

Touristische Strategie für München

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01052

Beschluss des Ausschusses für Arbeit und Wirtschaft am 14.10.2014 (SB)

Öffentliche Sitzung

Kurzübersicht

zur beiliegenden Beschlussvorlage

Anlass	Beschluss des Stadtrates vom 14.5.2013 zur Durchführung einer touristischen Markenanalyse, Sitzungsvorlage 08-14/ V 11993 und Beschlüsse der Tourismuskommission in ihren Sitzungen am 10.04.2014 und 17.07.2014 zur Entwicklung einer Touristischen Strategie für München.
Inhalt	In der Vorlage werden die Ergebnisse der durchgeführten touristischen Markenanalyse und die im Anschluss auf dieser Basis von der Tourismuskommission beauftragte und von München Tourismus und TIM gemeinsam erarbeitete neue touristische Strategie für München dargestellt. Das Referat für Arbeit und Wirtschaft wird eine Evaluierung der Zusammenarbeit von München Tourismus und TIM e.V. durchführen. Der Bericht wird dem Stadtrat im 2. Quartal 2015 mit einem Vorschlag zur Verlängerung der Kooperation mit TIM e.V. zur Beschlussfassung vorgelegt.
Entscheidungsvorschlag	Der „Touristischen Strategie für München“ wird zugestimmt. Sie ist für einen Zeitraum von bis zu zehn Jahren angelegt und hat das Ziel, München als attraktivste europäische Metropole für Genusskultur + Kulturgenuss und Lebensfreude zu positionieren, mit der für Besucherinnen und Besucher einzigartigen Möglichkeit zur Teilhabe am Leben der Stadt. Die Touristische Strategie für München ist die Grundlage für die detaillierte Ausarbeitung der Teilstrategien. Alle wesentlichen Ergebnisse werden regelmäßig von München Tourismus evaluiert. Bei signifikanten Veränderungen der Strategie wird der Stadtrat erneut befasst.
Gesucht werden kann im RIS auch nach	Touristische Strategie, Tourismusfonds, Tourismuskommission, Tourismusstrategie München, Tourismus, Marketingstrategie

Touristische Strategie für München

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01052

Beschluss des Ausschusses für Arbeit und Wirtschaft am 14.10.2014 (SB) Öffentliche Sitzung

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Vortrag des Referenten	1
1. Ausgangslage	1
2. Markenanalyse	2
2.1 Ergebnisse der Befragungen	3
2.2. Der neue touristische Markenkern	5
2.3. Entwicklung der Strategieoption / Leitlinie	5
2.4. Die Marke München wächst von innen nach außen	6
3. Touristische Strategie für München	7
3.1. Die derzeitige Marktsituation	7
3.2. Ausarbeitung der zukünftigen Strategie	7
3.2.1. Grundgedanken	8
3.2.2. Strategische Ausrichtungen	8
3.2.3. Handlungsziele	10
3.2.4. Zielgruppen	11
3.3. Umsetzung Marketingkonzept – Zusammenarbeit mit TIM e.V.	12
II. Antrag des Referenten	13
III. Beschluss	13

Touristische Strategie für München

Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 01052

Beschluss des Ausschusses für Arbeit und Wirtschaft am 14.10.2014 (SB) Öffentliche Sitzung

1 Anlage

I. Vortrag des Referenten

1. Ausgangslage

Mit Beschluss des Ausschusses für Arbeit und Wirtschaft Nr. 08-14 / V 11993 vom 14.05.2013 wurde das Referat für Arbeit und Wirtschaft beauftragt, als Basis für ein gemeinsames strategisches Vorgehen von München Tourismus und der Tourismuswirtschaft eine touristische Markenanalyse in Zusammenarbeit mit dem Direktorium-HA II, Vergabestelle 1 durchzuführen. Die Ergebnisse der Markenanalyse sowie das weitere Vorgehen sollten dem Stadtrat erneut vorgestellt werden.

Das gesamte Ausschreibungsverfahren wurde von der dafür eingerichteten Arbeitsgruppe Strategie inhaltlich mit ausgearbeitet und begleitet. Diese AG setzte sich zusammen aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von München Tourismus und Mitgliedern von TIM e.V.. Bei letzteren waren der Einzelhandel, die Münchner BHG-Hotellerie (Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband), die Hotel Alliance (Münchner Kongresshotels), die Kultureinrichtungen, der Flughafen München und die Messe München vertreten. Am 07.05.2013 hatte die Tourismuskommission dem erarbeiteten Leistungskatalog für eine Ausschreibung zugestimmt.

