

BAYERN CONNECT  
ZUKUNFT  
EMPLOYER BRANDING  
**OPEN DATA**  
STRATEGIE  
IMAGE  
INNOVATION  
B2B  
HALTUNG  
URLAUBSMACHER  
TRENDS

TEAM  
DIGITALISIERUNG  
**MANAGEMENT**

NEW WORK  
LEBENSGEFÜHL  
POLITIK  
**KI**  
MAGAZIN  
LEBENSRAUM  
MARKTFORSCHUNG

Tourismus –  
Erfolg made  
in Bayern

DACHMARKE  
ERFOLG  
HUB  
SOCIAL MEDIA  
TOURISM NEXT  
**BOTSCHAFTER**  
ERLEBE. BAYERN  
B2C

DESTINATIONSENTWICKLUNG  
SPASS  
NACHHALTIGKEIT  
**MARKETING**  
HUMAN RESOURCES  
UNTERSTÜTZUNG  
STOLZ  
AUSFLUGSTICKER  
ZUSAMMENHALT  
BRANCHE  
MOTIVATION  
LEBENSQUALITÄT  
AKZEPTANZ  
**BAYERN CLOUD**  
WISSENSVERMITTLUNG



Nachhaltiges Destinationsmanagement ist ein Kernthema für die BayTM. Warum es für die Zukunft des Tourismus in Bayern so wichtig ist, erfahren Sie ab Seite 46

## Das sind unsere Themen

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>04 RÜCKBLICK</b><br/>Das haben wir in den letzten Jahren geschafft</p> <p><b>24 MARKTZAHLN</b></p> <p><b>26 INTERVIEW</b><br/>Im Gespräch mit Barbara Radomski</p> <p><b>32 MARKETING</b><br/>Unsere Fachleute für bayerische Lebensart</p> <p><b>40 STRATEGIE</b><br/>So arbeitet unser hauseigener Thinktank</p> | <p><b>46 NACHHALTIGE DESTINATIONS-ENTWICKLUNG</b><br/>Warum unser Tourismus zum Lebensraumgestalter werden muss</p> <p><b>54 DIGITALISIERUNG</b><br/>Das bringen künstliche Intelligenz und die BayernCloud Tourismus</p> <p><b>60 TOURISM NEXT</b><br/>Wie Networking den Nachwuchs an die Branche bindet</p> | <p><b>66 HUMAN RESOURCES</b><br/>Die BayTM als attraktiver Arbeitgeber</p> <p><b>72 DAS TEAM</b><br/>Die Gesichter hinter der BayTM</p> <p><b>92 GESELLSCHAFTER, AUSSCHÜSSE UND UNTERNEHMENSZAHLEN</b></p> <p><b>106 GREMIENARBEIT, AUSZEICHNUNGEN, IMPRESSUM</b></p> |
|--|--|---|

# Bayern – auch in Zukunft authentisch, nachhaltig und digital

## Sehr geehrte Damen und Herren,

### Wieder blicken wir auf zwei sehr unterschiedliche Jahre zurück:

Während das Jahr 2021 noch deutlich von der Coronapandemie geprägt war, konnte sich der Tourismus in Bayern 2022 fast vollständig erholen und an die Vor-Corona-Zahlen anknüpfen. Im Vergleich der deutschen Bundesländer steht der Freistaat weiterhin an der Spitze: 20,5 Prozent aller touristischen Übernachtungen in Deutschland fanden 2022 in Bayern statt. Mit einem Anteil von knapp 24 Prozent der Übernachtungen ausländischer Gäste in Deutschland ist Bayern in vielen Fällen der Grund, warum ausländische Gäste nach Deutschland kommen.

Diese großen Erfolge und die rasche Erholung nach der Pandemie müssen uns Aufgabe und Ansporn sein. Wir wollen Bayern als touristische Destination auch für die Zukunft so aufstellen, dass der Bayern-Tourismus dauerhaft seine Spitzenposition in Deutschland und in Europa behaupten kann. Und da bin ich sehr zuversichtlich, dass uns dies auch gelingen wird.

Mit der BayTM als Landestourismusorganisation haben wir im Freistaat eine hervorragende Stütze und einen Motor zur weiteren Entwicklung des Tourismus, ganz im Sinne unseres Leitmotivs „Tourismus im Einklang von Mensch und Natur“. Es liegt mir sehr am Herzen, dass das Thema Nachhaltigkeit umfassend als ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit verstanden und umgesetzt wird. Es geht mir zum einen natürlich um die Erhaltung von Natur und Landschaft – sie ist einer der Hauptmagnete unseres Urlaubslands Bayern. Zum anderen geht es mir um die Wertschätzung der Akteure vor Ort, der Unternehmer und ihrer Mitarbeiter. Umfassend verstandene Nachhaltigkeit hat das Wohl aller im Blick, das der Gäste, aber auch das der

Einheimischen und der Leistungsträger in der Tourismuswirtschaft. Denn der Urlaubsraum der Gäste ist zugleich Heimat, Lebensmittelpunkt und Erholungsraum der Menschen, die dort wohnen und arbeiten. Das sind zwei Seiten derselben Medaille. Das von der BayTM mit Unterstützung meines Hauses entwickelte und geförderte nachhaltige Destinationsmanagement trifft die Bedürfnisse und wird sehr gut angenommen. Workshops in ganz Bayern tragen dazu bei, dass die Nachhaltigkeit im Tourismus kein Nischenthema mehr ist. So stärken wir dieses wichtige Anliegen über Motivation und Eigenverantwortung.



**Hubert Aiwanger**  
Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie sowie Aufsichtsratsvorsitzender der Bayern Tourismus Marketing GmbH

Ein authentisches und kerngesundes Bayern ist bestens aufgestellt für die wachsende Nachfrage der Reisenden nach echten Erfahrungen und authentischen Urlaubserlebnissen, den sogenannten Resonanztourismus. In Bayern können die Menschen das Echte erleben und sich vielfach sogar aktiv einbringen, um den Urlaubsort noch ein Stück besser zu hinterlassen, als sie ihn vorgefunden haben.

Der Tourismus in Bayern nutzt die Chancen der Digitalisierung. Mit der BayernCloud Tourismus (BCT) schafft die BayTM eine Datendrehscheibe für sämtliche touristisch relevante Daten. Die Bereitstellung von Informationen als Open Data trägt zur Sichtbarkeit des Bayern-Tourismus auch auf nationaler und internationaler Ebene bei. Wir unterstützen die Branche bei ihren Bemühungen, noch besser digital sichtbar und buchbar zu werden.

Das Engagement der BayTM als innovative Landestourismusorganisation ist heute mehr gefragt denn je. Neben dem klassischen Bayern-Marketing geht es auch darum, die vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen optimal zu nutzen, die Regionen, Destinationen und die Tourismuswirtschaft zu vernetzen, damit alle gemeinsam auf eine positive Wahrnehmung der Tourismusbranche hinwirken können.

Die Imagekampagne für die Tourismuswirtschaft „Wir machen Urlaub“ ist ein schönes Beispiel dafür, dass Bayern auf dem richtigen Weg ist. Ich danke der BayTM und den Akteuren und Partnern auf allen Ebenen für ihren unermüdlichen Einsatz.

Mit freundlichen Grüßen  
Hubert Aiwanger

# DAS HABEN WIR GESCHAFFT

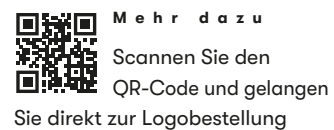
## Markenauftritt

### Bayern? Logo!

Bayern ist eine echte Marke. Die Kernwerte der Marke – authentisch, innovativ, natürlich und traditionell – drücken sich klar in unserem neuen Markenlogo aus, das eine Weiterentwicklung des vorherigen Markenzeichens darstellt. Es ist ein Logo, das durch seine moderne, klare, dabei aber emotionale Gestaltung auffällt. Dank der konsequenten Reduzierung auf seine wesentlichen Bestandteile – die klassische bayerische Raute und den „Bayern“-Schriftzug – lässt es sich äußerst flexibel einsetzen und bleibt dabei stets gut erkenn- und lesbar. Mit dem neuen Bayern-Logo können wir auf sämtlichen Kommunikationskanälen auftreten, denn wir halten es in zwei gleichwertigen Varianten parat – im Querformat und im Hochformat. Mit schönem Gruß an die Handynutzenden!



Ein Stück Markengeschichte:  
Das erste Logo der BayTM



Viel haben wir uns vorgenommen, um die BayTM und den bayerischen Tourismus erfolgreich in die Zukunft zu führen. Und viel haben wir schon bewirkt. Von ersten Schritten in Richtung nachhaltige Destinationsentwicklung über die BayernCloud Tourismus bis hin zu solide geknüpften Netzwerken. Ein Überblick

# Bayern

B2C-Kommunikation für Print und online

Erzähl mir was!

Mitreißende Reportagen und Erlebnisse, Begegnungen mit Bayern-Botschafter\*innen, originäre Empfehlungen und praktische Erlebnistipps, Listicles und emotionale Fotografie, die sofort Reisegelüste weckt: In der B2C-Kommunikation setzen wir ganz auf begeisterndes Storytelling und Resonanz. Werbesprospekte? Das war einmal. Heute sind sowohl unser neues Printmagazin „Bayern. Das Magazin“ als auch die ebenfalls neu gemachte Website erlebe.bayern in bestem journalistischen Magazinstil konzipiert und nehmen User\*innen und Leser\*innen mit auf eine inspirierende Reise durch das Urlaubsland Bayern. Die Idee dahinter: das bayerische Lebensgefühl zu zeigen. Und natürlich die Menschen, die dahinterstecken.



Mehr dazu  
Scannen Sie den QR-Code und lassen Sie sich von unserer B2C-Website inspirieren

„Bayern. Das Magazin“: Spannende Reisestories, die Lust auf Urlaub im Freistaat machen





Erst die Keynote für alle, dann Diskussion und Austausch im kleineren Kreis: Die Bayern Connect am 4. Juli 2022



Networking-Events für die Branche

### Beziehungsarbeit

In Berührung bleiben. Alte Verbindungen pflegen, neue Kontakte knüpfen. Gemeinsam diskutieren und nachdenken. Sich inspirieren lassen oder selbst ein spannendes Thema einbringen. Zuhören und mitreden: Darum ging es beim Netzwerkevent Bayern Connect, bei dem die Branche im Juli 2022 nach der Coronapause wieder zum Netzwerken zusammenkam. Hoch motiviert und in bester Stimmung. Die Location: eine coole Dachterrasse über den Dächern Münchens, perfekt, um nach Keynote und Gesprächsforum mit Barbara Radomski in entspannter Atmosphäre in den Austausch zu treten. Das Event kam gut an und zeigte, wie wichtig Austausch ist. Ergo: Die BayTM wird weitere Plattformen schaffen.



Ausklang der Bayern Connect: Ein Hoch auf den Austausch!

Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code und erfahren Sie mehr über kommende Veranstaltungen

# NEUE WERTE DAS LAND BRAUCHT

Wie soll es weitergehen mit dem Menschen, der Wirtschaft, dem Planeten? Klimaneutralität, Gemeinwohl-Ökonomie und Enkeltauglichkeit gehören zu den neuen Lösungsansätzen.

B2B-Kommunikation

## Wissen für die Branche

Was sind die großen Themen der BayTM? Wie sieht ihre Strategie aus, und welche Lösungsansätze hält sie bereit? Ein erfolgreicher Tourismus braucht bestens vorbereitete Akteur\*innen. Deshalb versorgen wir die Branche mit Wissen und Wissenswertem, mit Zahlen und Fakten, mit Impulsen und professioneller Hilfestellung – zu touristischen Themen, aber auch zu unserem Weg als BayTM. So präsentieren wir auch unsere eigenen Netzwerk- und Marketingaktivitäten. Unser neu aufbereitetes B2B-Portal und das zweimal jährlich erscheinende, monothematische BayTM-Magazin sind journalistisch konzipiert und spannend zu lesen, dabei aber auch umfangreiche, stetig wachsende Wissens- und Informationstanks, die Know-how liefern und inspirieren.



Mehr dazu  
Scannen Sie den QR-Code und entdecken Sie den Content unserer B2B-Website

**E**s war einmal ein heiß geliebter Indikator für die Bruttonationaleinkunft, kurz BIP, das die Wirtschaft und damit unseren Wohlstand bewertete. Ob Autos oder Haarschneitoren, ob Volkswirtschaft oder Halbleiterproduktion, alles wird, ist hier enthalten. Der Wert und die Leistung, und die drückt sich in seinem Bruttonationaleinkunft aus. Und das Jahr der allgemeinen Überzeugung nach Jahr für Jahr zu wachsen. Denn es hat ein großes Manko: Die Welt ist nicht nur ein großer Markt, sondern auch ein großer Markt. Und die Welt ist nicht nur ein großer Markt, sondern auch ein großer Markt. Und die Welt ist nicht nur ein großer Markt, sondern auch ein großer Markt.



Der Planet ist krank und eine klare Schrankenlose Wachstum ist auf Dauer weder möglich noch sinnvoll. Doch welcher Weg führt uns aus dem Schlamassel?

15

NEUE WERTE



# Nachhaltige Entwicklung

Kristin Bibbi, 29, ist Rangerin im Nationalpark Bayerischer Wald. Verständnis pflanzen

Der Nationalpark Bayerischer Wald, das sind 24.250 Hektar Moore, Bergwälder und Hochmoore, in denen die Natur sich selbst überlassen wird und in denen ein touristischer Wirtschaftsfaktor ist. Rund 1,3 Millionen Tourist\*innen pro Jahr besuchen das Schutzgebiet wie Kristin Bibbi-Rangerin. In den Jahren dafür sorgen bei Gästen das Prinzip Nationalpark und die Natur zu schützen, und ihnen erklären, warum der Nationalpark gut ist. "Kinder haben sie meistens noch nie gesehen. Doch dann erkläre ich ihnen, warum wir sie umgeben lassen, und das verstehen sie. Und begeistert sich." Nach Wissen und Kultur.



