunden sein
- TIM Mitgliedschaft noch attraktiver machen

Mittelverwendung

- Personalkosten sehr hoch, dies ist jedoch dem Gehaltsniveau in München geschuldet
- Geringe Verwaltungskosten sind der Einbettung in die Verwaltung geschuldet
- Alle weiteren Kosten sind unauffällig

Fazit: Das Gesamtbudget ist adäquat, jedoch sind neue Finanzierungsmodelle für neue und innovative Projekte notwendig. Ein besonderes Potential liegt bei der Mittelherkunft in Fördermitteln, die Mittelverwendung ist unauffällig.

Ausgangslage:

Sichtung der Datenlage

Summary

- Grds. gut aufgestelltes Modell „München Tourismus & TIM e.V.“ (städtische Co-Finanzierung noch offen)
- Wettbewerbsstädte wie Wien, Berlin oder Hamburg finanziell besser aufgestellt (mit anderen Finanzierungsquellen)
- Kaum Handlungsspielraum für strategische Ausrichtung gegeben (53% Gesamtbudget für Personalkosten gebunden)
- Potentiale der Wirtschaft noch nicht ausgeschöpft
- Bevorstehende Haushaltskonsolidierung bildet „Risiko für positive Weiterentwicklung“
- Inhaltlich-strategische Ausrichtung in Form von Gremien fehlt
- Schnittstellen innerhalb der Verwaltung personalisiert, nicht strukturiert gegeben
- Aufgabenfeld Binnenkommunikation nicht bearbeitet und Zuständigkeiten ungeklärt
- “Tourismusmarke” München mit ziemlich starkem Fokus auf dem traditionellen München, ganzheitliche Stadtpositionierung fehlt
- Tourismus nicht eingebunden in städtische Entwicklungen - “frei fliegender Satellit”



Zusammenfassung Benchmark Destinationmanagement

Dem Tourismus in München geht es gut ...

aber...

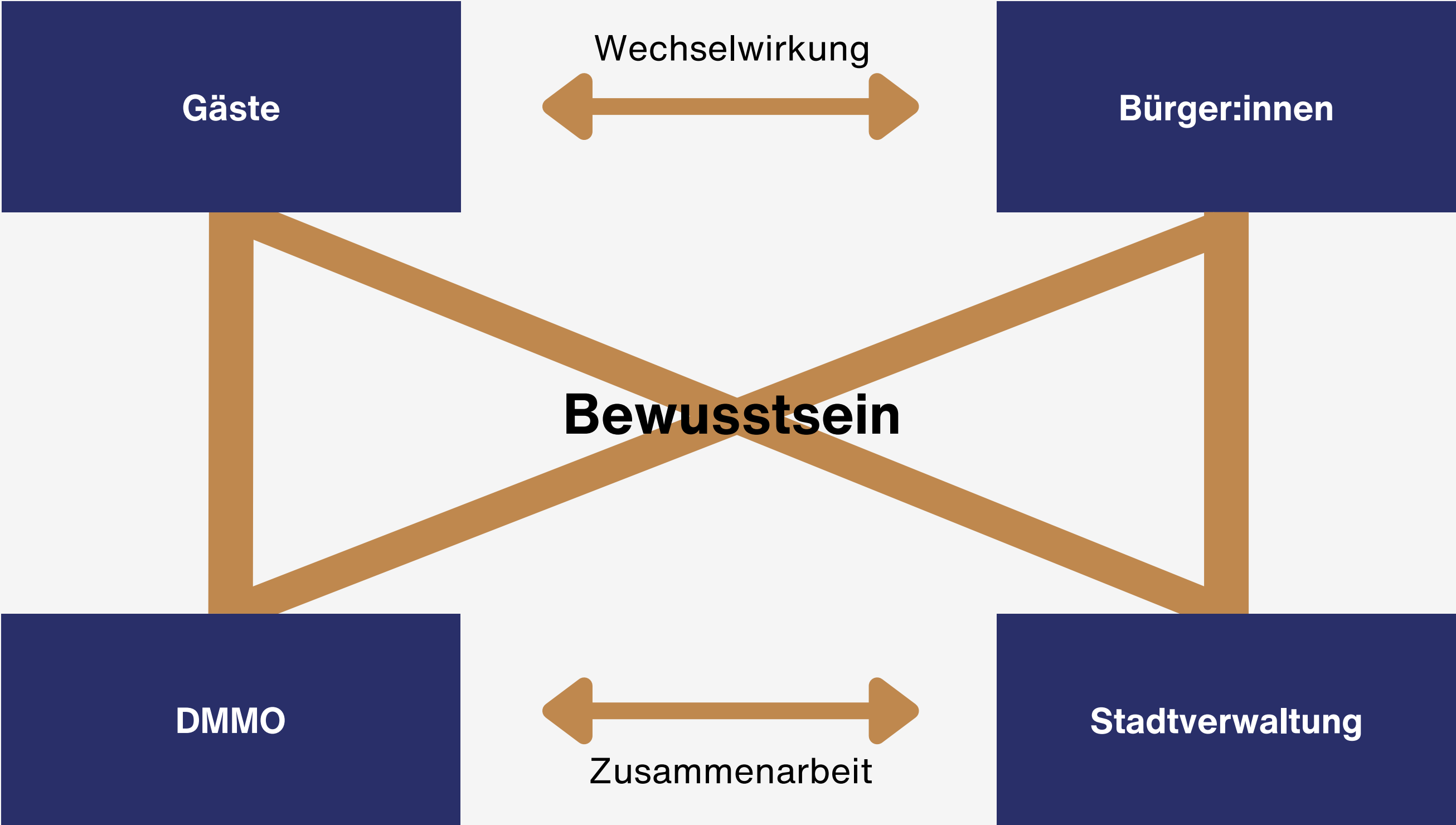
der Münchner Tourismus ...