Am 19.01.2014 wurden der Tourismuskommission die Ergebnisse der Markenanalyse vorgestellt. Diese beauftragte dann München Tourismus, die Ergebnisse zu konkretisieren und die darauf aufbauende touristische Gesamtstrategie zu erarbeiten.

Einig waren sich alle Mitglieder der Tourismuskommission, dass dem Stadtrat und der Öffentlichkeit die Ergebnisse der Markenanalyse im Zusammenhang mit der touristischen Gesamtstrategie vorgestellt werden sollen.

Die jetzt vorliegende touristische Strategie für München soll die bindende Basis für die touristische Vermarktung der Landeshauptstadt München durch München Tourismus und

die Münchner Tourismuswirtschaft werden. Auf Grundlage dieser Strategie werden konkrete gemeinsame Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen entwickelt und in den Märkten platziert.

Die Strategie ist für einen Zeitraum von bis zu zehn Jahren angelegt. Sie wird in jährlichen Abständen überprüft und, wo notwendig, an die sich verändernden Marktgegebenheiten angepasst.

2. Markenanalyse

Ziel der durchzuführenden touristischen Markenanalyse war es, festzustellen, welches Image die Stadt München in den verschiedenen Märkten und bei den verschiedenen Zielgruppen hat, welche konkreten Gegebenheiten und Angebote Münchens bekannt sind und welche Eigenschaften der Stadt zugeschrieben werden.

Neben dieser Imageanalyse war ein weiterer Schwerpunkt der Studie, zu erfahren, welche dieser Gegebenheiten, Angebote und Eigenschaften eine positive, stimulierende Wirkung für die Wahl Münchens als Zieldestination für eine Reise entfalten und wie stark deren Wirkung ist. Konkret ging es um die Fragen, aus welchen Gründen Touristinnen und Touristen aus aller Welt nach München kommen und welche kollektiven Vorstellungen, die sogenannten „positiven Vorurteile“, von München vorherrschen.

Als Ergebnis sollte dabei die Definition der touristischen Marke „München“ mit ihren wichtigsten Markenbausteinen und den Treiberwirkungen entstehen, die diese Markenbausteine in den verschiedenen Märkten bei den verschiedenen Zielgruppen entfalten.

Die Erhebung wurde unterteilt in die Befragung von

- 1.) Touristischen Expertinnen und Experten in München, also Vertreterinnen und Vertretern touristischer Leistungsträger und des Stadtrats
- 2.) Übernachtungsgästen in München
- 3.) Bürgerinnen und Bürger in Deutschland, Österreich, Schweiz, Italien, Russland, China, Brasilien, USA

Bei den Befragungen wurde parallel ein Vergleich mit weiteren wichtigen Tourismusmetropolen in Europa (Amsterdam, Barcelona, Berlin, Hamburg, Istanbul, London, Mailand, Paris, Prag, Rom, Wien und Zürich) eingearbeitet, um eine vergleichende Positionierung zu ermitteln.

Die Befragungen wurden im Herbst 2013 durchgeführt. Bei der Befragung und Auswertung wurde das von der Firma TNS Infratest entwickelte „NeedScope Modell“ eingesetzt. Die-

ses ist ein bewährtes wissenschaftliches Verfahren, emotionale Beziehungen zwischen Konsumenten und Marken zu evaluieren und damit Antworten auf u.a. folgende Fragen zu finden: Wo ist die Marke positioniert, wie kann die Positionierung der Marke im Markt behauptet werden, welche Innovationen passen zur Marke, oder wie kann sich die Marke von der Konkurrenz absetzen?

Hierfür mussten zunächst die auf München bezogenen NeedStates, d.h. die "Bedürfniszustände", "Situative Motivationen" bzw. "Anlassbezogenen Bedürfnisse" ermittelt werden, nach denen sich die unterschiedlichen Konsumenten segmentieren und einteilen lassen. Damit konnte eine vergleichende Positionierung Münchens mit weiteren europäischen Tourismusmetropolen durchgeführt werden. Zum Beispiel sind bei der Analyse der touristischen Marke München für Städtereisen in Europa sechs NeedStates relevant: „ungezwungen“ - „energiegeladen“ - „selbstbewusst“ - „kultiviert“ - „romantisch“ - „freundlich“. Mit dem NeedScope Modell wurde erfasst, welchen oder welche NeedStates die Marke München besetzt.