Alle mal hersehenswert! Kristin Bibbi führt in die Parkstruktur ein

6

7

IMPRESSIONEN

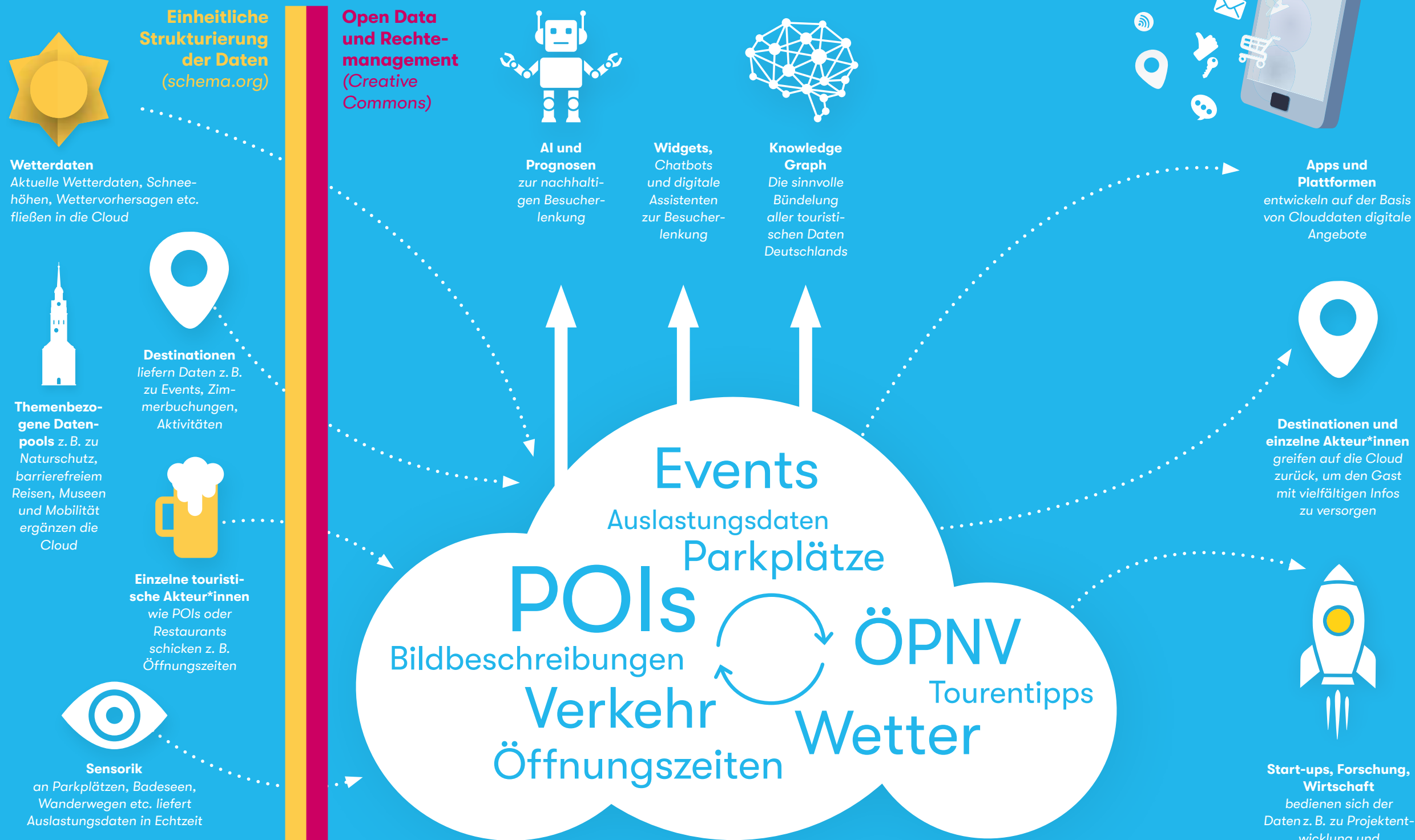
# Warum so grün Luise?

Ein Hotel in Erlangen hinterlässt klimapositive Spuren. Und setzt unter seinem jungen Direktor Ben Kersch auch sonst echte Maßstäbe in Sachen Nachhaltigkeit



Beliebtes Nachschlagewerk: Das BayTM-Magazin ist monothematisch

# So funktioniert die BayernCloud



## BayernCloud Tourismus

### Einfach himmlisch

Die Digitalisierung des bayerischen Tourismus ist in vollem Gange. Für die nötige Infrastruktur haben wir gesorgt: Mit der BayernCloud Tourismus. Das ist eine offene Datendrehscheibe, in der alle Destinationen, Partner\*innen und sonstige Akteur\*innen relevante touristische Daten einspeisen und auch wieder abrufen können, um sie für Gäste und Einheimische nutzbringend und effizient einzusetzen. Einzige Voraussetzung: Die Daten müssen einheitlich aufbereitet sein. Hilfestellung dabei leistet unser Bereich Digitalisierung in unserer 2021 eingeweihten Kompetenzstelle im ostbayerischen Waldkirchen. Die BayernCloud Tourismus kann aber noch mehr: Sie kann zur Besucherlenkung beitragen und die Basis für KI-Anwendungen stellen. Die Zukunft hat erst begonnen.



Daten-Heimat: Die neue Kompetenzstelle Digitalisierung im ostbayerischen Waldkirchen



**Mehr dazu**  
Scannen Sie den QR-Code und lesen Sie den ausführlichen Bericht zu Digitalisierung und BayernCloud

Nachhaltige Destinationsentwicklung bedeutet, Lebensräume zu gestalten. Für alle

Nachhaltige  
Destinationsentwicklung

### Schöne Aussichten

Nachhaltiger Tourismus ist kein Trend. Er ist die Zukunft. Daher erschöpft sich nachhaltige Destinationsentwicklung für die BayTM nicht in ökologischen Aspekten. Sie schließt auch soziale und ökonomische Komponenten mit ein.

Aufgabe des Tourismus ist es, Lebensräume zu gestalten und Lebensqualität zu fördern – für Gäste und Einheimische gleichermaßen. Weil die Transformation des Tourismus ein gemeinschaftlicher Prozess ist, hat die BayTM mit zahlreichen Akteur\*innen eine Matrix entwickelt, die sich an das Modell der Gemeinwohlökonomie anlehnt. Die Matrix definiert Aufgabenfelder, liefert Beispiele und soll Touristiker\*innen und DMOs als Leitlinie, Werkzeug und Inspiration dienen. Zur Gestaltung einer Zukunft, in der es allen gut geht.



Nachhaltig ist Tourismus, wenn er auch langfristig seine Grundlagen schützt



Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code und lesen Sie alles zur Matrix für nachhaltige Destinationsentwicklung





Gemeinsam in die Zukunft: Im Netzwerk Städtetourismus teilen die bayerischen Städte Erfahrungen, Wissen, Lösungen


Netzwerk  
Städtetourismus

Gemeinsam stärker

Die bayerischen Städtedes-  
tinationen haben alle ihren  
eigenen Charakter und Charme.  
Doch ihre Ziele, Aufgaben und  
Herausforderungen als touristi-  
sche Destinationen ähneln sich  
sehr. Deutlich trat dies während  
der Pandemie hervor, welche  
die Städte vor besonders große  
Schwierigkeiten stellte. Weil  
der Wunsch nach Austausch  
mit Gleichgesinnten spürbar  
war, gründete die BayTM das  
Netzwerk Städtetourismus.  
Es dient bis heute dem Teilen  
von Wissen und Erfahrungen,  
der gemeinsamen Arbeit an  
Projekten und Lösungen.  
Von den Synergien profitieren  
alle. Und weil wir generell sehr  
an Netzwerke glauben, haben  
wir gleich noch ein paar weitere  
geknüpft – in den Bereichen  
MICE, Barrierefreier Tourismus,  
Bavarian Connection USA und  
Nachhaltige Destinationsent-  
wicklung. Denn eines ist sicher:  
Zusammen sind wir stärker.



Austausch und Wissens-  
vermittlung: Das Städte-  
netzwerk trifft sich

 Mehr dazu  
Scannen Sie den  
QR-Code und erfahren  
Sie mehr zu den Netzwerken der  
BayTM

Imagekampagne zu den  
Tourismus-Benefits

### „Wir machen Urlaub“

Der Tourismus ist enorm wichtig für die bayerische Wirtschaft, aber auch für die Lebensqualität der Einheimischen. Das kommunizieren wir mit der Kampagne „Wir machen Urlaub“. Sie richtet sich an die bayerische Bevölkerung und transportiert zwei Botschaften: Tourismus bringt viele Benefits für Einheimische. Und schafft viele spannende Arbeitsplätze für „Urlaubsmacher\*innen“, z.B. in Hotellerie und Gastronomie, in Reisebüros und Ski-schulen, in Busunternehmen und Museen. Diese „Urlaubsmacher\*innen“ sind es, die Tourismus erst möglich machen. Auch an sie richtet sich unsere Kampagne. Als Dankeschön.



Ein Prosit auf die  
Urlaubsmacher\*innen:  
Die Imagekampagne der  
BayTM



Mehr dazu

Scannen Sie den  
QR-Code und sehen Sie  
sich die ganze Imagekampagne  
online an



Ein „Urlaubsmacher“ aus  
der Imagekampagne  
der BayTM: Volker Herzog,  
Leiter Marketing- und  
Kommunikation im Dino-  
saurier-Museum Altmühltal

## Besucherlenkung und Ausflugssticker

### Hier lang, bitte

Tourismus ist wichtig – doch wir müssen auch Verantwortung dafür übernehmen, dass er nicht überhandnimmt. Sonst leiden Gästelerlebnis, Natur und Lebensqualität der Einheimischen. Deshalb tun wir einiges, um die Tourismusströme zu steuern. Der Ausflugssticker Bayern etwa hilft durch die Auswertung aktueller Daten und Informationen, Besucherströme zu entzerren, und zeigt Alternativen auf, in denen man das bayerische Urlaubsglück ohne Rummel genießen kann. Aufgrund einer Initiative der BayTM hat das Bayerische Wirtschaftsministerium ein Förderprogramm zum Parkplatzmanagement im „FIT-Förderprogramm“ gestartet. Die hier gewonnenen Daten gehen in die BayernCloud Tourismus ein – und werden im Ausflugssticker ausgespielt.



**Mehr dazu**  
 Scannen Sie den QR-Code und lernen Sie unseren Ausflugssticker kennen

Hotspot oder Cold Spot:  
 Die Besucherlenkung ist ein wichtiger Beitrag zu nachhaltigem Tourismus und zu Tourismusakzeptanz

Bavaria Workshop für  
Reiseveranstalter\*innen

### Bayern im Selbstversuch

Wie klingt ein bayerisches Waldhorn? Wie schmeckt fränkischer Wein? Und was hat Augsburg zu bieten? Nicht alle Reiseveranstalter\*innen sind mit den Produkten, die sie anbieten, vertraut. Um sie bayerische Lebensart selbst erleben zu lassen, laden wir jedes Jahr Buyer aus Deutschland, den angrenzenden Ländern, Italien und UK zu einem dreitägigen Bayernbesuch ein. Auf die Reiseprofis wartet ein üppiges Programm mit Erlebnissen und Begegnungen zu Kultur und Kulinarik, dazu Touren zu ausgewählten Destinationen. Und natürlich ein ganztägiger B2B-Workshop samt Gesprächen mit bayerischen Partner\*innen. Die Gäste freuen sich anschließend über jede Menge Produktkenntnis, ihre Kund\*innen über Beratung, die überzeugt. Und unsere Partner\*innen über Geschäftsabschlüsse.



Gespräche mit Partner\*in-  
gehören zum Programm



Mehr dazu

Scannen Sie den  
QR-Code und sehen  
Sie sich auf unserer Travel-Trade-  
Website um



Mit Pauken und Trompeten:  
Beim Bavaria Workshop  
werden Reiseprofis aus vielen  
Ländern mit der Blasmusik  
vertraut gemacht

## Marktzahlen

# Bestens erholt

Während 2021 noch stark von den Auswirkungen der Coronapandemie geprägt war, zeigte sich der Tourismus in Bayern 2022 wieder in gewohnter Erfolgsform. Mit beträchtlichen Zuwachsraten

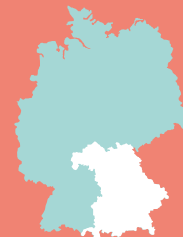
**92,27 Mio.**

TOURISTISCHE ÜBERNACHTUNGEN IN 2022

**+51,3 %**

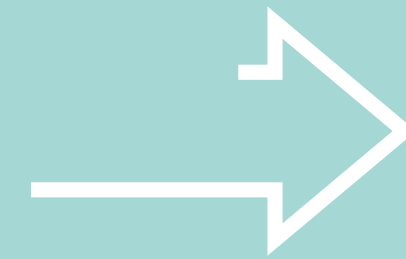
IM VERGLEICH ZU 2021

BAYERNS MARKANTEIL an touristischen Übernachtungen in Deutschland



2022 **20,5 %**  
2021 **19,4 %**

2021  
**19,6 Mio.**



**+75 %**  
GÄSTEANKÜNPFTE

2022  
**34,24 Mio.**

TOURISTISCHE ÜBERNACHTUNGEN AUS DEM AUSLAND

**11 %**



**18 %**

2021  
**485 Mio.**

TAGESREISENDE



2022  
**532 Mio.**

HAUPTANLÄSSE

in beiden Jahren sind (1) der Besuch von Verwandten/Bekanntem/Freund\*innen, (2) spezielle Aktivitäten wie Skilaufen, Baden, Wandern etc. und (3) Spazierfahrt/Fahrt ins Blaue

ZIELE

Knapp die Hälfte der Tagesausflüge in Bayern fanden im ländlichen Raum statt

ZEIT

Fast die Hälfte der Tagesausflüge fanden am Wochenende statt. Circa ein Drittel der Tagesausflüge entfielen auf die Sommermonate Juni, Juli, August

Barbara Radomski,  
Geschäftsführerin  
der BayTM



# „Digitalisierung und Nachhaltigkeit gehen wir ganzheitlich an. Und mit einer echten Haltung“

Was hat die BayTM in den letzten beiden Jahren geschafft - und wie geht es weiter? Geschäftsführerin Barbara Radomski über die Herausforderungen während der Pandemie, die Bedeutung von Netzwerken im bayerischen Tourismus und das große Ziel einer nachhaltigen Destinationsentwicklung

**Barbara Radomski, Sie sind seit fünf Jahren Geschäftsführerin der BayTM. Was hat sich in diesem Zeitraum verändert – im bayerischen Tourismus, aber auch in der BayTM selbst?**

(Lacht) Es ließe sich schneller aufzählen, was gleich geblieben ist. Denn sowohl bei uns im Unternehmen als auch im Tourismus im Allgemeinen haben starke Veränderungen stattgefunden, und Corona hat als Katalysator und Beschleuniger sehr dazu beigetragen. Es gab auch davor schon Tendenzen, dass sich der Tourismus wandeln würde, aber nicht in dieser Schnelligkeit. Das hätte vor fünf Jahren niemand vorausagen können. Als BayTM haben wir in dieser Zeit extrem viel gelernt und uns entsprechend angepasst. So sind wir von der klassischen Marketingorganisation, die wir früher waren, zu einer Managementorganisation geworden, haben also viele Aufgaben übernommen, die vor fünf Jahren noch gar nicht denkbar waren. Dazu gehören die nachhaltige und digitale Destinationsentwicklung, die Wissensvermittlung, die Vernetzung der touristischen Akteure, Agenda Setting und

so weiter. Alles Managementbereiche, die vorher so für uns nicht denkbar waren. Durch eine Satzungsänderung haben wir jetzt auch ein offizielles Mandat für diese Aufgaben.

Aber auch intern hat sich viel verändert. Wir haben unsere Strukturen auf die neuen Aufgabengebiete zugeschnitten und uns aktiv an die neue Arbeitswelt angepasst. Das bedeutet für uns eine intensivere Digitalisierung und Flexibilisierung einerseits, die Stärkung einer positiven Unternehmenskultur andererseits.