- ist noch zu solitär
- müsste stärker in der Stadt verankert sein
- wird noch nicht in seiner gesamten Bedeutung für die Bürgerinnen und Bürger und deren Bedürfnisse erkannt



Erfolgsfaktoren - Grundverständnis

Bewusstsein
für Bedürfnisse
entscheidend



Prozesse

- Effiziente Steuerungsstrukturen erforderlich
 - Planung Gästelogistik bei Großevents
- Trendableitungen für Destinationen mit Branche erarbeiten
 - Ziele definieren & Aufgaben zuweisen
- Transparenz über relevante Stadtentwicklungsprojekte
 - Strukturelle Schnittstellen in die bzw. innerhalb der Verwaltung
- Know-how der Tourismusbranche für strategische (gesamtstädtische) Projekte/Themen nutzbar machen

Erkenntnisse für Destinationsmanagement München

Bedürfnisorientierung der Anspruchsgruppen



geringe Datenlage zu den Bedürfnissen der Gäste/Bürger:innen, kein Themensetting, ungeklärte Rollen bei der Steuerung, fehlendes Monitoring



Im Vergleich zu anderen Magic-Cities höchste Bürgerakzeptanz für Tourismus. Schwerpunkt “Lebensqualität” beim Tourismustag 2024. Vielfältige Präsenz von MTVH in Bürgerräten. Beteiligungsgremien behandeln nur eingeschränkt touristische Themen

Zusammenarbeit Verwaltung & Branche



wenig ressortübergreifende Verwaltungsgremien, Monitoring ausbaubar, fehlendes Bewusstsein in der Stadtverwaltung, kein wirksamkeitsorientiertes Handeln, ausbaufähige Steuerung bei der Tourismuskommission



Die Steuerung stellt die größte Herausforderung dar. Wodurch wird diese legitimiert?

Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikation



zu niedrige Priorität in der “Binnenkommunikation” ggü. Partner:innen, Storytelling “Nutzenstifter Gäste”, kaum Aufbereitung spezifischer Themen



Es bedarf Kommunikation mit Fokus auf Partner:innen der Branche



Zusammenfassung Finanzierung

Erkenntnisse

Rahmenbedingungen

- Ohne Mitfinanzierung durch die freie Wirtschaft wird es keine weiteren öffentlichen Zuschüsse für den München Tourismus geben (können)
- Öffnung der Themen über die Kernzielgruppe der Touristiker hinaus erforderlich, um signifikante neue Partner:innen zu gewinnen
- Steigerung der Beiträge aus dem touristischen Segment begrenzt
- Aufbau neuer Finanzierungsmodelle (über mehr Kooperationen mit Partnern) bedarf einer Anschubfinanzierung für die Konzepterstellung und das Management
- Anschubfinanzierung muss aus der Stadt kommen
- Fokussierung auf Aufgaben, die ein möglichst hohes Refinanzierungspotenzial haben

Schlussfolgerungen

- Stärkung von TIM e.V. über Relevanz & Einfluss führt zu mehr Mitglieder:innen und erhöhten Beiträgen (Ansatz “Destinationsmanagement”)
- Erhöhung der Zuschüsse der Stadt in Abhängigkeit von den erhöhten Mitteln der Privatwirtschaft
- Servicetools bedürfen Personalressourcen, die über den Stellenplan abzudecken sind
- Generierung von Dritt-/Fördermitteln bietet Chancen
- Projekt(mit)finanzierung von privaten Akteur:innen ist anzustreben

A conceptual image featuring a glowing lightbulb centered within a cloud-like shape drawn with white chalk on a black surface. The lightbulb is lit, casting a warm glow. The chalk lines are thick and textured, giving the cloud a hand-drawn appearance. The overall composition is centered and balanced.

Schlussfolgerung Datenlage & Benchmarks

Erkenntnisse Ausgangslage

Schlussfolgerung

- Münchner Modell ausbauen
- Einbindung der Wirtschaft verstärken
 - TIM e.V. muss als Bindeglied an die Branche gestärkt und ausgebaut werden
 - Projekte zur Mitfinanzierung der Wirtschaft
- Potenzialfelder liegen im
 - MICE
 - Destinationsmanagement
 - ganzheitliche Markenführung
- Ausbau der Steuerung von strategischen Themen
 - Netzwerkfunktion in Verwaltung strukturell ausbauen
 - Gremien weiter-/neuentwickeln
 - Ziele & KPIs konkretisieren



Maßnahmen zur Stärkung der Tourismuswirtschaft



Inhaltliche Ansätze

C O N T E N T

Inhaltliche Potenziale



Potenzialfeld Destinationsmarketing

Maßnahmen	
Zu konkretisierende Vorarbeit	Priorisierung Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none">• Profil schärfen, Einzigartigkeit herausarbeiten (Kultur)• Zielgruppenspezifisches Produktmanagement etablieren, neue Angebote strukturiert platzieren• Moderation zur Verdichtung des Vorhandenen• Akzeptanz in der Bevölkerung (Politik und Stadtverwaltung)• Angebote für jede Zielgruppe schaffen und kommunizieren• Zentrale Koordinationsstelle als Ansprechpartner/ Akquise• Entwicklung von Zeitschienen (Entsaisonalisierung/ Auslastung)• Bestehende Angebote identifizieren und stärken	<p>Prio 1:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vermarktung der Bierkultur <p>Prio 2:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vermarktung der Oster- und Pfingstferien <p>Prio 3:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vermarktung “Kulturherbst”• Strategische Akquise von Großprojekten <p>Prio 4:</p> <ul style="list-style-type: none">• Marktbearbeitung mit Hilfe von Anlässen (Bsp. NFL-Spiel oder MICE-Strategie)• Außenwerbung (out of home)