2.1 Ergebnisse der Befragungen

Expertenbefragungen in München

Insgesamt wurden in München 99 Expertinnen und Experten befragt, wie sie ihre eigene Stadt sehen und einschätzen. Dabei wurde darauf geachtet, die Zielgruppe möglichst komplett abzubilden. Es wurden dabei Vertreterinnen und Vertreter des Stadtrats, des Einzelhandels, der Hotellerie, der Gastronomie, der Kongresswirtschaft, der Museen und der Einrichtungen von Kultur, Sport, Verbänden und des Transports befragt. Auch wurden die Betriebsgrößen berücksichtigt, hier fanden Kleinst- und mittlere Betriebe ebenso Beachtung, wie Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die befragten Personen waren rund zur Hälfte in der jeweiligen Geschäftsführung bzw. Leitung angesiedelt.

Das Fazit der Expertenbefragung war, dass München klar als Kulturstadt gesehen wird. Aber auch die bayerische Lebensart sowie das Oktoberfest werden aus der Innensicht deutlich wahrgenommen.

Neben dem Oktoberfest wurde von den Experten keine andere Großveranstaltung bzw. Attraktion hervorgehoben. München wird aus der Innensicht heraus eher als konservativ und teuer eingestuft. Der besondere Charme Münchens wird in seiner Weltoffenheit, Geselligkeit und Gastfreundschaft gesehen.

Eine Positionierung aus Sicht der Befragten fiel damit klar in den NeedState „freundlich“.

Befragungen Übernachtungsgäste in München

Insgesamt wurden 600 Übernachtungsgäste vor Ort zum Reiseverhalten und ihrer Sicht

auf München befragt.

Im Ergebnis sahen die Gäste vor Ort, neben dem Oktoberfest als wichtigste Einzelattraktion, die Bierkultur und die bayerische Lebensart, Atmosphäre und Flair als wesentliches Merkmal Münchens. Auch die Kultur, das Nachtleben, Shoppen und der FC Bayern München wurden häufig mit der Stadt verbunden. Neben dem Besuch von Sehenswürdigkeiten der Stadt werden die Biergärten, der Viktualienmarkt und das Spaziergehen im Englischen Garten herausgestellt.

Ein wichtiges Ergebnis war, dass eine im Vergleich zu anderen deutschen Städten überdurchschnittlich hohe Wiederbesuchsabsicht besteht. Das bedeutet, dass die Besucherinnen und Besucher, die München entdeckt haben, so positiv vom Angebot der Stadt an ihre Gäste überrascht sind, dass sie gerne wiederkommen wollen. Es ist das dann vor Ort gebotene Gesamtpaket aus Atmosphäre, Lebensart, Gemütlichkeit und wahrgenommener Weltoffenheit und Gastfreundlichkeit, mit dem München seine Gäste für sich einnimmt. Die Gäste fühlen sich eingeladen, am Alltag in der Stadt mit all seinen schönen geselligen Seiten teilnehmen zu können. Auch hier ist eine Verortung im NeedState „freundlich“ gut zu erkennen.

Befragungen in den Quellmärkten

In den Quellmärkten Deutschland, Österreich, Schweiz, Italien, Russland, China, Brasilien und USA wurden 3.202 Personen befragt. In diesem Block der Befragung wurden Vergleiche mit deutschen und europäischen Konkurrenzstädten erfasst, um eine entsprechende Positionierung Münchens im europäischen, städtischen Tourismusangebot zu finden. Hierzu gehörten Berlin, Hamburg, Paris, Rom, Wien, Mailand, Amsterdam, Barcelona, London, Prag, Zürich und Istanbul.

Das Ergebnis der Markenanalyse zeigt, dass die Stadt im Vergleich mit dem internationalen Benchmark ebenfalls über eine sehr hohe Bekanntheit verfügt. Ca. 98% aller Befragten haben sich bereits über München informiert, kennen den Namen oder haben sie besucht. Bei der Erstbesucherabsicht, das heißt bei der Begehrtheit von München als „Muss-Reiseziel“, liegt München jedoch deutlich hinter Städten wie Paris, London, Rom, Wien, Barcelona oder Berlin.

Eine deutliche Zuordnung innerhalb eines NeedStates-Segmentes konnte für München, anders als für einige der Städte, mit denen verglichen wurde, nicht ermittelt werden.

Zusammenfassung der Markenanalyse siehe Anlage1.

2.2. Der touristische Markenkern

München wird von den einzelnen Befragungsgruppen durchaus unterschiedlich wahrgenommen. Während München in Deutschland zwischen erfolgreichem Wirtschaftsstandort und Nachtleben / Shoppen / Bierkultur / Oktoberfest polarisierend wahrgenommen wird, wird die Landeshauptstadt im Ausland eindeutig als gastfreundliche und gemütliche Metropole gesehen. Für München zeigten sich bei der Ausarbeitung im Hinblick auf eine glaubwürdige Schärfung des Markenprofils und einer positiv wirkungsvollen Rolle im touristischen Wettbewerb der europäischen Städte die besten Optionen im NeedState „freundlich“. Dieser ist verbunden mit der Aussage: „Ich möchte mich als Gast in dieser Stadt willkommen fühlen und die Menschen und ihr Leben kennenlernen“.