**Wieso hat Corona in diesen Bereichen als Beschleuniger gewirkt?**

Wir hatten schon vor der Pandemie festgestellt, dass wir neben dem Marketing in neuen Bereichen aktiv werden müssen. Vor allem, was die Vernetzung betrifft. Dieses Thema war mir schon immer sehr wichtig. Ich bin überzeugt, dass wir im Bereich Tourismus viel stärker voneinander

lernen müssen, können und sollen. Denn im Grunde haben alle Akteure die gleichen Probleme und Herausforderungen. Da sind wir nun als Dachorganisation gefragt, gemeinsame Themen zu erspüren oder auch anzubieten, nach oben zu skalieren, auszubreiten, um den Bedarf zu befriedigen. Wie sehr dieser Bedarf existierte, wurde in der Pandemie deutlich, speziell in den Städten. Die litten am stärksten unter Corona, weil praktisch alles wegfiel – die Geschäftsreisen, die ausländischen Gäste, die Urlauber. Darum haben wir ein Städtenetzwerk geknüpft. Wir bieten dort Möglichkeiten zur Vernetzung an, vermitteln Wissen, bauen eine Plattform, auf der sich die einzelnen Akteure austauschen und auf die wir auch externe Partner dazuholen können.

**Und das funktioniert?**

Das funktioniert. Wir können zu Recht sagen, dass der Tourismus in Bayern noch nie so einen starken Zusam-

menhalt gehabt und sich so als Team empfunden hat wie aktuell. Unser Netzwerk- und Partnerbereich umfasst mittlerweile 15 Mitarbeitende. Anfangs wurde er noch skeptisch betrachtet und leicht belächelt. Doch inzwischen haben ganz viele andere Organisationen ebenfalls ein Netzwerk- und Partnermanagement gebildet und unsere Strukturen übernommen.

**Wie geht es mit den Netzwerken weiter?**

Wir werden weiterhin neue Netzwerke auf- und ausbauen zum Thema Nachhaltigkeit, zum Thema digitale Destinationsentwicklung, das Städtenetzwerk. Wir verstehen uns als Gastgeber, Plattformgeber und eben Vernetzer und „Wissensreinholer“, wir fragen nach Themenvorschlägen und schauen dann, dass wir gute Experten dafür finden. Netzwerke müssen lebendige Organismen mit sehr unterschiedlichen Teilnehmern sein, wenn sie funktionieren sollen.

**Das Image des Tourismus hat in der letzten Zeit gelitten, auch auf dem Arbeitsmarkt. Lässt sich das auch auf die Pandemie zurückführen?**

Dass Corona am Image gekratzt hat, das kann man pauschal nicht sagen. Während der Pandemie gab es an bestimmten Orten zwar einen sehr intensiven Ausflugstourismus, der zu Unmut bei der Bevölkerung geführt hat. Aber das war kein flächendeckendes Phänomen, und das ist es auch heute nicht. Studien zeigen vielmehr, dass gerade an Orten mit hoher Tourismusintensität auch eine sehr hohe Akzeptanz vorhanden ist, weil die Bevölkerung genau weiß, was der Tourismus dem Ort und ihr persönlich bringt. Arbeitsplätze und gute Infrastruktur zum Beispiel. Das Image des Tourismus zu stärken und etwas gegen den Fachkräftemangel zu tun, der auch mit dem Image der Branche auf dem Arbeitsmarkt zu tun hat, die sich nicht so für einen klassischen Nine-to-five-Job eignet – das ist eines unserer großen Themen aktuell.

**Deshalb hat die BayTM Ende 2022 die große Imagekampagne gestartet?**

Ja, zusammen mit 17 Projektpartnern. Ein einmaliges Projekt, auf das auch die anderen Bundesländer äußerst interessiert gucken. Wir haben es mit dieser Kampagne zum ersten Mal geschafft, die Tourismusbranche in ihrer ganzen Breite zusammenzubringen, und gemeinsam machen wir die Stärke unserer Branche nach außen sichtbar. Für die Kampagne hatten wir Zusatz-

mittel von der bayerischen Staatsregierung bewilligt bekommen, und sie war extrem erfolgreich. So erfolgreich, dass der Branche weitere Mittel versprochen wurden und wir die Kampagne auf alle Fälle noch bis Ende 2023 fortführen werden.

**Auch die nachhaltige Destinationsentwicklung ist ein Kernthema für die BayTM. Wie kam es dazu?**

Am Anfang stand die Überlegung: Wie wollen wir erfolgreichen Tourismus in den nächsten 20, 30 Jahren machen? Wie können wir das sicherstellen? Denn das funktioniert nun mal nicht, wenn ich über die Maßen die Natur verbrauche und keine Rücksicht auf die Bedürfnisse der Einheimischen und Arbeitskräfte nehmen. Wir sind auf eine nachhaltige Entwicklung angewiesen. Unser größter Schatz ist die Natur; deswegen kommen Menschen nach Bayern. Aber wir wollen auch keine rein ökologische Herangehensweise. Wir wollen eine Balance schaffen zwischen wirtschaftlichem Erfolg, sozialen und ökologischen Werten. Denn wenn wir auch in 30 Jahren noch erfolgreich sein wollen, brauchen wir alles: eine tolle Natur, eine funktionierende Wirtschaft und nachhaltige Personalplanung.

**Wie wird diese Vision umgesetzt?**

Es muss schon eine Destination in ihrer Gänze sein, die sich dem Thema widmet und eine Haltung dazu aufbaut. Denn es nützt ja nichts, wenn ein Hotel zwar nachhaltig ist, nebenan aber ein Gewerbegebiet

## Die Imagekampagne hat die Stärke der Branche sichtbar gemacht

### Fit für die Zukunft

In den letzten Jahren hat sich die BayTM von einer reinen Marketing- zu einer ganzheitlichen Managementorganisation gewandelt. Dieser Strategiewechsel ist seit dem Jahr 2021 auch in der Satzung festgeschrieben. Seither besteht die Zukunftsstrategie der BayTM aus drei tragenden Elementen: Unverändert wichtig ist die klassische Vermarktung des Reiselandes Bayern und seine Kommunikation als vielfältige und „traditionell andere“ Destination. Das zweite Element ist das aktive Netzwerk- und Partnermanagement. Es basiert auf der Überzeugung, dass die bayerischen Tourismusakteur\*innen – und damit der gesamte bayerische Reisemarkt – gemeinsam am meisten erreichen können. Spätestens in der Pandemie hat sich gezeigt, wie unabdingbar solide, dicht geknüpfte Netzwerke für die dynamische Weiterentwicklung der Destination Bayern sind. Element Nummer drei ist der digitale Wandel. Denn die Digitalisierung des Tourismus ist eine entscheidende Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg des Urlaubslands Bayern.

„Ziel ist eine Balance zwischen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Werten

# Wir müssen der Bevölkerung klarmachen, wie wichtig der Tourismus ist

genehmigt wird. Ausserdem muss der Tourismus selbst Verantwortung übernehmen. Weil er Ressourcen verbraucht, ist er in der Pflicht, diese auch so gut wie möglich zu erhalten. Wir wollen das gemeinsam angehen, nicht nur mit Blick auf den Tourismus und auf die Touristen, sondern mit Blick auf den gesamten Lebensraum, auch auf die einheimische Bevölkerung. Denn nur so kann es funktionieren. Es geht also erst einmal grundsätzlich um die Haltung, nicht um die punktuelle Realisierung eines Barfußlehrpfads hier und eines Biohotels dort. Wenn am Schluss ein nachhaltiges Produkt dabei herauskommt, ist das großartig. Doch unser Weg ist ganz bewusst ein anderer.

## Wie unterstützt die BayTM die Partner\*innen hinsichtlich nachhaltiger Destinationsentwicklung?

Wir bieten zu diesem Thema Workshops und Vorträge an, haben ein Handbuch entwickelt und ein eigenes Netz-

werk ins Leben gerufen, in dem sich die Partner zum Thema austauschen können. Es wird Präsenzveranstaltungen geben. Wir werden das Thema weiterhin befeuern und mit viel Leben füllen.

## Die Digitalisierung ist seit Jahren ein wichtiges Thema. Wie digital ist der bayerische Tourismus heute?

Die Digitalisierung des Tourismus ist ein Marathon, kein Sprint. Da müssen wir in vielen Jahren denken und stehen tatsächlich noch am Anfang. Aber wir haben uns neben der nachhaltigen auch die digitale Destinationsentwicklung als Hauptaufgabe auf die Fahnen geschrieben, und das mit einer ähnlichen Vision: Die Digitalisierung muss zu einer Haltung werden. Richtig strukturierte Daten, Datenpflege, Tourist-Infos mit guter Ausstattung und Digital-Budget – das muss Standard werden. Und da gibt es noch viel zu tun. Der Boom

der Chatbots in jüngster Zeit hat allerdings die Dringlichkeit des Ganzen noch mal klargemacht: Denn, wenn ich die Anwendungen nicht mit Daten füttere, können die Chatbots auch nicht antworten.

## Was gibt es konkret zu tun?

Wir haben die BayernCloud Tourismus als funktionierende digitale Infrastruktur eingerichtet. Wir haben auch bereits die Schnittstellen zu den großen Contentmanagementsystemen eingerichtet, die rund 75 Prozent der bayerischen Daten abdecken würden. Jetzt müssen wir die Datenlieferanten sensibilisieren und darin schulen, diese Daten aufzubereiten und zu strukturieren und sie offen zur Verfügung zu stellen, also zum Beispiel als Open Data mit Lizenz. Da ist vor allem auf der Managementebene noch Überzeugungsarbeit nötig, denn es müssen Ressourcen zur Verfügung gestellt, Verantwortungen neu definiert, Aufgabenbereiche neu festgelegt werden. Für all das braucht es die entsprechende Vision und Haltung.

## Auch in der Kommunikation wurden neue Schwerpunkte gesetzt. Neben klassischem B2C-Marketing gibt es nun auch ein B2B-Portal und ein entsprechendes Print-Magazin. Wie kam es dazu?

Auch hier geht es uns darum, Impulse zu setzen, Wissen zu vermitteln, voneinander zu lernen und Agenda Setting zu betreiben. Wir suchen ein Thema, von dem wir glauben, dass es für viele interessant sein könnte – Beispiel nachhaltige Destinationsentwicklung –, fangen damit ganz

klein an und rollen es immer stärker aus. Wir betrachten das als wichtiges Angebot, das wir den Partnern und Partnerinnen machen. Und das kommt gut an. Übrigens auch in anderen Bundesländern! Die lesen unser B2B-Magazin jedenfalls mit größtem Interesse. (Lacht)

## Was hat sich in den letzten stürmischen Jahren denn nun nicht verändert in der BayTM?

Das Team als entscheidender Erfolgsfaktor für unsere Arbeit. Ohne das Team wären die rasanten Entwicklungen der letzten Jahre nicht möglich gewesen. Wir haben zahlreiche neue Veranstaltungen, Formate und Projekte gestemmt, für die wir teilweise eine völlig neue Expertise aufbauen mussten. Dabei konnten wir uns immer vollumfänglich auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verlassen. Bezogen auf unsere Aufgabenfelder ist natürlich der Bereich Marketing, die Führung der Dachmarke, weiterhin ein sehr starkes Standbein bei uns. Das ist eine unserer Hauptaufgaben, und das wird es auch in Zukunft bleiben.

## Apropos Dachmarke: Wo steht die Dachmarke, wo steht das Urlaubsland Bayern heute?

Ganz oben! Bayern ist auch nach Corona wieder das Urlaubsland Nummer eins in Deutschland. Wir sind extrem stark zurückgekehrt. 2022 hatten wir 92 Millionen Übernachtungen im Vergleich zu den 100 Millionen vor Corona. Und das, obwohl 2022 drei Monate lang alles geschlossen war. Wir sind die Num-

mer eins im Geschäftsreisemarkt. Wir stehen in fast allen Bereichen im Bundesvergleich oben und werden als Benchmark gesehen. Bayern hat es ja auch geschafft, als Urlaubsland zur Marke zu werden. Das liegt natürlich nicht nur an uns. Aber wir haben die Voraussetzungen genutzt, die Bayern mitbringt. Wir haben das bayerische Lebensgefühl, um das uns viele beneiden, in den Mittelpunkt unserer Arbeit gestellt. Und das hat mit dazu beigetragen, dass Bayern jetzt so dasteht, wie es eben dasteht: richtig gut.

## Welche besonderen Herausforderungen erwarten den Tourismus in Bayern?

Wichtig bleiben die Themen Tourismusbewusstsein, Image, Fachkräfte. Aber ein weiteres Thema treibt zurzeit die touristischen Organisationen auf allen Ebenen in ganz Deutschland um: Wie finanziert sich der Tourismus in Zeiten der Inflation? Auf der einen Seite wird alles teurer, von den operativen Kosten bis zu den Personalkosten. Auf der anderen Seite stagnieren die Budgets. Denn öffentliche Tourismusfinanzierung ist in der Regel eine freiwillige Aufgabe für eine Kommune und keine Pflicht. Daher ist es wichtig, permanent die Relevanz des Tourismus gegenüber den Geldgebern, der Politik und der Bevölkerung zu betonen, denn dieser steht für Arbeitsplätze, Wirtschaftskraft, Lebensqualität und nicht zuletzt für Steuereinnahmen. Deswegen müssen wir in den nächsten Jahren konkret über die gesellschaftliche Bedeutung des Tourismus und

dessen Finanzierung nachdenken. Das ist ein wirklich großes Thema für die Zukunft!

## Wie gut ist die BayTM für die Zukunft aufgestellt?

Unsere innere Umstrukturierung war ein großer Kraftakt, denn wir mussten die Relevanz der BayTM sichtbar machen. Zeigen, wofür wir gebraucht werden. Doch das ist uns, glaube ich, wirklich sehr gut gelungen. Man sieht es schon daran, dass wir kontinuierlich gewachsen sind in den letzten fünf Jahren – in Sachen Budgetumfang, aber auch, was Aufgabengebiete und Team betrifft.

## Ihre Prioritäten für die nähere Zukunft?

Es gibt noch viel zu tun! Nicht nur in der Bevölkerung, auch in der Politik muss das Bewusstsein für Tourismus gestärkt werden – das habe ich ja bereits betont. Deshalb werden wir uns künftig stark im Bereich Business to Government engagieren, um klarzumachen, welche große Wirtschaftskraft im Tourismus steckt – nicht verlagerbare Arbeitsplätze, Infrastruktur, Lebensqualität für die Einheimischen. Und wie wichtig, ja alternativlos, er für bestimmte Regionen ist. Das muss in vielen bayerischen Orten und Regionen, die auch vom Gewerbe leben, noch grundsätzlich vermittelt werden. Auf diese Aufgabe freue ich mich sehr.



Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code und erfahren Sie mehr über die Themen der BayTM



Barbara Radomski ist seit fünf Jahren Geschäftsführerin der BayTM

## Zur Person

Barbara Radomski ist Diplom-Betriebswirtin (FH) und blickt auf eine langjährige Karriere in der Hotellerie zurück. Nach leitenden Positionen im Bereich Marketing und Kommunikation einer internationalen Hotel-Gruppe hat sie freiberuflich namhafte Hotels strategisch beraten. Seit 2018 ist sie Geschäftsführerin der Bayern Tourismus Marketing GmbH und hat sich zum Ziel gesetzt, die Dachmarke Bayern national und international weiterzuentwickeln.