Potenzialfeld Kooperationen

Maßnahmen	
Zu konkretisierende Vorarbeit	Priorisierung Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none">• Gründung eines Stadtmarketings (Ziel: Abstimmung städtischer Bereiche) <p>Inhaltliche Kooperationen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kooperationen mit Forschungszentren, großen Wirtschaftsunternehmen, Verbänden, dem Freistaat, dem Umland und Bayern Tourismus als Partnerschaft• Kooperationen mit dem Flughafen und den Airlines, Universitäten, Verbände als Partnerschaft	<p>Prio 1:</p> <ul style="list-style-type: none">• Akquise-Prozess Kongresse für Privatwirtschaft (Clusterorientierung) <p>Prio 2:</p> <ul style="list-style-type: none">• (Kulturelle) Anlässe im Ausland nutzen <p>Prio 3:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kooperation mit Bahnanbietern• Vermarktung "Kulturherbst" - Kooperation mit Leitmedien• Vermarktung "Kulturherbst" - Presseveranstaltungen in den Fokusmärkten• Zusätzliche Anschließermodelle
Grundsätzliche Erweiterung: Bestehende Angebote sollten durch inhaltliche Kooperationen verbreitet, Kooperationen sollten grundsätzlich zielgruppenspezifisch geschlossen werden und die Positionierung stärken. Dabei werden bei Kooperationen Knowhow, Content und Budget gewonnen.	

Potenzialfeld Servicetools

Maßnahmen

Priorisierung Maßnahmen

Prio 1:

- Veranstaltungslotse

Prio 2:

- Eventkoordination / Online-Tool Antragsmanagement

Prio 3:

- Online Locationfinder

Prio 4:

- Kriterienkatalog Veranstaltungen
- Fördermittellotse



Strukturelle Ansätze

Struktureller Ansatz: Destinationsmanagement für München



Qualifizierung & Etablierung Steuerungs- und Kommunikationsplattformen



Steuerungsstruktur

Aufwertung der Tourismuskommission

Ganzheitliches
Wirken und
Steuern mit
Relevanz-
steigerung

Planung, Steuerung und Monitoring
Themensetting, Trendableitungen
Schnittstelle zu anderen Themenfeldern

- Themenspez. Gäste aus der Verwaltung
- Themensetting mit formulierten Zielen
- Überprüfung Zielerreichung, ggf. Nachsteuerung

Chance für Politik, den
Meinungsbildungsprozess
über TIM zusammen-
zuführen
Konsequenzen für
Netzwerk- und
Gremienarbeit TIM

Steuerungskreis Verwaltung

MTVH

Clearing-Stelle
Verwaltungsthemen
Themenscreening
Schnittstelle andere
Fachressorts

2x jährlich +
bedarfsorientiert

Konsequenzen für
Gremienarbeit MTVH

Lenkungskreis

MTVH & TIM

Mit strukturierter Agenda
und festgelegten Zielen
für Sitzungen

Clearing-Stelle
Themenaufbereitung

Steuerungskreis Branche

TIM-Vorstand

Clearing-Stelle
Brancheneinbindung
Marktnähe
tour. Fachkompetenz

regelmäßig

Steuerungsstruktur

Marketing-Board “München”

Festlegung der Rolle: reines Info-Gremium oder mehr?
Aufbereitung der Mehrwerte für die einzelnen Teilnehmer:innen
Planung, Steuerung und Monitoring von Maßnahmen und deren Kommunikation
Abstimmung, Informationsfluss
Schnittstellenmanagement zu allen städtischen Themenfeldern

Führung

MTVH

Vertreter:innen Stab OB, Kulturamt, Wirtschaftsförderung, Messe/Kongress, Airport, Sportamt, KVR, Wissenschaft/Universitäten, Regionsvertreter:innen, Olympia-Park, Kunstpark Ost, ... & TIM

Ziele:

Transparenz, Kooperationsmöglichkeiten, Vermarktungspotenziale, Risikoerkennung
Jahres-Redaktionsplanung
Verbindung zu Aussenwerbungsflächen/Plakatflächen, Hotelkontigentierung, Gästesteuerung...

verbessertes
Ressourcen-
management,
Steigerung der
Vermarktungs-
potentiale

Herausforderung:
Wieso sollen die
Vertreter:innen
dorthin?

Stadtratsbeschluss?