Das heißt, Weltoffenheit, Geselligkeit, Authentizität, Entspannung, und Teilhabe sind hier die wesentlichen Merkmale der Stadt.

Gegen Konkurrenten wie Wien, Prag oder Rom kann sich München vor allem mit der Verbindung von bayerischer Lebensart, Gastfreundschaft, einer ausgeprägten Willkommenskultur und dem Angebot zur Teilhabe profilieren.

Als zukünftige Aufgabe kristallisierte sich im Verlauf des Prozesses heraus, München mehr Profil, („mehr Kante“) zu verleihen, um sich von der touristischen Konkurrenz abzusetzen und zu unterscheiden. Das Ziel war, eine klare Positionierung zu finden, in der sich München als die Nr. 1 im europäischen Wettbewerb etablieren kann. Daraus war dann wiederum für alle touristischen Leistungsträger Münchens eine gemeinsame strategische Leitlinie für ein kohärentes Handeln zu entwickeln.

2.3. Entwicklung der Strategieoption

Die Umfrageergebnisse weisen einen Bruch zwischen der Wahrnehmung der touristischen Leistungsträger in München und jenen auf, die München als Außenstehende beschreiben. Insbesondere die Spitzenleistungen der Stadt in den Bereichen Kunst, Kultur, Kreativität und Wissenschaft kommen bisher in der Außenwahrnehmung kaum vor. Für den potentiellen Besucher bleibt München bis jetzt unscharf. In München verliebt man sich erst, wenn man schon einmal da gewesen ist. Die hohe Wiederbesuchsabsicht beweist, dass die für eine Markenbildung notwendigen Spitzenleistungen durchaus vorhanden sind. München muss es gelingen, diese Spitzenleistungen für einen Städtebesuch so zu vermitteln und herauszustellen, dass sich eine hohe Unterscheidungsrelevanz zu anderen konkurrierenden Städten ergibt und somit die Begehrlichkeit, München besuchen zu müssen, entscheidend gesteigert wird.

Das bestimmende Element in der gemeinsamen Außenwahrnehmung Münchens ist die Bierkultur und die mit ihr verbundenen Aspekte Oktoberfest, traditionelle Gaststätten, Hofbräuhaus, Biergärten sowie die Traditionsverbundenheit allgemein. Grund zur Sorge, nur auf „Oktoberfest“ und „Bierkultur“ reduziert zu werden, besteht aber nicht, denn wesentlich sind die Werte, die hinter diesen etablierten Wahrnehmungen stehen. Dazu gehören „Geselligkeit“, „Authentizität“, „Teilhabe“, „Tradition“, „Weltoffenheit“, „Gemütlichkeit“, „Alltagskultur“. Diese werden nicht nur von den Münchnerinnen und Münchnern selbst als die wahren Exzellenzen ihrer Stadt gewertet, sondern sind auch die Gründe für die hohe Wiederbesuchsabsicht der Touristinnen und Touristen.

Über diese Werte hinaus hat München durch seine Spitzenangebote und -leistungen in den Bereichen Kunst, Kultur und Kreativität sowie Innovation und Forschung ein hohes Potential zur Profilierung und kann darüber eine Spitzenposition unter den Konkurrenzstädten einnehmen. Dafür muss München in der nationalen und internationalen Wahrnehmung diese Attraktivitätsfaktoren wesentlich deutlicher sichtbar machen und im Bewusstsein potentieller Besucherinnen und Besucher verankern. So kann der Tourismusmetropole langfristig eine neue, klare Zuordnung verliehen werden.

München bietet seinen Besucherinnen und Besuchern also sowohl Genuss und Teilhabe am Leben und Treiben der Stadt als auch am hochdifferenzierten Angebot an Kunst, Kultur (Hochkultur bis Alltagskultur), Wissenschaft und Sport. Auf eine Formel gebracht, heißt dies:

München steht für „**Genusskultur + Kulturgenuss**“, der emotionale Kern der Marke „**freundlich**“ dreht sich um den Begriff der „**Teilhabe**“.

Mit dieser Strategieoption wird einerseits die Wahrnehmung Münchens national und international neu geprägt, andererseits wird den touristischen Akteuren eine Leitlinie nach innen für künftiges abgestimmtes Handeln gegeben.