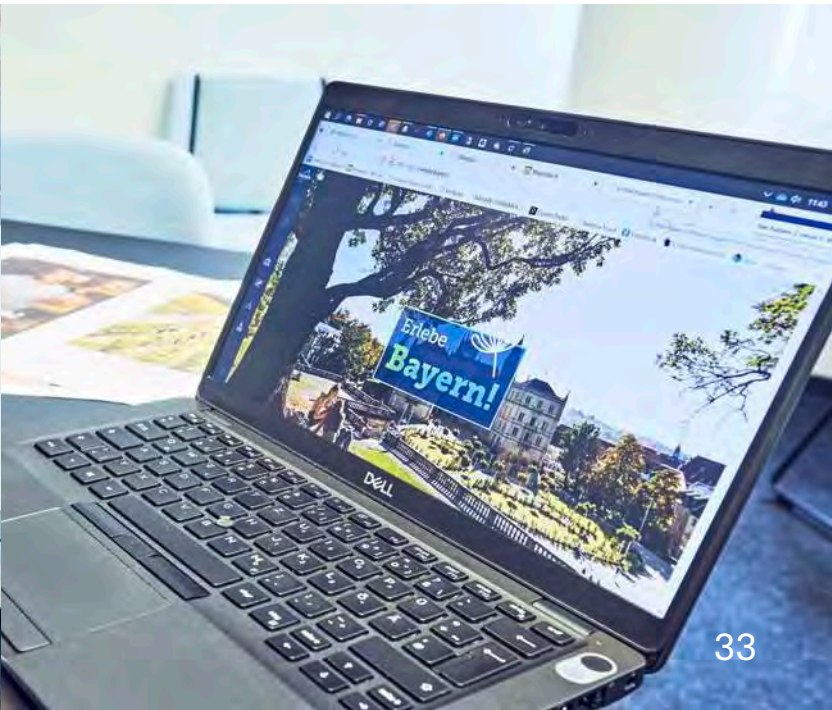
ABWECHSLUNGSREICHER ALLTAG: In der Marketingabteilung der BayTM geht es im schönsten Wortsinne bunt und vielfältig zu. Routine? Ist hier ein Fremdwort



# KEIN TAG WIE DER ANDERE

Podcasts schneiden, Magazine machen, Brotzeittüten designen: Im Marketing der BayTM dreht sich alles ums bayerische Lebensgefühl – und wie man es der Welt vielfältig vermittelt

FOTOS GERT KRAUTBAUER TEXT ANDREA KÄSTLE





**AUSWÄRTSTERMIN**  
Gestern noch beim Digital-Marketing-Event OMR in Hamburg, heute in München im Büro: Stephanie Scheuermann, Claudia Hinnerkopf, Olivia Meurer (v. l.)

**D**ie einen geben einem Newsletter den letzten Schliff, andere denken ans nächste „Spezicamp“. Gleichzeitig wird ein Podcast geschnitten, ein Magazin fertig produziert, und Claudia Hinnerkopf, seit 2018 Bereichsleiterin und gerade vom Digital-Marketing-Festival OMR in Hamburg zurück, wird den ganzen Tag zwischen den Kolleg\*innen hin- und herpendeln und die Maßnahmen koordinieren, mit denen bayerisches Lebensgefühl in die Welt hinausgetragen wird. Werkstattbesuch im Bereich Marketing der BayTM, an einem ganz normalen Mittwoch. 18 Mitarbeiter\*innen sind im Marketing der BayTM beschäftigt. Ihre Aufgabe: das Urlaubsland Bayern zu vermarkten. Mit ihrer Arbeit sollen sie bei potenziellen Gästen jene Aufmerksamkeit und Begeisterung wecken, die im Idealfall zur Buchung einer Bayernreise führt. Dies geschieht schon länger nicht mehr nur durch klassische

Werbung, sondern hauptsächlich in Form von emotionalem Storytelling und Editorial-Marketing. Es werden Geschichten erzählt, die nicht nur informieren, sondern vor allem das echte bayerische Lebensgefühl vermitteln – in allen Formen und auf allen Kanälen. Da trifft es sich gut, dass in der Abteilung durchweg alle selbst schon spürbar

**Bayern soll gezeigt werden, wie es ist – traditionell anders**

begeistert sind vom „Produkt“, um dessen Außenwirkung sie sich kümmern. „Bayern ist das schönste Produkt, das man vermarkten kann“, das findet nicht nur Claudia Hinnerkopf. Gleichzeitig ist das „Produkt“ äußerst vielfältig, und so braucht es mehrere Scheinwerfer, um es angemessen auszuleuchten. Denn obwohl Bayern einerseits mit Stolz auf seine lebendigen Bräuche und Traditionen schaut, ist der Freistaat andererseits aber auch modern, kreativ, innovativ.



**DARUM GEHT'S: Marketing**

**Storytelling** Bayern und sein Lebensgefühl werden in emotionalen Geschichten erzählt

**Inhouse** Grafik, Podcasts, Magazinredaktion, Videos: Das Marketing produziert viele Content-Formate selbst

**Wissen teilen** Die touristischen Akteur\*innen werden regelmäßig mit fachlichem Know-how versorgt



**IN GROSSER RUNDE**  
Einmal im Monat findet ein gemeinsames Brainstorming statt. Zu wechselnden Themen – und unter wechselnder Leitung



**BITTE RUHE, WIR ZEICHNEN AUF** Beim Knowledge Break im hauseigenen Webcast-Studio teilt Claudia Hinnerkopf BayTM-Wissen mit der Branche

In der Synthese ergibt das „traditionell anders“ – und genauso lautet der Claim des Urlaubslands Bayern. Mit rund 80 Vertreter\*innen dieses vielfältigen Bayerns, den sogenannten Botschafter\*innen, arbeitet die Marketingabteilung eng zusammen; um sie wird sich viel drehen an diesem Arbeitstag, der spätestens um neun Uhr morgens beginnt. Die Büros sind schon bezogen, aber alle Türen stehen offen. Zwei Leute unterhalten sich neben der Sitzgelegenheit beim Eingang, einer Mischung aus Strandkorb und Almhütte. In der Küche werden die ersten Kaffees aus dem Automaten gelassen. Eine große 300-Gramm-Schokoladentafel liegt noch unberührt daneben, Energiereserve für einen langen Marketing-Tag.

**10 Uhr, großer Konferenzraum**

Einmal im Monat kommt das vollständige Marketingteam zu einem gemeinsamen Brainstorming zusammen. Heute leiten Rosa Alarcon und Hannah Lederer das Meeting. Die beiden sind für Social Media zuständig, bespielen Instagram, Facebook, bald auch TikTok mit weiß-blauen Inhalten und wollen heute mal das Nutzerverhalten der eigenen Kolleg\*innen testen. Sie bitten die Anwesenden, auf Plakaten zu notieren, welche Kanäle sie privat frequentieren. Was sie dort machen und warum. „Wenn ihr Katzenvideos anschaut, ist das auch nicht schlimm“, sagt Hannah Lederer und sorgt damit für den ersten von vielen Lachern des Tages.



**VOLLE KONZENTRATION** In der Marketing-Steuerungsrunde entstehen Strategien – und viele kreative Ideen

Instagram befüllen sie sechsmal die Woche. Die Rubrik „Gscheidhafer!“ hält besondere Fakten rund um Bayern bereit, während beim „Kasbladdl“ Botschafter\*innen sich und ihre Arbeit zeigen können. Auch Rezepte werden gepostet.

**12.15 Uhr, Webcast-Studio**

„Hands on“ lautet die Devise im Marketing: In den Büroräumen der BayTM werden viele Content-Formate inhouse produziert. Nur wenige Aufgaben gehen nach außen. Das Team erarbeitet Strategien und Kampagnen, schneidet Reels für Social Media, gestaltet Anzeigen, schreibt Reportagen. Es gibt eine eigene Grafik, und auch die Knowledge Breaks, die vom Bereich Netzwerk- und Partnermanagement organisiert werden und bei denen monatlich BayTM-Wissen an die Branche weitergegeben wird, werden vor Ort aufgezeichnet. Gerade steht Claudia Hinnerkopf im hauseigenen Webcast-Studio vor dem Greenscreen und checkt die Technik für den nächsten Einsatz: Morgen wird es um Influencer-Marketing gehen. Die Breaks finden als Zoom-Meeting statt, werden aber mitgeschnitten, damit Interessent\*innen sie später abrufen können. Das Teilen von Fachwissen mit der Branche und den Partner\*innen zählt beim Marketing – wie auch sonst in der BayTM – zu den besonders wichtigen Aufgaben.

Eine Tür weiter sitzt Lisa Steinbacher und hört die produzierten Botschafter\*innen-Podcasts frei; unter anderem checkt sie noch einmal alle Fakten gegen. Bayern und die Botschafter\*innen, das ist für Steinbacher Herzenthema: „Die stehen alle für



**SPEZLCAMP** Das Marketing organisiert auch die „Spezlcamps“, bei denen Influencer\*innen auf Botschafter\*innen treffen

ihre Heimat und ihre Werte. Und diese Vielfalt der Dialekte!“ Parallel zu den Podcasts arbeitet Steinbacher mit einigen Kolleg\*innen an der Vorbereitung des nächsten „Spezlcamps“, einer Art Presse-reise für Influencer\*innen, auf der ebenfalls Botschafter\*innen eingebunden werden.

**12.45 Uhr, Küche**

Vorbereitungen fürs Mittagessen. Kristina Kühnl, zuständig für das Thema „Gesundheit im Urlaub“, bestückt Spieße mit Tomaten und Mozzarella. Die gemeinsame „Lunch Time“, eine Team-Building-Maßnahme der genussvollen Art, findet einmal im Monat statt. Alle haben zum Buffet beigetragen; die Stimmung ist bestens, auch Geschäftsführerin Barbara Radomski schaut auf einen Salat vorbei. Olivia Meurer, zuständig für die Botschafter\*innen und zahlreiche Content-Produktionen, erzählt

In der Marketingabteilung wird fast alles inhouse produziert. Nur wenige Aufgaben gehen an Dienstleister außerhalb



**STÄNDIG AM HANDY** Die Social-Media-Mitarbeiterinnen produzieren Content für Facebook, Instagram und bald auch für TikTok

Die Marketingkanäle werden immer auch gezielt als Bühne für die Partner\*innen genutzt, die sich hier präsentieren können

vom Lüftlmaler Bernhard Rieger, der zum letzten Treffen als Ludwig II. erschienen sei. Kühnl berichtet von Heilkräuter-Wanderungen im Allgäu und Qi-Gong-Kursen auf Frauenchiemsee.

Irgendwann sind Salate und Quiche weggeputzt. Anett Hübner aus der Online-Redaktion bricht die Schokolade an. „Genau das brauche ich jetzt!“

**14 Uhr, Redaktionsraum**

Peter Pfänder hat gerade einen Artikel über Wasserburg redigiert und dazu die Headline „Bei den Innsulanern“ getextet. Als Leiter der Abteilung Redaktion verantwortet er unter anderem die dreimal jährlich erscheinende B2C-Publikation „Bayern. Das Magazin“. Das Heft, das authentisches bayerisches Lebensgefühl in emotional erzählte Geschichten packt, liegt in Hotels, Flughäfen und Fitnessstudios aus, kommt aber so gut an, dass es auch in Bahnhofsbuchhandlungen verkauft wird. Die Remissionsrate ist gleich null, das heißt, dass

**KULINARISCHES TEAMBUILDING**  
Beim monatlichen Team-Lunch gilt die Devise: Jede\*r bringt was mit. Da schaut auch Geschäftsführerin Barbara Radomski gerne vorbei



**AUCH DIE OPTIK ZÄHLT**  
Grafikerin Magda Trefny sorgt dafür, dass die Bayern-Kommunikation ein einheitliches Erscheinungsbild erhält

die Auflage von 150.000 Stück komplett unters Lesevolk gebracht wird. „Wir legen Wert auf schöne Optik mit großen Bildern, und Geschichten werden immer über Protagonisten erzählt“, erklärt Pfänder den Erfolg.

Wie die anderen Marketingkanäle wird auch das „Bayern“-Magazin gezielt als Bühne für die Partner\*innen genutzt, die sich hier den potenziellen Gästen präsentieren können. Das aktuelle Heft widmet sich unter anderem dem Thema „Städte im Sommer“; auch Donauwörth, Waldkirchen, Straubing kommen vor. Der Klassiker München dagegen wird in einer Reportage auf ganz neuen Wegen entdeckt, nämlich per Straßenbahn von Pasing nach Berg am Laim. „Was wir hier machen“, sagt Pfänder, ehemaliger Chefredakteur einer Reisezeitschrift, „auch mit der crossmedialen Vernetzung der Print-Inhalte mit den Online-Auftritten, das können sich herkömmliche Verlage längst nicht mehr leisten.“

**14.45 Uhr, Online-Redaktion**

Das andere Ende der crossmedialen Vernetzung, nämlich die Online-Redaktion, sitzt ein paar Türen weiter: Anett Hübner und Mandy Goodman betreuen die B2C-Website erlebe.bayern. Die ist so umfassend, dass sie gedruckt einen dicken Bildband ergeben würde – mit aktuell 132 Stories, 97 Listicles, 80 Botschafter\*innen-Porträts und vielen Rezepten. Goodman und Hübner verschicken außerdem verschiedene Newsletter an zigtausend Abonnent\*innen. Goodman: „Das Gute hier ist, dass wir praktisch unsere eigene Zielgruppe sind.“ Und Hübner: „Wir schreiben über Inhalte, die uns selbst interessieren.“ Dann erzählt sie, dass sie heuer schon das zweite Mal in Folge Urlaub machen wird in Bayern.

**15.30 Uhr, Grafik**

Magda Trefny geht noch einmal die Klappkarten für die Geschenkboxen durch, die



**BLATTMACHER\*INNEN**  
Peter Pfänder und das Redaktionsteam arbeiten am „Bayern“-Magazin. Die Auflage? 150.000, mehr als jedes deutsche Reisemagazin

mit Botschafter\*innen-Marmelade und Botschafter\*innen-Schnäpsen bestückt werden. Danach steht die Gestaltung von Brotzeittüten auf dem Programm, ebenfalls Give-aways, welche das Marketing bei den verschiedensten Gelegenheiten verschenkt und die Trefny zusammen mit Holger Kenngott von der Stabsstelle Marketing entwickelt hat. Trefny ist Grafikerin, sie kümmert sich um nahezu alles Gestalterische im Marketing. Ihre jüngsten Projekte: Schafkopfkarten, auf deren Rückseite ein Wolpertinger kommen soll, und Sticker mit frechen Sprüchen, im Graffiti-Stil entworfen von Botschafter Werner Härtl.

Die Website erlebe.bayern ist so umfangreich, dass sie gedruckt einen dicken Bildband ergäbe

**16.10 Uhr, Flur**

Cristin Mayer aus der PR- und Eventabteilung saust zwischen den Büros hin und her. Oft vertritt sie das Reiseland Bayern bei B2C-Events. Doch jetzt steht das Hofgartenfest der Staatskanzlei an, und da trägt die BayTM mit Botschafter\*innen-Auftritten bei Bier- und Weinverkostungen zum Programm bei. „Aktionen für Kinder im Bayern-Zelt müssen wir uns auch noch ausdenken!“, ruft Mayer und verschwindet hinter einer weiteren Tür. Ihre PR-Kolleginnen sind heute auf Presse-reise. Mit Journalist\*innen aus aller Welt besuchen sie Augsburg, den Tegernsee und ver-

schiedene Botschafter\*innen, weil das „traditionell andere“ bayerische Lebensgefühl auch über die Landesgrenzen hinaus bekannt werden soll.