2x-jährlich

Steuerungsstruktur Themensetting

Jour-Fix “Stadt-Zirkel”

Relevanz-
steigerung.
Gestaltungs-
kraft und
Transparenz

Austausch zu gesamstädtischen Entwicklungen
Transparenz über Teilentwicklungen
Informationsfluss zu Konzeptpapieren

Führung

Büro OB

Kämmerer, Dezernent Wirtschaft, Ltg. Stadtplanung, MTVH & TIM

sehr wichtig und
schnell umsetzbar

Forderung ggü.
Politik

Ziele:

Chancen von Gestaltungsprozessen
Gesamtorchestrierung der Stadtentwicklung
Marktnähe von TIM

quartalsweise

Themensetting Plattformen

Sichtbarkeit des
Tourismus für
städt. Themen,
Verstärkung der
ganzheitlichen
Schlagkraft

Zukunftsforum München

Austausch zu Zukunftsthemen
Ganzheitliche Betrachtung der Stadt und ihrer Millieus
Übergreifene Netzwerke

Führung TIM

Stadtpolitik, breite Stadtgesellschaft, Meinungsbildner, Multiplikatoren

Ziele:

Bewusstsein für eigene Rolle als Impulsgeber
Erweiterung der eigenen Selbstwirksamkeit
Treiber der ganzheitlichen Stadtentwicklung

1x-jährlich, ggf. iVm Mitgliederversammlung

**... das steigert die
Relevanz der
Tourismusbranche in der
gesamten Stadt:**

Handlungsempfehlungen

Handlungsempfehlungen der Stadtmanufaktur

Destinationsmarketing

Bierkultur: Konzeption zur Erarbeitung des Themenfeldes, das auf der Identität Münchens basiert, um vor Ort für die Bürger:innen und für die Marktbearbeitung sichtbar zu werden. Erhöhung der Sichtbarkeit des bereits vorhandenen Angebots mit zielgruppengerechten Ansprache.

Voraussetzung:

Breite (finanzielle) Beteiligung von Akteur:innen aus der Stadt

Kooperationen / Partnermodell

MICE: Beteiligung von Unternehmen an Bewerbungen und Akquisition sowie Netzwerkarbeit (z.B. über einen Clusteraufbau)
Partner für München: Beteiligung von Unternehmen, um "ein junges München" zu stärken (Fokus Fachkräftesicherung/-gewinnung) über Imageaufbau

Voraussetzung:

Anschubfinanzierung für die Konzeption und die Gewinnung von Partner:innen erforderlich

Stärkung TIM

Erweiterung Netzwerk: Öffnung von TIM für Beteiligung von Unternehmen aus Branchen, die Schnittstellen haben
Erweiterung Aufgabenstellung: Binnenkommunikation als Aufgabengebiet sowie Ausbau Destinationsmanagement (Standortentwicklung)

Voraussetzung:

Stärkung der Relevanz und Mitwirkungsmöglichkeiten von TIM an der Entwicklung der Destination

Handlungsempfehlungen der Stadtmanufaktur

Destinationsmanagement

Aufbau effizienter Steuerungsstrukturen (Weiter-/Neuentwicklung von Gremien) und wirksamkeitsrelevante Überprüfung

Ausbau des Netzwerkmanagements und Intergration der Tourismusbranche in stadtstrategische Projekte/Prozesse

Ausbau der Kommunikation gegenüber Bürger:innen, Stakeholdern und Stadtentscheider:innen

Konsequente Führung der (tour.) Marke (Aufbau Markenmanagement-Systematik)

Voraussetzungen:

Konsequente Orientierung an den Bedürfnissen der Anspruchsgruppen

Nutzung von Datenerhebungen für die Analyse von Bedürfnissen

Definition von KPIs und deren Monitoring

Zuordnung der Aufgaben

Handlungsempfehlungen der Stadtmanufaktur

Erweiterung Münchner Modell

Es wird ein zusätzlicher städtischer Beitrag zum Münchner Tourismusfonds in Höhe der bisherigen Beiträge geleistet, so dass sich der Fonds künftig aus drei Bestandteilen zusammensetzt:

- privatwirtschaftlicher Beitrag (wie bisher eingebracht von TIM)
- touristischer Beitrag (wie bisher eingebracht aus den Eigenmitteln von München Tourismus, Veranstaltungen, Hospitality (München TVH))
- gesamtstädtischer Beitrag (neu)

Voraussetzung: Antragsbewilligung seitens Stadtrat

Mitarbeiter:in Fördermittelaquise

Mitarbeiter:in Veranstaltungslotse

Voraussetzung:
Anpassung Stellenplan