2.4. Die Marke München wächst von innen nach außen

Das Wachstum und die Begehrlichkeit einer Marke hängt davon ab, inwiefern sie es vermag, ihre Leistung, die sie von anderen, ähnlichen Angeboten unterscheidet, nach außen zu vermitteln und in dem Bewusstsein potentieller Kunden zu verankern. Damit sich nachvollziehbare Leistungen der touristischen Marke München entwickeln können und sich daraus die Attraktivität weiter steigern kann, muss eine für alle touristischen Leistungsträger und alle für den Tourismus in München Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung bindende gemeinsame touristische Strategie mit entsprechenden Zielen und Leitsätzen präsent sein.

Wesentlich dabei ist, diese auf dem emotionalen Markenkern „freundlich“ und der Strategieoption Genusskultur + Kulturgenuss aufzubauen. Das heißt, alle zukünftigen Angebote und Produkte und jede Kommunikation über die Destination orientiert sich an diesen strategischen Grundsätzen. So wächst über einen Zeitraum von mehreren Jahren die Marke München „von innen nach außen“. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist die intensive Zusammenarbeit zwischen der Stadt München und den Mitgliedern der Tourismusinitiative München e.V. mit entsprechender Einwirkung auf die gesamte Münchner Tourismuswirtschaft. Die regelmäßige Einbindung der Tourismuskommision und des Stadtrats sind für die politischen und inhaltlichen Beschlüsse die wichtige Basis.

3. Touristische Strategie für München

3.1. Die derzeitige Marktsituation

Die derzeitige Marktsituation zeigt, dass München im Vergleich deutscher Tourismusdestinationen noch eine sehr gute Marktposition hat: So nimmt München im deutschen Markt Platz 3 (nach Berlin und Hamburg), in den internationalen Märkten den 2. Platz (nach Berlin), in Asien incl. arabische Märkte und Australien einen 1. Platz ein.

Der Marktanteil deutscher Gäste in München macht knapp 50 Prozent der Übernachtungen aus. In Hamburg, direkter Konkurrent Münchens im nationalen Markt, liegt er deutlich höher. Deutschland ist der wichtigste Markt für München, da er, anders als die internationalen Quellmärkte, vergleichsweise krisenfest ist und nachhaltig eine hohe Wertschöpfung erbringt. Insgesamt stagniert in München derzeit der nationale Markt, auch die relativen Zuwächse der internationalen Märkte bleiben unter denen der mit sehr hoher Budget- und Personalausstattung in allen Märkten arbeitenden Konkurrenzstädte wie Hamburg, Berlin oder Wien.

3.2. Ausarbeitung der zukünftigen touristischen Strategie

Die Arbeitsgruppe Strategie (München Tourismus und TIM e.V.) hat auf Basis der Ergebnisse der Markenanalyse eine entsprechende touristische Strategie und ein Marketingkonzept erarbeitet.

Zukünftig werden die Marketingstrategie und deren Einzelstrategien (Marktbearbeitungsstrategie, Kommunikationsstrategie, Produktstrategie und Kongressstrategie) auf den Markenkern „freundlich“ und die Strategieoption Genusskultur + Kulturgenuss abgestimmt und fokussiert.

3.2.1. Grundgedanken

Vision für die zukünftige touristische Vermarktung der Stadt München

Die Vision ist von dem Gedanken getragen, Wachstum mit Weitblick zum Wohle der Stadt zu erzielen. München soll zusätzliche potentielle Gäste begeistern, gleichzeitig soll die Authentizität der Stadt gepflegt werden. Die Förderung des wirtschaftlichen Wachstums im Tourismus muss mit Augenmaß erfolgen und ist nur in dem Umfang sinnvoll und anzustreben, als die Authentizität der Stadt, die auch eine entscheidende Basis für den Erfolg der Tourismusdestination München ist, nicht gefährdet wird.

Mission = grundlegendes Ziel der Unternehmung

Die Mission ist, (potentielle) Gäste für die Stadt zu begeistern und neugierig auf ihr breitgefächertes Angebot zu machen, sie optimal willkommen zu heißen und von dem touristischen Produkt München zu überzeugen.

Strategisches Ziel

Ziel und Aufgabe ist es, München als attraktivste europäische Metropole für Genusskultur + Kulturgenuss und Lebensfreude zu positionieren, mit der für Besucherinnen/Besucher einzigartigen Möglichkeit zur Teilhabe am Leben der Stadt.