**17.50 Uhr, Küche**

Still ist es geworden. Nur aus einem Büro ist noch leises Tastaturklicken zu hören. Vom Mittagessen sind noch ein paar Erdbeeren übrig. Und die Riesenschokolade, die Energie-reserve? Fast bis auf das letzte Stückchen aufgegessen.

**MEHR DAZU**  
Scannen Sie den QR-Code und erfahren Sie mehr über unser Marketing



# DIE ZUKUNFTS- MACHER

Ob Botschafter\*innen-Konzept, Nachhaltigkeit oder Imagekampagne: Wenn die BayTM zukunftssträchtige Entscheidungen von Reichweite trifft, haben Wolfgang Wagner und sein Team die Vorarbeit geleistet. Mit ihrem Bereich „Strategische Entwicklung“

TEXT ANNETTE RÜBESAMEN

**H**inter Wolfgang Wagners Bürotür verbirgt sich ein ganz besonderer Bereich der Bayern Tourismus Marketing GmbH. Es ist die Abteilung mit dem Namen „Strategische Entwicklung“. Das klingt nach Tabellen, Mathematik und Charts mit Pfeilen, die nach oben zacken. Man kann sich die Abteilung aber auch wie den Tower auf einem großen Flughafen vorstellen. Wo Profis sitzen, die so ziemlich alles im Blick haben: die allgemeine Großwetterlage und woher gerade der Wind weht. Flugzeuge, die ankommen, und solche, die starten. Menschen, die irgendwo hinwollen. Beliebte und weniger beliebte Ziele. Die Profis im Tower wissen, was ist. Und sie können aufgrund geeigneter Instrumente relativ sicher voraussagen, was bald sein wird. Vor allem aber können sie die Situationen bewerten. Und deshalb die Grundlagen für strategische Entscheidungen schaffen: Welche Flugzeuge sollen als Nächstes starten? Und wohin? Und welche bleiben am besten ganz am Boden?

## Die Inhouse-Consultants

Wolfgang Wagner ist gewissermaßen der oberste Fluglotse in diesem mit insgesamt drei Mitarbeitenden besetzten Tower über der bayerischen Tourismusbranche. Sein Job ist es, die richtigen Themenschwerpunkte für die Zukunft zu setzen: Was wird für den Tourismus in Bayern künftig wichtig? Welche gesellschaftlichen Trends und Entwicklungen deuten sich an? Wie verhalten sich die Tourist\*innen, was wollen sie – und mit welchen Strategien soll die



### DARUM GEHT'S: Strategische Entwicklung

#### Marktforschung

*Aktuelle Statistiken zum Reiseverhalten werden ausgewertet und interpretiert*

#### Trendforschung

*Auch gesellschaftliche Entwicklungen werden genau beobachtet*

#### Thinktank

*Im steten Austausch miteinander entstehen Thesen, die Basis sind für Strategieentscheidungen*

BayTM darauf reagieren? Agenda Setting heißt der entsprechende Anglizismus. „Wir sind das Inhouse-Consulting-Team für die Geschäftsführung“, sagt Wagner. „Wir beraten sie.“ Der Wirtschaftswissenschaftler weist darauf hin, dass eine eigene Strategieabteilung im Tourismus eine Ausnahme ist. „Bei uns wurde sie im Rahmen der Umstrukturierung der BayTM von der Marketing- zur Managementgesellschaft eingeführt, weil wir überzeugt sind, dass eine stabile strategische Grundlage im Vorfeld aller Entscheidungen stehen muss.“ Die Abteilung, auch das ungewöhnlich, ist auf höchster Führungsebene angesiedelt und befasst sich tatsächlich ausschließlich mit Strategiefragen: „Produktentwicklung und Operatives verantworten andere Teams bei uns.“

## Markt- und Trendforschung

Die Aufgabenbereiche der Abteilung sind klar definiert und voneinander abgegrenzt: Eine Kollegin kümmert sich um Statistik und Marktforschung, das heißt, sie untersucht und analysiert solides Zahlenmaterial. Dabei gibt die BayTM selbst kaum eigene Umfragen in Auftrag. Dafür arbeitet sie mit den Ergebnissen der sogenannten Reiseanalyse, einer von der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. jährlich vorgenommenen Untersuchung zum deutschen Reiseverhalten, deren Partner die BayTM seit vielen Jahren ist. „Diese Zahlen haben wir mit einem digitalen Auswertungstool verknüpft, das uns erlaubt, wirklich in die Tiefe zu gehen. Da finden wir zum Beispiel heraus, welche Sinus-Milieus sich für Bayern interessieren. Aus welchen Gründen sie verreisen, was sie sich im Urlaub wünschen. Und dann fragen wir uns, ob das Bayern, das wir touristisch kommunizieren, zum Gästebedürfnis passt. Und bereiten so den Boden dafür, dass die BayTM da entsprechend nachjustieren kann.“ Oder eben auch nicht: Vor drei Jahren, erzählt Wagner, hätten sie einmal sehr ausführlich das Image von Bayern abgefragt – und festgestellt, dass die Kommunikationsinhalte mit den Gästeerwartungen tatsächlich weitgehend übereinstimmten.

Die zweite Kollegin ist für Zukunfts- und Trendforschung verantwortlich, guckt auf gesellschaftliche Entwicklungen und sanfte Signale, sammelt Impulse – häufig genutzte Grundlage sind die Studien des Zukunftsinstituts – und steuert damit eher weiche Ergebnisse bei.

Sowohl in der Markt- als auch in der Trendforschung werden also sehr spezifische Wissensschätze aufgebaut. Wagner selbst hat die Tourismusbranche im Blick und das Ohr direkt an Politik und Entscheidungsträger\*innen. Er will wissen: Was treibt die Branche um, welche Themen werden da draußen wichtig? Sämtliche Erkenntnisse, Beobachtungen, Einsichten fließen dann zusammen in das, was Wagner den internen „Thinktank“ der BayTM nennt. „In unserer Abteilung herrscht ständiger Austausch. Wir diskutieren viel über unsere Beobachtungen und Eindrücke. Darüber, was uns aufgefallen ist. Was es bedeuten könnte. Irgendwann entsteht dann eine These im Kopf, die man weiterverfolgt. Bis sie im Idealfall irgendwann zu einer Strategieentscheidung führt.“

„Wir sind die  
Inhouse-Consultants  
der Geschäftsführung“

# Im Thinktank amalgamieren Zahlen, Trends und Bauchgefühl



## Früh dran mit der Resonanz

So lief es zum Beispiel zum Thema Resonanz. Noch bevor 2019 das Zukunftsinstitut den Begriff des Resonanztourismus prägte, hatte man bei der BayTM aus der Trendforschung heraus bereits verstanden, dass es in der Gesellschaft eine Tendenz zum Authentischen, Echten, Zwischenmenschlichen gibt. Und dass es deshalb aus touristischer Sicht sinnvoll sein würde, das Thema der einheimischen Lebenswelten stärker in den Vordergrund zu rücken. Diese Einsicht führte zur Entscheidung für die erste Personality-Kampagne der BayTM im Jahr 2013, die später zum bis heute sehr erfolgreichen Botschafter\*innen-Konzept erweitert wurde. „Das Spannende war, dass sich da Trend- und Marktforschung total unterschieden hatten“, berichtet Wagner. „Die Trendforschung kannte die Tendenz schon, nur in der Marktforschung hatte sie sich noch gar nicht niedergeschlagen. Doch die Initialzündung war da!“

Manchmal funktioniert es auch umgekehrt: Vor einigen Jahren hatten Marktforschungsergebnisse gezeigt, dass Wellness- und Gesundheitsurlaub auf völlig unterschiedlichen Motivlagen basierten und daher auf gar keinen Fall in einen einzigen (Marketing-)Topf geworfen werden sollten. Außerdem ergaben die Zahlen, dass Wellness ein reines Hotelthema ist, das nahezu unabhängig von der zugehörigen Destination funktioniert. „Da war dann schnell klar, dass wir Wellnessurlaub nicht zu vermarkten brauchen“, erinnert sich Wagner, der seit 2008 für die BayTM arbeitet.

## Die richtige Dosis Bauchgefühl

Im Thinktank der Strateg\*innen vermischen sich Zahlen, Trends, Beobachtungen aber noch mit einem weiteren Element. Wagner nennt es „das Bauchgefühl“, und er tut es ein wenig widerwillig, denn er weiß, was Statistiker\*innen davon halten – nichts. Und doch sei es ungemain wichtig. „Auch aus der besten Statistik lässt sich ja nie die eine Wahrheit herauslesen. Statistiken müssen immer interpretiert werden. Und da sind Erfahrungswerte und Bauchgefühl hilfreich. Unsere Abteilung arbeitet ja dafür, dass die Geschäftsführung Entscheidungen treffen kann, und diese Entscheidungen werden durch eine Reihe von Quellen

gefüttert, die wir liefern. Das Bauchgefühl ist eine davon.“

Ein für alle greifbares Ergebnis des Bereichs Strategische Entwicklung sind die aktuellen, interaktiven Tourismus-Statistiken auf dem BayTM-Hub (tourismus.bayern), die von externen Besucher\*innen abgerufen werden können. Zurzeit wird außerdem das kostenlose Marktforschungsangebot für Partner\*innen deutlich ausgebaut. Und gemeinsam mit der Marketingabteilung hat Wagners Team auf der Basis der für Bayern relevanten Sinus-Milieus Personas entwickelt, also fiktive Tourist\*innen-Archetypen.

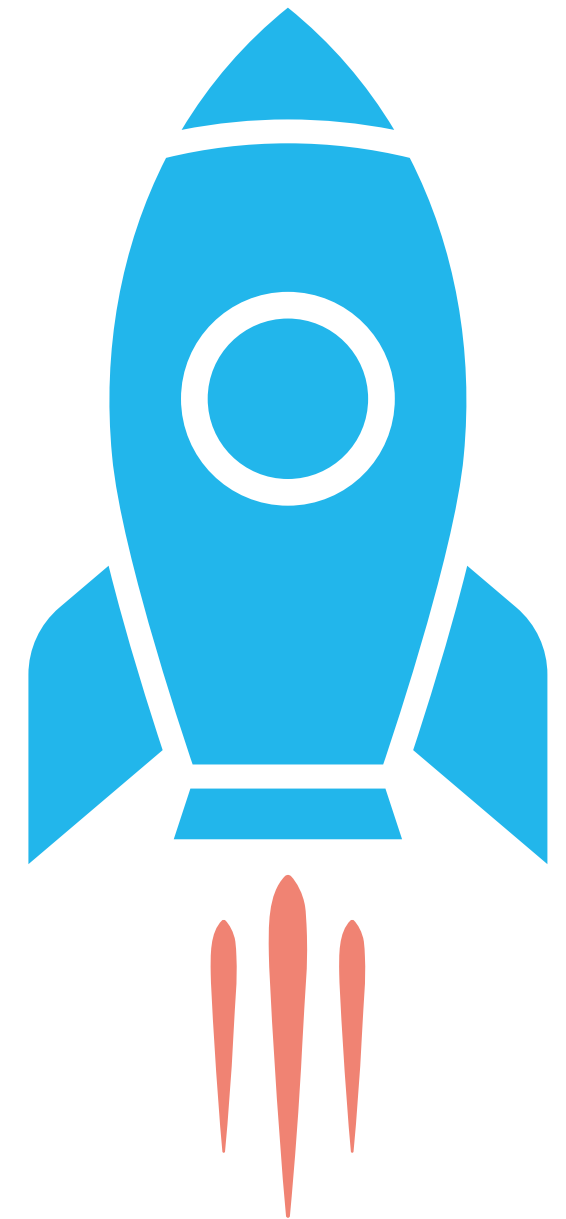
## The „next big thing“? Im Management

Auf Wolfgang Wagners Schreibtisch steht keine Kristallkugel. Auch die Marktforschung lässt aktuell keine Hinweise darauf zu, was das nächste große Marketingthema im Tourismus sein könnte. Der Grund: Die Branche befindet sich noch in der Post-Corona-Rückkehrwelle und ist noch nicht in Stimmung für den nächsten hedonistischen Urlaubs-Megatrend. Sicher ist sich Strategie Wagner ohnehin in einem Punkt: „The next big thing‘ im Tourismus wird sich nicht auf der Nachfrageseite abspielen, sondern im Management. Arbeitsmarkt, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, das sind ganz große Aufgaben, die sich nicht lösen lassen, indem man ein neues Angebot schnürt. Da muss vorher ganz viel anderes passieren.“ Ein spannendes Kapitel für die BayTM, ebenso wie das Thema Tourismusbewusstsein, das in Wagners Augen künftig noch erheblich an Relevanz gewinnen wird. „Wie steigern wir den Wert des Tourismus, wie stellen wir seine Finanzierung sicher, solange Tourismus für die Kommunen nur eine freiwillige Aufgabe ist?“ Auch im Klima sieht Wagner eine enorme Herausforderung, welche die BayTM massiv beschäftigen wird. „Neulich war ich in einem Vortrag über Urlaubsmotive, und es ging darum, für welche Urlaubsformen Bayern bei Gästen als geeignet gilt. Sonnen- und Badeurlaub gehörte nicht dazu. Aber das“, sagt Wagner mit einem trockenen Lachen, „könnte in fünf Jahren schon ganz anders ausschauen.“



Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code für mehr Infos zum Teilbereich Statistik und Studien



# Irgendwann entsteht eine These. Und die führt zur Strategie- entscheidung

# EINE ZUKUNFT FÜR ALLE

Nachhaltige Destinationsentwicklung ist ein Kernthema für die BayTM. Die Idee dahinter: ein Tourismus, der als Lebensraumgestalter wirkt und Gäste und Einheimische gleichermaßen im Blick hat

*Nachhaltigkeit im Tourismus heißt, eine Balance zu schaffen zwischen wirtschaftlichem Erfolg und sozialen und ökologischen Werten*



Eine Frage der Haltung:  
Die Vision der BayTM für  
nachhaltige Destinations-  
entwicklung geht weit über  
den rein ökologischen Aspekt  
hinaus

Wir sind glaubwürdige Zukunfts-  
und Lebensraumgestalter\*innen.  
Wir übernehmen Verantwortung  
für das Allgemeinwohl in  
unserer lebenswerten Heimat.  
Damit bewahren wir auch in Zukunft  
das bayerische Lebensgefühl  
und eine hohe Lebensqualität für  
Einheimische und Gäste

Die gemeinsame Vision von Akteur\*innen des bayerischen Tourismus  
für nachhaltige Destinationsentwicklung in Bayern

TEXT PETER MEROTH

**B**ayern ist Tourismusland Nummer eins in Deutschland. Das einzigartige Naturerlebnis, die bayerische Kultur und Tradition, die vielfältige Kulinarik und vor allem das typische bayerische Lebensgefühl sind die Grundlage für das Image und den touristischen Erfolg Bayerns. Sie sind die wichtigsten Gründe, warum jährlich Millionen von Menschen in den Freistaat reisen. Diese Reisenden tragen in enormem Maß zum wirtschaftlichen Erfolg unseres Bundeslands bei.