3.2.2. Strategische Ausrichtungen

Markenstrategie

München Tourismus und seine Partner der Tourismuswirtschaft haben im Markenbildungsprozess die wesentlichen Treiber der Marke ermittelt und werden diese konsequent nach außen kommunizieren. Die neue Ausrichtung des Markenkerns „freundlich“ und die Strategieoption Genusskultur + Kulturgenuss werden zukünftig durch eine konsequente Markenstrategie gestützt. Hier gilt es, Momente der Übereinstimmung der Marke nicht nur in Bild und Wort zu finden, sondern die Marke durch die Leistungen im touristischen Bereich, das heisst durch die Gestaltung der Produkte sowie durch Kommunikation, zu dokumentieren. So soll die Marke von innen nach außen „gelebt“ und „erlebt“ werden.

Die zukünftige Marketingstrategie

- Marktbearbeitungsstrategie

Die Gäste Münchens und die durch sie generierten Übernachtungen verteilen sich nahezu 50% zu 50% auf das In- und Ausland. Ähnlich ist es mit dem Verhältnis der Geschäfts- und Freizeitreisenden.

Basierend auf aktuellen Übernachtungszahlen und der Entwicklung in den Märkten, sowie

soziodemographischen Kennzahlen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den Märkten wurden die Quellmärkte: Deutschsprachiger Raum, Westeuropa, Osteuropa, Asien/Australien, Nord- und Südamerika von München Tourismus bewertet und in sogenannte A-Märkte, B-Märkte und C-Märkte eingeteilt. Diese Analyse wird alle zwei Jahre überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Zu den A-Märkten zählen: Deutschland, Österreich, Schweiz, Golfstaaten, Großbritannien, Russland, USA, China, Südostasien

Zu den B-Märkten zählen: Italien, Frankreich, Niederlande, Spanien, Brasilien, Japan und Australien

Zu den C-Märkten zählen: Skandinavien, Osteuropa, Kanada, Mexiko, Korea, Indien

Diese Märkte werden mit entsprechender Intensität und Budget bearbeitet, wobei ein strategischer Schwerpunkt aus den zuvor genannten Erwägungen auf den deutschsprachigen Märkten liegt.

Bei der Marktbearbeitung variiert die Schwerpunktsetzung hinsichtlich der Zielgruppenkommunikation. Einerseits findet sie direkt mit den Endkunden (B-2-C, Business to Consumer), andererseits mit Partnern aus der Tourismuswirtschaft wie Reiseveranstalter, Verbände, Airlines usw. (B-2-B, Business to Business) statt.

- Kommunikationsstrategie

Genusskultur, Kulturgenuß und Teilhabe sollen die touristische Kommunikation der Landeshauptstadt in ihrer großen Vielfalt bestimmen.

Die Erarbeitung und Umsetzung eines zeitgemäßen grafischen Erscheinungsbildes, einer Wort-Bild-Marke und der Bildsprache sind die wichtigste Grundlage für alle folgenden Teilbereiche der Kommunikation. Hierdurch wird das neue Selbstbild der Stadt verdeutlicht und sichtbar gemacht.

Aufgrund der veränderten Gewohnheiten der Reisenden in allen Quellmärkten ist die Erarbeitung eines modernen touristischen Internetauftritts in den wesentlichen Sprachen der Gäste Münchens bezüglich Inhalt, Gestaltung und Attraktivität ein wichtiger Schwerpunkt der Kommunikationsstrategie. Hier kann fast die gesamte touristische Wertschöpfungskette zur Abbildung kommen, von der Inspiration und Information zur Vorbereitung der Reise sowie der Buchung bis zur Reflexion und Kundenbindungsmaßnahmen nach deren Abschluss. Mittelfristig soll der Internetauftritt der Stadt das gesamte touristische Angebot der Stadt auf effiziente und attraktive Art und Weise buchbar machen (z.B. Übernachtung und Anreise, Veranstaltungen und Tickets). Dazu gehört auch eine Strategie für Social Media Kanäle.

Zielgerichtete Presse- und Medienarbeit national und in den internationalen Märkten unterstützen die Kampagnen von München Tourismus.

Um den Kern der Marke München entstehen Geschichten („Storytelling“), die die Teilhabe am Leben der Stadt für die Besucherin und den Besucher in den unterschiedlichsten Situationen und die Unverwechselbarkeit Münchens und ihrer kulturellen Leistungen darstellen. Die Marke wird dadurch emotionalisiert, die Destination wird lebendig und erlebbar.

Vor Ort wird die direkte Kundenansprache weiterhin durch qualitativ hochwertige persönliche Beratung und durch touristisches Informationsmaterial wie beispielsweise Stadtpläne, Broschüren usw. erfolgen. Auch hier wird das Ziel eine Optimierung der Infrastrukturen und Angebote sein.

- Produktstrategie

Die Produktstrategie und die damit verbundene Produktentwicklung wird sich auf Produkte konzentrieren, die die Möglichkeit zur Teilhabe bieten und zum gemeinsamen Erleben der Stadt in allen Bereichen einladen. Im Bereich der „Willkommenskultur“ werden die Angebote und Leistungen, die mit Berührungspunkten der Gäste mit der Stadt in Verbindung stehen, auf ihre Übereinstimmung mit dem Markenkern überprüft. So wird der Markenkern durch die Produktstrategie mit und in allen Aktivitäten vertieft.

- Kongressstrategie

Die Kongressstrategie wird nach Abschluss der Potentialanalyse Kongress, im Herbst 2014 ausgearbeitet. Sie wird sich in den gesamtstrategischen Zusammenhang eingliedern. Dabei ist das Ziel, die Positionierung Münchens als einen der international führenden Kongress- und Tagungsstandorte auszubauen.

3.2.3. Handlungsziele

Handlungsziele sind auf der operativen Zielebene angesiedelt. Sie dienen dazu, quantitative und qualitative Vorgaben zu formulieren. Zentraler Ausgangspunkt aller Überlegungen und Zielsetzungen sind neben der Vertiefung des Markenkerns der Stadt die Bedürfnisse und Vorstellungen der zukünftigen und existierenden Gäste. Jede Kommunikation, jedes Produkt oder Angebot muss mit den Wünschen der Kunden ebenso wie mit der Marke München im Einklang stehen.

Die Tourismuskommission hat insofern mit Unterstützung der AG Strategie auf Basis der oben genannten Vision und der strategischen Zielsetzung folgende vier primäre Handlungsziele definiert, die teilweise in einzelne Unterziele aufgesplittet werden:

- **Aufbau der emotionalen Marke München mit deutlicher Positionierung des Standorts (national und international)**
- **Nachhaltige Steigerung der Wertschöpfung aus dem Tourismus**
 - Steigerung der Übernachtungszahlen privat und geschäftlich mit Fokus auf die Gewinnung von Neukunden
 - Entsaisonalisierung der Besucherzahlen / Positionierung Münchens als attraktives ganzjähriges Reiseziel
 - Steigerung der Aufenthaltsdauer des einzelnen Gastes
 - Steigerung der Wiederkehrrate der Gäste
- **Steigerung der Kundenorientierung**
 - Ermittlung des Kundenwunsches
 - Abstimmen touristischer Angebote auf den Kundenwunsch
 - Zusammenstellung zielgruppen- und marktgerechter Angebotscluster
 - buchbare Produkte konzipieren
 - Abstimmung der zielgruppen- und marktgerechten Kommunikationskonzepte auf diese Produkte
 - Optimierung der Willkommenskultur in Übereinstimmung mit dem Markenkern
 - Steigerung der Servicequalität
- **Steigerung des Stellenwertes des Tourismus in der öffentlichen Wahrnehmung der Stadtgesellschaft**
 - Das Münchner Modell zum Erfolg führen
 - Erhalten der Akzeptanz der Bevölkerung, um die Teilhabe als zentrales Element des Markenkerns zu sichern und weiter auszubauen
 - Mitarbeiterorientierung - Engagement und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Tourismuswirtschaft erhalten und fördern

3.2.4. Zielgruppen

Das Ergebnis der Markenanalyse mit dem Markenkern „freundlich“ unter dem Hauptaspekt der Teilhabe und der Strategieoption Genussskultur – Kulturgenuss ist weltweit einsetzbar. Je näher der Zielmarkt zu München gelegen ist, desto differenzierter wird gegenüber einer Zielgruppe kommuniziert.

Bei der Definition der Zielgruppen ist es möglich, neben der grundsätzlichen Unterteilung in Urlaubsgäste und Geschäftsreisende, die Bedürfnisse der Zielgruppen anhand sogenannter Sinus-Milieus feiner herauszuarbeiten. Die Zielgruppendefinition dieses Ansatzes orientiert sich an der Lebensweltanalyse der Gesellschaft. Die Sinus-Milieus verbinden

demografische Eigenschaften wie Bildung, Beruf oder Einkommen mit den realen Lebenswelten der Menschen, d.h. mit ihrer Alltagswelt, ihren unterschiedlichen Lebensauffassungen und Lebensweisen. Somit gruppieren Sinus-Milieus Menschen, die sich in Lebensauffassung und Bedürfnissen ähneln.

Für die Tourismusmetropole München wurden für die zukünftige primäre Zielgruppenansprache folgende drei **Sinus-Milieu Gruppen** schwerpunktmäßig definiert, die u.a. am ehesten die Strategieoption Genussskultur + Kulturgenuss, und auch den Aspekt der Teilhabe teilen.