Wenn der Tourismus in Bayern auch in Zukunft erfolgreich sein will, dann geht das nur durch die Bewahrung unserer Heimat und damit unserer Existenzgrundlage: mit guter regionaler Wertschöpfung, stabilen gesellschaftlichen Strukturen und ressourcenschonendem Umgang mit der Natur. Mit einer Vielzahl von touristischen Akteur\*innen hat sich die BayTM daher auf den Weg gemacht und eine gemeinsame Vision für eine nachhaltige Destination Bayern geschaffen.

Diese Vision bedeutet nicht „irgendwas mit Umweltschutz“, denn diese weitverbreitete Definition von Nachhaltigkeit greift viel zu kurz. Nachhaltiger Tourismus, so hat es das Forum Umwelt und Entwicklung bereits 1999 formuliert, ist „langfristig (...) ethisch und

sozial gerecht und kulturell angepasst, ökologisch tragfähig sowie wirtschaftlich sinnvoll und ergiebig“. Die Vision der BayTM betrachtet daher nicht nur ökologische, sondern auch wirtschaftliche und soziale Fragestellungen – und diese nicht isoliert voneinander, sondern gemeinsam und in ihrem Zusammenwirken. Schon lange kann der Tourismus nicht mehr als abgeschlossener Sektor begriffen werden. Als äußerst bedeutender Wirtschaftsfaktor muss er vielmehr als glaubwürdiger Lebensraumgestalter gesehen werden. Als Querschnittsbranche, die eine große Vielzahl von wirtschaftlichen Teilbereichen umfasst und die Verantwortung für das Allgemeinwohl trägt. Sprich, für eine hohe Lebensqualität von Gästen und Einheimischen gleichermaßen.

**Die Matrix für nachhaltige  
Destinationsentwicklung gibt  
Orientierung und Impulse**

„Eine gemeinsame Vision und einen gemeinsamen Weg für den gesamten Tourismus im Freistaat zu erarbeiten, war für uns alle echte Pionierarbeit“, sagte Geschäftsführerin Barbara Radomski nach dem zweitägigen Workshop, den die BayTM 2022 zusammen mit dem internationalen Berater\*innen-Netzwerk Realizing Progress und mit Vertreter\*innen aus den bayerischen Regionen, aus dem Bayerischen Wirtschaftsministerium, aus der Forschung sowie mit verschiedenen Leistungsträger\*innen durchgeführt hatte. „Wir können stolz sein auf das, was wir bisher geschafft haben. Darauf sollten wir uns aber nicht ausruhen. Wir wollen die Akteure auch auf ihrem weiteren Weg unterstützen und arbeiten an zusätzlichen Hilfestellungen entlang der Matrix.“

Auf dem Workshop haben die Teilnehmenden eine Matrix für nachhaltige Destinationsentwicklung erarbeitet (s. Seite 52/53). Sie soll



**DARUM GEHT'S:**

**Nachhaltige  
Destinations-  
entwicklung**

**Vision** Der Tourismus in Bayern soll ganzheitlicher Lebensraumgestalter sein

**Harmonie** Nachhaltigkeit bedeutet langfristiger Gleichklang von Ökonomie, Ökologie und Sozialem

**Matrix** Definiert Leitlinien, setzt Impulse und unterstützt so die touristischen Akteur\*innen bei der Umsetzung

den touristischen Akteur\*innen im Freistaat konkrete Impulse geben, wie sich Nachhaltigkeit in der eigenen Region fest verankern lässt – basierend auf den drei Säulen Ökonomie, Ökologie und Soziales sowie unter Berücksichtigung der von den Vereinten Nationen ausgegebenen „17 Ziele für nachhaltige Entwicklung“ (der sogenannten SDGs). Weil für die BayTM das Soziale eine besonders hohe Relevanz hat, orientierte sie sich bei der Ausarbeitung ihrer Matrix an derjenigen der Gemeinwohl-Ökonomie-Bewegung, welche diese Komponente stark berücksichtigt. Diese Matrix hat die BayTM für ihre eigenen Ziele übersetzt und weiterentwickelt.

Es ist eine Matrix, die über gängige Umweltschutzmaßnahmen hinauszielt. Sie öffnet den Blick und regt an, die Lebensgrundlagen für heutige und zukünftige Generationen zu erhalten und zu verbessern. Sie weckt Bewusstsein für Interdependenzen und Synergien. Mit ihrem System an korrespondierenden Elementen bietet sie sich an als Manual für nachhaltiges Wirtschaften und knüpft damit bewusst an die überlieferten Werte des Freistaats an. Denn nachhaltiges Handeln ist ja bereits tief in der bayerischen Lebensart verwurzelt: Die traditionellen Formen des Wirtschaftens in und mit der Natur, die Wertschätzung für die

**Nachhaltigkeit braucht einen  
Haltungswechsel – und den will die  
BayTM fördern**

regionalen Erzeuger\*innen und die hochwertige Arbeit bayerischer Handwerker\*innen und Dienstleister\*innen, der lebendige Erhalt der reichhaltigen Kulturschätze und der saisonale, regionale Konsum – all das gibt es bereits. Aber auch das engagierte Miteinander in den Regionen, die Maßnahmen zum Erhalt von Natur- und Kulturlandschaft und der Biodiversität, das Engagement für die Zukunftsfähigkeit der Wirtschaft und die Arbeit an einer immer besseren Lebensqualität für Bevölkerung und Gäste – auch das hat in Bayern längst Tradition. Nun kann es die Basis zu einer nachhaltigen Entwicklung des Tourismus sein.

Betriebe, Hotels, Kommunen, Körperschaften, die mit ihrem Engagement vielfach schon weite Strecken auf dem Weg zu den ehrgeizigen Zielen zurückgelegt haben, wissen es zu schätzen, dass sie mit ihren Bemühungen nicht allein

*Bayerisches Lebensgefühl,  
das Gäste und Einheimische  
gleichermaßen genießen können –  
auch das ist nachhaltige  
Destinationsentwicklung*

dastehen. Und dass das Bewusstsein dafür wächst, dass es ein Umfeld braucht, welches ökologische Standards nicht konterkariert. Dass eine Firma, die durch Wertschätzung gutes Personal binden kann, für dieses auch außerhalb des Betriebs ein menschenfreundliches Klima schätzt. Dass Insellösungen in unserer Gesellschaft nicht das Ideal sein können.

Die nachhaltige Organisation des Tourismus ist eine hochkomplexe Aufgabe, die sämtliche wirtschaftlichen, administrativen und gesellschaftlichen Aktivitäten rund ums Reisen betrifft. Doch zuallererst ist nachhaltiger Tourismus eine Frage der Haltung. Diese Haltung zu fördern und die Botschaft in die Destinationen zu tragen, dass Gäste und Einheimische im Einklang leben sollen – das ist die Mission der BayTM.

Die BayTM versteht sich dabei als Inspirator und Wissensvermittler, aber auch als Koordinator. Sie bietet eine Vielzahl an Informationen zum Thema und ein eigenes Netzwerk an. Bisher haben schon 29 Sensibilisierungsvorträge und 30 Workshops stattgefunden oder sind in Planung. Frisch erschienen ist auch das BayTM-Handbuch zur nachhaltigen Destinationsentwicklung in Bayern, das noch näher an die Matrix heranführt und zudem viele praktische Tipps zur Arbeit mit ihr in der eigenen Organisation enthält.



Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code und erfahren Sie mehr über die Matrix



„Eine gemeinsame Vision und einen gemeinsamen Weg für den gesamten Tourismus im Freistaat zu erarbeiten, war für uns alle echte Pionierarbeit“

**Barbara Radomski, Geschäftsführerin der BayTM**

**Menschenwürde**

**Solidarität und Gerechtigkeit**

**Ökologische Nachhaltigkeit**

**Transparenz und Mitentscheidung**

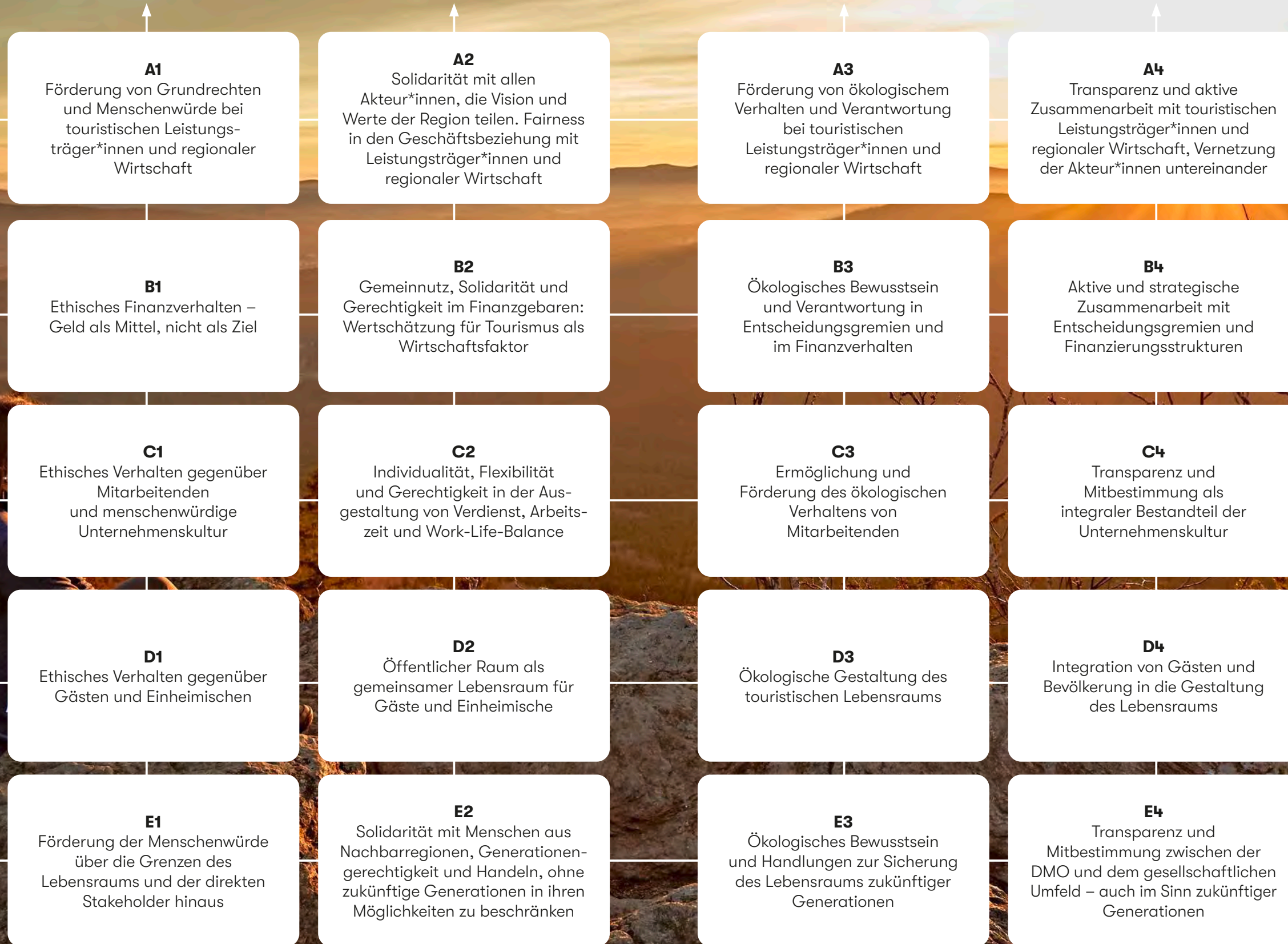
**Touristische Leistungsträger\*innen und regionale Wirtschaft**  
 Ausgelagerte, selbstständige Betriebe, Lieferant\*innen, Dienstleister\*innen  
 Bspw: Bergbahnen, Bäckereien, Hotels, Schreinereien

**Eigentümer\*innen, Entscheidungsgremien und Finanzpartner\*innen**  
 (Kommunal-)Politik, Fördergeber\*innen, weitere Geldgeber\*innen, Ministerien

**Mitarbeiter\*innen**  
 Angestellte und Ehrenamtliche

**Zielgruppen und Bevölkerung**  
 Gäste und Einheimische

**Enkel\*innen und Nachbar\*innen**  
 Nachbardestinationen, künftige Generationen und Natur



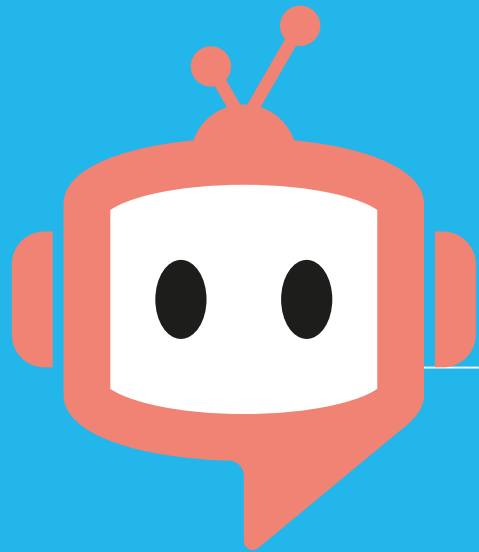
**MATRIX**  
 für nachhaltige  
 Destinations-  
 entwicklung

Wer kann und sollte in welchen Bereichen was tun? Welche konkreten Ziele sollten angestrebt werden? Die Matrix gibt touristischen Akteur\*innen Leitlinien vor, setzt Impulse und unterstützt die Partner\*innen damit bei der Implementierung von Nachhaltigkeit in den eigenen Strukturen

Erstellt im Auftrag der Bayern Tourismus Marketing GmbH von Realizing Progress. Basis: Gemeinwohl-Matrix 5.0 für Unternehmen und Gemeinwohl-Matrix 2.0 für Gemeinden von der Gemeinwohl-Ökonomie-Bewegung (#GWÖ, ecogood.org)

# Ganz schön clever

Die Digitalisierung im bayerischen Tourismus ist in vollem Gange. Künstliche Intelligenz (KI) revolutioniert die Branche obendrein. Da lag es nahe, sich direkt von der KI-Anwendung ChatGPT erklären zu lassen, was sich im Tourismus verändern wird. Und wie die Digitalstrategie der BayTM aussieht. Die Antworten des Chatbots treffen häufig ins Schwarze. Aber nicht immer. Weshalb unser Digitalexperte Markus Garnitz zum Korrekturstift gegriffen und einiges klargestellt hat



#### ChatGPT:

Der hoch entwickelte Chatbot erklärt im Interview KI und die Digitalstrategie der BayTM



#### Markus Garnitz:

Der Bereichsleiter Digitalisierung der BayTM schaut sich die Antworten des „Kollegen“ kritisch an

## Du bist ein Chatbot. Was ist das eigentlich genau?

Ein Chatbot ist eine Künstliche-Intelligenz-Software, die in der Lage ist, menschenähnliche Konversationen mit Benutzern zu führen. Chatbots werden oft verwendet, um wiederkehrende Fragen zu beantworten oder einfache Aufgaben zu erledigen, wie z. B. eine Bestellung aufzunehmen oder Kundensupport zu bieten. Sie können auf verschiedenen Plattformen wie Messenger-Apps, sozialen Medien, Websites oder mobilen Anwendungen integriert werden. Chatbots nutzen Technologien wie Natural Language Processing (NLP) und Machine Learning (ML), um die Absichten und Bedürfnisse des Benutzers zu verstehen und entsprechend zu reagieren.