Bürgerliche Mitte

Leistungs- und anpassungsbereiter, bodenständiger Mainstream der Gesellschaft, im Urlaub Wunsch nach Genuss und Komfort, Sightseeing und Shoppen sind beliebte Urlaubsaktivitäten. Reiseplanung und Buchung bevorzugt im Reisebüro.

Konservativ-etabliertes Milieu

Ausgeprägte Qualitäts- und Exklusivitätsanforderungen, hochkulturelle Interessen, Kultururlaub und Städtereisen sind wichtige Urlaubsinhalte. Gut über das Internet erreichbar, überdurchschnittlich häufige Nutzung zur Urlaubsinformation und -buchung.

Liberal-intellektuelles Milieu

Aufgeklärte, gutsituierte Bildungselite, weltoffen, postmaterialistisch, kulturrffin, Entschleunigung ist von Bedeutung, individuelle Kultur- und Städtereisen sind beliebt, sehr gut über das Internet zu erreichen, souveräne Nutzung des Internets bei Urlaubsreisen.

Aufgrund seiner Trendsetterfunktion wird zusätzlich auch das Milieu der „Performer“ (multi-optionale, effizientorientierte Leistungselite mit u.a. stilistischem Avantgarde-Anspruch) im Konzept berücksichtigt.

3.3. Umsetzung Marketingstrategie - Zusammenarbeit mit TIM e.V.

Mit der Markenanalyse und der vorgelegten touristischen Strategie für München wurde eine gut abgesicherte Analytik für die gemeinsame Tourismuspolitik Münchens für die kommenden Jahre durchgeführt und gemeinsame Leitlinien für die Münchner Tourismuswirtschaft insgesamt geschaffen.

Eine wichtige Grundlage für die erfolgreiche touristische Vermarktung Münchens wird die detaillierte Erarbeitung qualitativ hochwertiger Produkt- und Kommunikationsstrategien sein, die eng mit TIM e.V. abgestimmt werden. Die gemeinsamen zukünftigen touristischen Produkte und Kommunikationswege werden neben der gezielten Gewinnung von

Gästen auch langfristig das neue Image der Stadt München national und international vertiefen.

Alle wesentlichen Ergebnisse und die jeweils aktuellen Sachstände sollen in der Umsetzung regelmäßig von München Tourismus und TIM e.V. evaluiert werden. Bei signifikanten Veränderungen und Zwischenergebnissen wird der Stadtrat erneut befasst.

Das Referat für Arbeit und Wirtschaft wird ab dem 4. Quartal 2014 eine Evaluierung der Zusammenarbeit von München Tourismus und TIM e.V. durchführen und damit die anstehende Verlängerung der Kooperationsvereinbarung vorbereiten. Der Bericht wird dem Stadtrat im 2. Quartal 2015 mit einem Vorschlag zur weiteren Kooperation mit TIM e.V. zur Beschlussfassung vorgelegt.

Der Korreferent des Referates für Arbeit und Wirtschaft, Herr Stadtrat Manuel Pretzl und die Verwaltungsbeirätin für München Tourismus, Frau Stadträtin Gabriele Neff, haben jeweils einen Abdruck der Sitzungsvorlage erhalten.

II. Antrag des Referenten

1. Der vorliegenden „Touristischen Strategie für München“ wird zugestimmt.
2. Die touristische Strategie ist für einen Zeitraum von bis zu zehn Jahren angelegt und hat das Ziel, München als attraktivste europäische Metropole für Genusskultur + Kulturgenuss und Lebensfreude zu positionieren, mit der für Besucherinnen und Besucher einzigartigen Möglichkeit zur Teilhabe am Leben der Stadt.
3. Die Touristische Strategie für München ist die Grundlage für die detaillierte Ausarbeitung der Teilstrategien wie Produktstrategie, Kommunikationsstrategie und Kongressstrategie. Diese Strategien werden in Arbeitsgruppen gemeinsam erarbeitet, abgestimmt und der Tourismuskommission regelmäßig vorgelegt.
4. Alle wesentlichen Ergebnisse werden regelmäßig von München Tourismus evaluiert . Bei signifikanten Veränderungen der Strategie wird der Stadtrat erneut befasst.
5. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

III. Beschluss nach Antrag.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der/Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/-in
ea. Stadtrat/-rätin

Josef Schmid
2. Bürgermeister

IV. Abdruck von I. mit III.

über den Stenografischen Sitzungsdienst
an das Direktorium – Dokumentationsstelle (2x)
an die Stadtkämmerei
an das Revisionsamt
z.K.

V. Wv. RAW - FB 4

zur weiteren Veranlassung.

Am