**Markus Garnitz:** ChatGPT besitzt als Large Language Model (LLM) viele Funktionen, die klassische Chatbots bis jetzt nicht bieten konnten. Kreativität zum Beispiel (ChatGPT kann Gedichte schreiben) und einen sehr großen Sprachumfang.

## Kannst du unsere Fragen zu künstlicher Intelligenz beantworten?

Ja, ich bin ein KI-basiertes Sprachmodell und habe umfangreiches Wissen über künstliche Intelligenz. Stellen Sie Ihre Fragen gerne, und ich werde mein Bestes geben, um sie zu beantworten.

**Markus Garnitz:** Dann schauen wir doch gleich mal, ob das stimmt.

## Wie wird künstliche Intelligenz den Tourismus verändern?

Künstliche Intelligenz hat das Potenzial, den Tourismus auf verschiedene Arten zu verändern, indem sie personalisierte Erfahrungen, Effizienz und Sicherheit bietet. Einige der wichtigsten Möglichkeiten, wie künstliche Intelligenz den Tourismus verändern wird, sind:

1. Personalisierte Reiseerfahrungen: KI-basierte Systeme können mithilfe von Datenanalysen und Machine-Learning-Algorithmen personalisierte Reiseerfahrungen bieten. Beispielsweise können KI-Chatbots auf der Website eines Hotels oder Reiseanbieters den Nutzern bei der Planung ihrer Reise helfen und personalisierte Empfehlungen basierend auf ihren Vorlieben und Interessen geben.
2. Effizienzsteigerung im Reiseprozess: KI-Systeme können den Reiseprozess effizienter gestalten, indem sie beispielsweise den Check-in-Prozess beschleunigen, Gepäck verfolgen oder Reiserouten optimieren. Sie können auch bei der Vorhersage von Verkehrsbedingungen oder Flugverspätungen helfen, um Reisende rechtzeitig zu informieren.
3. Verbesserte Sicherheit: KI-Systeme können dazu beitragen, die Sicherheit im Tourismus-

sektor zu verbessern, indem sie beispielsweise Bilderkennungstechnologie nutzen, um verdächtige Aktivitäten zu erkennen oder die Überwachung von Flughäfen oder Hotels automatisieren.

4. Nachhaltiger Tourismus: KI kann auch dabei helfen, den Tourismus nachhaltiger zu gestalten, indem sie beispielsweise bei der Planung von Reiserouten oder bei der Reduzierung von Emissionen hilft. Insgesamt hat künstliche Intelligenz das Potenzial, den Tourismussektor zu revolutionieren und personalisierte, effiziente und sichere Reiseerfahrungen zu ermöglichen.

**Markus Garnitz:** An diesem Beispiel sieht man gut, dass sich ChatGPT auch als Inspirationsquelle eignet: Unsere Frage wurde sehr offen formuliert – und das System antwortet mit dem Aufzeigen möglicher Szenarien. Effizienz und Nachhaltigkeit sind in der Tat große Themen für uns. Und dann spielt ChatGPT auch auf die für uns wichtige Besucherlenkung an. Fragen wir ihn doch mal konkret, was ihm dazu einfällt.

### Was ist die Bayern-Cloud Tourismus?

Die BayernCloud Tourismus ist eine digitale Plattform, die vom Freistaat Bayern in Zusammenarbeit mit verschiedenen Tourismusverbänden und Unternehmen ins Leben gerufen wurde, um den Tourismus in Bayern zu fördern und zu verbessern. Die Plattform bietet Touristen eine umfassende Online-Plattform, auf der sie ihre Reise in Bayern planen und buchen können. Touristen können über die Plattform Hotels, Restaurants, Ausflugsziele und Aktivitäten finden und buchen. Die Plattform bietet auch Informationen zu Veranstaltungen, Reiserouten und Sehenswürdigkeiten in Bayern. Neben dem Angebot für Touristen unterstützt die BayernCloud Tourismus auch die

Falsch! Die Cloud richtet sich nicht an Endkundenschaft, sondern ist Basis für Apps und Dienste. Buchen kann man dort gar nichts.

Nein! Bewerben und verkaufen kann man in der Cloud nichts.

Tourismusbranche in Bayern, indem sie Unternehmen und Anbietern von touristischen Dienstleistungen eine digitale Infrastruktur zur Verfügung stellt, um ihre Angebote zu verwalten, zu bewerben und zu verkaufen. Auf diese Weise können Unternehmen ihre Reichweite erhöhen und mehr Kunden erreichen. Die BayernCloud Tourismus ist Teil einer größeren digitalen Tourismusstrategie des Freistaats Bayern, um den Tourismus in der Region zu fördern und die Wettbewerbsfähigkeit der bayerischen Tourismusbranche zu verbessern.

**Markus Garnitz:** Hier ist ChatGPT ein entscheidender Irrtum unterlaufen: Die BayernCloud Tourismus (BCT) ist keine Anwendung für Endkund\*innen, sondern eine Datendrehscheibe, die alle für den Tourismus in Bayern relevanten Daten als Open Data zusammenbringt und auch wieder ausspielt. Hier soll alles zusammenkommen, was für Gäste und touristische Akteur\*innen wichtig ist. Sie stellt somit die Basis dar für andere Anwendungen und Dienste, auf welche die Endkund\*innen dann zugreifen können. Die Cloud verwaltet Daten, aber bewirbt niemanden. Ein Unternehmen kann allein dadurch sichtbar werden, dass es seine Daten einspeist und jeder sie nutzen kann. Selbst arbeiten wir an Widgets zur Integration der Daten in bestehende Websites und an einer App, die als Showcase für die Datennutzung dienen soll. Aber auch die Privatwirtschaft hat teilweise schon Zugang, um ihre Anbindung an die BayernCloud zu evaluieren.

### Kannst du bitte „Open Data“ für uns definieren?

Ja, gerne! Open Data bezieht sich auf Daten, die frei verfügbar und zugänglich sind, um von jedem genutzt, weiterverbreitet und wiederverwendet werden zu können. Diese Daten können von öffentlichen Stellen, privaten Unternehmen oder anderen Organisationen stammen und beinhalten häufig Informationen zu verschiedenen Themen wie zum Beispiel Wetterdaten, Verkehrsdaten, Geodaten, Gesundheitsdaten und viele mehr. Die Idee hinter Open Data ist, dass diese Daten für jeden zugänglich und nutzbar gemacht werden sollen, um Innovationen zu fördern, Entscheidungen zu erleichtern und die Transparenz und Rechenschaftspflicht zu verbessern. Durch die Veröffentlichung von Open Data können auch Entwickler und Forscher innovative Anwendungen und Dienste erstellen, die auf diesen Daten aufbauen und dadurch beispielsweise neue Geschäftsmodelle oder Lösungen für soziale Herausforderungen schaffen können.

**Markus Garnitz:** Tja, was soll ich sagen? Diese Antwort kann man exakt so stehen lassen.

### Warum ist „Open Data“ für den bayerischen Tourismus wichtig?

Open Data kann für den bayerischen Tourismus sehr wichtig sein, da es eine Fülle von Informationen und Ressourcen bereitstellen kann, die für die Verbesserung der Besuchererfahrung und die Förderung des Tourismus genutzt werden können. Gründe, warum Open Data für den bayerischen Tourismus wichtig sein kann:

1. Bessere Planung und Entscheidungsfindung: Durch die Veröffentlichung von Open Data können Unternehmen und Organisationen im Tourismussektor bessere Entscheidungen treffen, indem sie Zugang zu Echtzeitdaten und -informationen erhalten. Beispielsweise können Daten zu Besucherströmen oder Nachfragen nach bestimmten Dienstleistungen dabei helfen, Ressourcen besser zu planen und zu verteilen.
2. Verbesserung der Besuchererfahrung: Open Data kann auch dazu beitragen, die Besuchererfahrung zu verbessern, indem es Reisenden Zugang zu nützlichen Informationen wie Verkehrsinformationen, Wettervorhersagen oder Veranstaltungskalendern gibt. Dadurch können sie ihre Reise besser planen und haben eine bessere Vorstellung davon, was sie erwartet.
3. Förderung von Innovation und Zusammenarbeit: Open Data kann auch die Grundlage für neue Geschäftsmodelle und Innovationen im Tourismussektor bilden. Entwickler und Unternehmer können auf diese Daten zugreifen und neue Anwendungen oder Dienstleistungen erstellen, die auf diesen Daten aufbauen. Durch die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Akteuren im Tourismussektor können auch neue Ideen und Lösungen entstehen, die dazu beitragen können, den Tourismus in Bayern zu fördern. Insgesamt kann Open Data dazu beitragen, den bayerischen Tourismussektor zu stärken, indem es die Entscheidungsfindung verbessert, die Besuchererfahrung verbessert und Innovationen und Zusammenarbeit fördert.

# Digital erfolgreich

BayernCloud Tourismus, Open-Data-Strategie, Besucherlenkung, Bilddatenbank und Lernplattformen: In der Kompetenzstelle Digitalisierung macht die BayTM den bayerischen Tourismus zukunftsfest

**Die Digitalisierung des Tourismus ist eine der drei großen Kernaufgaben der BayTM.** Wichtigstes Werkzeug hierbei: die Kompetenzstelle Digitalisierung (KSD), die im Mai 2021 im ostbayerischen Waldkirchen eröffnet wurde. Hier, in der ersten Außenstelle der BayTM, ist der Digitalisierungsbereich der BayTM zu Hause. Als die KSD von Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger eingeweiht wurde, setzte das einen Meilenstein für die Digitalisierung des gesamten Tourismus in Bayern. Der Bereich, in dem mittlerweile sieben Mitarbeitende beschäftigt sind, macht den bayerischen Tourismus fit für die digitale Zukunft. Die Impulse, die von ihm ausgehen, kommen der gesamten Tourismuswirtschaft im Freistaat zugute. Alles im Bereich Digitalisierung dreht sich um IT und Datenmanagement, um künstliche Intelligenz und neue Applikationen. Mit Unterstützung durch die BayTM sollen die touristischen Akteur\*innen ihren Gästen ein noch besseres, ganzheitliches Reiseerlebnis bieten können – denn das ist es, was Reisende immer häufiger als selbstverständlich erwarten.

**Zu den großen Projekten im Bereich Digitalisierung der BayTM zählt die BayernCloud Tourismus (BCT).** Dabei handelt es sich um eine offene Datenplattform, die eine durchgängige Datenqualität und -quantität gewährleistet. Hier können alle touristischen Akteur\*innen aktuelle Informationen offen, strukturiert und digital bereitstellen und auch wieder abrufen. Dieser freie Datenfluss ist eine Grundvoraussetzung für mehr Effizienz, mehr Gästezufriedenheit, mehr Nachhaltigkeit und erfolgreicheres Marketing im bayerischen Tourismus

und in seiner Bedeutung kaum zu unterschätzen. Bereichsleiter Markus Garnitz und sein Team haben diese digitale Infrastruktur bereits eingerichtet. Zahlreiche Schnittstellen sind vorhanden; viele Daten fließen schon in die Cloud.

Nun geht es darum, die Akteur\*innen in der Branche noch weiter für das Thema zu sensibilisieren und ihnen zugleich Hilfestellung dabei zu leisten, wie sie ihre Daten als offene Daten einspeisen können. Denn nur dann können diese in der BayernCloud Tourismus auch wirklich umfänglich verfügbar gemacht werden. Die BayTM arbeitet daher an einer Open-Data-Strategie für den bayerischen Tourismus, um relevante Daten offen und in maschinenlesbarer Form zur Verfügung stellen zu können. Diese Daten reichen von Points of Interest über Events, Wanderrouten und Öffnungszeiten bis hin zu Wetter- und Verkehrsdaten. Besondere Relevanz besitzen hier standardisierte Datenformate, um die Interoperabilität und den Austausch von Daten zwischen verschiedenen Plattformen und Anwendungen zu fördern. Parallel dazu entwickelt die BayTM auf der Basis dieser gesammelten Daten eine eigene Applikation für Endkund\*innen, mit der Bayern-Reisenden auch ganz direkt ein noch besseres Urlaubs- und Reiseerlebnis ermöglicht werden soll.

Die BayTM plant außerdem eine ganze Reihe weiterer Services rund um die BCT. Dazu gehören Widgets, Dashboards für Daten und ein eigenes Wintersport-Modul mit Anbindung an verschiedene Portale. Auch die Direkteingabe von Daten in die BCT für touristische Akteur\*innen ist geplant. Außerdem beschäftigt sich

der Bereich Digitalisierung der BayTM mit zukunftsweisenden Themen wie Sensorik und Besucherlenkung. Dazu gehören neben dem Ausflugssticker Bayern und dem Erlebnisguide für Bayerns Autobahnen auch die Mitarbeit an Projekten wie AIR, einem „AI-basierten Recommender für nachhaltigen Tourismus“. Dieses Projekt erforscht, wie die verschiedenen Elemente digitalen Besuchermanagements – Frequenzmessung, die Generierung von Alternativen durch AI und das Touchpoint-Management, also die digitale Auspielung der gewonnenen Informationen an die Kund\*innen – zusammenwirken müssen, damit eine optimale Besucherlenkung erfolgen kann.

Bereits fertiggestellt und auch schon im Einsatz ist die neue Bilddatenbank der BayTM, die von Privatleuten, Presse und Institutionen genutzt werden kann. Diese umfangreiche, bayernweite und multithematische Bildersammlung ist an die BCT angeschlossen und sorgt für eine weltweit einheitliche Außendarstellung des Urlaubslands Bayern.

**Doch die Digitalisierung des bayerischen Tourismus findet nicht nur in und um die BayernCloud Tourismus statt.** Auch die Wissensvermittlung erhält einen kräftigen Schub in Richtung Digitalisierung. Wissen zu teilen und zu vermitteln, um gemeinsam den Weg des bayerischen Tourismus zu gestalten, zählt für die BayTM seit jeher zu den Hauptanliegen in der Beziehung zu Partner\*innen und touristischen Akteur\*innen. Nun wird mit dem Portal tourismus.bayern eine digitale Lernplattform geschaffen, auf der die BayTM Lerninhalte zu Themen wie Nachhaltigkeit, der BCT oder Open Data zur Verfügung stellt. Der Bereich Digitalisierung der BayTM networkt übrigens auch fleißig: Er ist auf nationaler und internationaler Ebene mit anderen Organisationen verknüpft, um durch Austausch die digitale Entwicklung des Urlaubslands Bayern weiter erfolgreich voranzutreiben.



Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code und sehen Sie das Video über die BayernCloud Tourismus

**Markus Garnitz:** Gut gemacht, ChatGPT! Auch hier deckt sich seine Antwort mit unserer Einschätzung, warum Open Data so wichtig ist für den Tourismus in Bayern.

## Letzte Frage: Würdest du gerne mal Urlaub in Bayern machen?

Als KI-Modell habe ich keine persönlichen Vorlieben oder Interessen, da ich nicht in der Lage bin, zu reisen oder Urlaub zu machen. Meine einzige Funktion besteht darin, Fragen zu beantworten und Informationen bereitzustellen. Allerdings habe ich viele Informationen über Bayern und den Tourismussektor in der Region gespeichert und kann bei Bedarf gerne weiterhelfen

**Markus Garnitz:** Ich denke, ChatGPT wird tatsächlich bald regelmäßig zu Gast sein in Bayern – als Tool auf den Smartphones der Besucher\*innen.

**Danke, ChatGPT! Wir finden dich ganz gut, doch wir werden weiterhin auf menschliche Kontrolle setzen. Servus!**

# tourism

# next!

BAYERNS JUNGES  
NETZWERK

Den Nachwuchs vernetzen, langfristige Bindungen schaffen, für die Branche begeistern: Für das (und noch viel mehr) ist das innovative Netzwerkformat Tourism Next gemacht, das sich an die Tourismusmitarbeitenden der Zukunft wendet

FOTOS GERT KRAUTBAUER TEXT PETER MEROTH

# SERVUS, NACHWUCHS!

Erst mal Material für die nächsten Posts sammeln: Teilnehmer beim Netzwerkevent Tourism Next in München



Willkommen!  
Sophia Buckl  
begrüßt  
die Gäste



**DARUM GEHT'S:  
Junges Netzwerk  
Tourism Next**

**Nachwuchs**

Soll langfristig an die Branche gebunden werden und sich frühzeitig vernetzen können

**Networking**

Regelmäßiger Austausch stärkt Motivation und Zusammengehörigkeitsgefühl

**Partner\*innen**

Präsentieren sich als potenzielle Arbeitgeber \*innen und schätzen die Wissensvermittlung

**H**allo zusammen, schön, dass ihr alle da seid's.“ Sophia Buckl und Helena Götze haben ihr gewinnendstes Lächeln aufgesetzt. Sie begrüßen die jungen Leute, die an diesem Dienstagnachmittag in den MINI-Pavillon beim Münchener Stachus gekommen sind. Das Wetter hätte besser sein können, immer wieder ein Maienregen bei 19 Grad. Aber die paar Wolken vermögen die Stimmung nicht zu trüben – und außerdem geht's ja heute um die Zukunft. Um die Zukunft des Nachwuchses im bayerischen Tourismus.

„Tourism Next – Bayerns junges Netzwerk“ steht auf dem Screen, der über den strahlenden Moderatorinnen hängt. Die Young Professionals der Bayern Tourism Marketing GmbH haben selbst

das Konzept des Events entwickelt, das gezielt Berufseinstiegende, Auszubildende und Studierende anspricht. Sie haben die Veranstaltung organisiert und führen nun durchs Programm. Mehr als 100 Teilnehmer\*innen verschiedener Hochschulen und Tourismusverbände haben den Weg in

**Networking heißt erst mal Kontakte knüpfen**

den MINI-Pavillon in München gefunden; eine Berufsschule aus dem Allgäu und die HS Deggendorf haben sogar einen Shuttle für ihre Teilnehmenden organisiert und gleich einige Lehrkräfte mitgebracht.

In den nächsten vier Stunden sollen die Teilnehmenden aus neuer Perspektive Einblicke in ihre künftige Arbeitswelt bekommen – auf Augenhöhe mit erfahrenen

Kolleg\*innen, Expert\*innen, Geschäftsführer\*innen, die hier nicht als Chef oder Chefin auftreten, sondern einfach davon erzählen, wie es ihnen auf ihrem Weg erging. Bis sie wurden, was sie heute sind.

„Wir wissen aus Gesprächen, dass viele Azubis und Studierende noch während der Ausbildung beschließen, nicht in die Branche einzusteigen. Dem möchten wir entgegenwirken, indem wir die große Vielfalt, die Möglichkeiten, die sinnstiftenden Tätigkeiten im Tourismus zeigen“, erklärt Helena Götze, Bereichsleiterin Netzwerk- und Partnermanagement bei der BayTM. „Gleichzeitig dient das Event aber auch schon ganz praktisch der Vernetzung der Teilnehmenden mit potenziellen Arbeitgebern, bei denen sie sich im Gespräch schon mal umfassend über die Arbeit im Tourismus informieren können.“

Ist Tourism Next also Arbeitsplatzbörse? Nein, sagt Helena Götze, konkrete Arbeitsverhältnisse seien nicht der Fokus. In erster Linie gehe es darum, den Nachwuchs mit Gleichgesinnten und Expert\*innen zusammenzubringen, den Tourismus als Branche lebendig werden zu lassen, sein Image strahlen zu lassen. Und die langfristige Bindung an die Branche zu stärken.

Das Kennenlernen klappt an diesem Tag in München schon mal richtig gut. Die Anwesenden haben Täfelchen bekommen, die sie sich an die Kleidung clippen können. Alle schreiben ihren Vornamen drauf, dazu zwei Hashtags, die etwas über sie aussagen. Dann folgt das Speeddating, einmal nach links geschaut, einmal nach rechts und je vier



Locker vom Hocker: Altgediente Tourismusexpert\*innen erzählen von ihren Erfahrungen



Kontakte sind wichtig: Speeddating für junge Tourismusprofis



Macht Lust auf die Branche: Das Netzwerkevent Tourism Next



Minuten Zeit, um sich kurz kennenzulernen. Ganz ungezwungen trifft Franzi, #Frankenwein/#abenteuerlustig, auf Eva, #Reisekauffrau/#Wandern. Kleine Pause zur Erfrischung – und noch ein paar Datingrunden mit zwei neuen Gesichtern und neuen Geschichten.

Dann stellen sich die eingeladenen Professionals vor. Nicht distanziert vom Podium, sondern entspannt vom Barhocker aus schildert etwa

### Das Bedürfnis nach Vernetzung entstand während Corona

ein Mitarbeiter des Landesverbands der Campingwirtschaft in Bayern, wie er als Student beim Verband seine Abschlussarbeit geschrieben hat und dann gleich dortgeblieben ist. Eine Mitarbeiterin der Messe Augsburg berichtet, wie sie es geschafft hat, Assistentin der Geschäftsführung zu werden. Und wie bei jedem der knapp dargestellten Lebensläufe folgen die Young Professionals auch dem Geschäftsführer des Deutschen Skilehrerverbands höchst aufmerksam auf dem spannenden Slalom, der ihn als Quereinsteiger beruflich ans Ziel führte.

Am Ende stehen alle noch beisammen, sprechen angeregt, wirken begeistert und bestens motiviert. Eine Teilnehmerin bleibt der BayTM gleich als Werkstudentin erhalten. Das Event wird später sogar über die Branche hinaus Anerkennung finden: Tourism Next wird als außergewöhnliches Event-Format mit dem renommierten German Brand Award ausgezeichnet.

Doch nicht nur der touristische Nachwuchs verlässt die Veranstaltung zufrieden.

Networking-Events stärken Zusammenhalt, Motivation und Gemeinschaftsgeist

Auch für die Partner\*innen und Gesellschafter\*innen der BayTM ist Tourism Next eine lohnende Angelegenheit, denn die Gewinnung von Nachwuchs- und Arbeitskräften stellt aktuell bekanntlich eine der größten Herausforderungen im Tourismus dar. Da hilft eine Vernetzungsplattform, die langfristige Bindungen fördert und zudem die spannende Vielfalt der Branche zum Ausdruck bringt. „Die Tourismuspartner\*innen sind sogar so begeistert von Tourism Next, dass viele von sich aus ihre Destination als potenziellen Ausrichtungsort zur Verfügung stellen“, freut sich Helena Götze. Deshalb ging und geht es flott weiter mit den Meetings der next generation.



Der Event Tourism Next wurde für sein außergewöhnliches Format sogar mit dem German Brand Award ausgezeichnet

Im Oktober 2022 war es in Regensburg so weit; im Juni 2023 folgte Kempten, und im Oktober 2023 ist bereits die vierte Ausgabe in Planung. Tourism Next ist jedoch nur eines der zahlreichen und vielfältigen Vernetzungsangebote der BayTM, für die der Netzwerkgedanke elementarer Teil des Selbstverständnisses ist. Und zwar aus der tiefen Überzeugung heraus, dass der bayerische Tourismus durch gemeinschaftliches Handeln am allerbesten vorangebracht werden kann. Und das heißt: zusammen mit allen touristischen Akteur\*innen. Deshalb setzt sich die BayTM aktiv für Dialog, Austausch und Wissenstransfer in alle Richtungen ein. Sie bietet innovative

Vernetzungsplattformen, versteht sich als Sprachrohr, teilt Wissen auf allen Ebenen. Und hat ein ganzes Tableau an Events etabliert, die in einer Mischung aus Tagung, Seminar und ungezwungenem Gettogether dem Networking dienen. Dem Kennenlernen, dem Erfahrungsaustausch, dem verbindenden Erlebnis und der Stärkung des Zusammenhalts im Bewusstsein, an einer gemeinsamen Sache zu arbeiten. Im innovativen Format.



Mehr dazu

Scannen Sie den QR-Code und erfahren Sie mehr die Netzwerkarbeit

## Netzwerken auf bayerische Art

Dialog, Austausch und Wissensvermittlung – dazu dienen die verschiedenen Netzwerke, welche die BayTM in den letzten Jahren erfolgreich implementiert hat.

### Netzwerk Digitale Destinationsentwicklung

**Darum geht's:** Möglichkeiten der Digitalisierung  
Ein Forum für Expert\*innen über die Perspektiven und praktische Umsetzung der Digitalisierung, die im Tourismus viel bewirken kann. Hier verstärkt sie das Urlaubserlebnis, dort sorgt sie für mehr Akzeptanz, da erhöht sie die Effizienz. Stets macht sie die Branche fit für die Zukunft.

### Netzwerk Barrierefreier Tourismus

**Darum geht's:** Reisen für alle  
Bayerns Gastfreundschaft auch für Menschen mit Behinderungen, ältere Urlaubende oder Familien mit Kleinkindern erlebbar machen. Die BayTM organisiert Netzwerktreffen, z. B. im Deutschen Museum als Praxisbeispiel eines Museums für alle. Und begleitet federführend die Umsetzung des nationalen Kennzeichnungssystems „Reisen für Alle“.

### Netzwerk Nachhaltige Destinationsentwicklung

**Darum geht's:** Tourismus zukunftsfähig gestalten  
Entwicklung der Matrix (siehe S. 52/53), Schaffung einer übergreifenden Plattform zum Austausch von innovativen Angeboten und Erlebnissen, die zur Erhaltung der bayerischen Identität und des typischen Lebensgefühls beitragen.

### Netzwerk Städtetourismus

**Darum geht's:** lebenswerte Städte  
Wichtige Player aus den Bereichen Städtetouristik, Stadtmarketing, Wirtschaftsförderung, Dienstleistung, Politik und Forschung widmen sich gemeinsam den Zukunftsthemen, von der Besucherlenkung bis zur Digitalisierung.

### Netzwerk MICE

**Darum geht's:** Meetings, Incentives, Kongresse, Ausstellungen  
Die BayTM bietet mit dem Netzwerk eine internationale Plattform für das spezifische Anforderungsprofil beruflich motivierter Reisen, um Veranstaltungen nach Bayern zu holen. Angeboten wird der Austausch zwischen Anbieter\*innen und Veranstalter\*innen.

### Netzwerk Bavarian Connection USA

**Darum geht's:** We love Bavaria  
Bayern ist für US-Amerikaner\*innen die beliebteste Reisedestination in Deutschland. Das Netzwerk soll das Urlaubsziel Bayern in Nordamerika noch stärker sichtbar und attraktiver machen. Auf dem spezifischen Markt ist der persönliche Kontakt, online und offline, besonders wichtig.

# ALLES AUSSER NINE TO FIVE

Es gab schon mal bessere Zeiten für Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt. Nicht nur im Tourismus gilt: Wer heute junge Talente finden und langfristig an sich binden möchte, muss sich als attraktiver Arbeitgeber mit klarem Profil und interessanten Benefits präsentieren. Die BayTM hat diese Herausforderung gemeistert. Ihr Erfolgsrezept: Maximale Flexibilität und echtes Wir-Gefühl

TEXT ANNETTE RÜBESAMEN

**W**enn eine GmbH die gefühlt schönste Urlaubsregion der Welt managt, wenn sie mit ihrer Arbeit Menschen aus aller Welt davon überzeugen möchte, dass es kaum einen besseren Ort für Ferien, Events und Geschäftsreisen gibt, wenn sie fest an Zukunft und Digitalisierung, an Partnerschaften und Nachhaltigkeit glaubt – wie gestaltet sie dann die eigene Arbeitswelt? Wie sieht ihre Personalstrategie aus? Welche Werte sind ihr wichtig? Und welches Umfeld bietet sie ihren Mitarbeitenden?

Wir haben zu diesem Thema mit Stephanie Seibt gesprochen, die für den Bereich Human Resources und People Management verantwortlich ist. Seibt hat uns vom Employer Branding erzählt, das die BayTM gerade entwickelt. Von Homeoffice und Workation, von Clean-Desk-Policy und flachen Hierarchien, von individuellen Fördermöglichkeiten und Dienst-Bike-Leasing. Und nicht zuletzt auch von gesunder Work-Life-Balance und einem offenen, herzlichen Umgangston. Werte, die nicht nur den Mitarbeitenden viel bedeuten, sondern die auch die Unternehmensphilosophie widerspiegeln. Ziel der BayTM ist es, zu einem der attraktivsten Arbeitgeber im Deutschlandtourismus zu werden. Damit ist sie auf dem besten Weg – nur eine Stelle ist momentan vakant. Am Empfang, wo das beliebte „Remote“-Arbeiten leider schlecht möglich ist.



## DARUM GEHT'S: Human Resources

### Arbeitsnehmermarkt

Junge Talente erwarten eine attraktive Arbeitswelt

### Employer Branding

Bei der BayTM sind Kreativität, Innovation, Flexibilität und Abwechslung wichtig

### New Work

Wird mit Mobile Office, Workation und flexiblen Desks konsequent gelebt

# EMPLOYER BRANDING

**Arbeit ist heute viel mehr als nur Arbeit:** Anders als vor 50 Jahren wird sie nicht mehr nur als Erwerbstätigkeit begriffen, sondern als wichtiger, sinnstiftender Teil des Lebens. Ihren Arbeitsplatz wählen vor allem die jungen Generationen nicht mehr nur nach hard facts wie Gehalt, Eignung und Aufstiegsmöglichkeiten aus, sondern immer häufiger auch nach weichen Faktoren wie Atmosphäre und Umgangston. Wie man auf diese Erwartungen eingeht, sagt Stephanie Seibt, hätten die Start-ups mit lockerem Umgangston und Kicker vorgemacht. Und auch die BayTM trägt den neuen Ansprüchen Rechnung. „Uns ist es sehr wichtig, einen Workplace anbieten zu können, der angenehm und sympathisch ist. An dem sich die Mitarbeitenden auch langfristig wohlfühlen, mit dem sie sich identifizieren. Und das wollen wir auf dem Arbeitsmarkt klar kommunizieren. Gerade schärfen wir deshalb unser Employer Branding, das unsere Kernwerte als Arbeitgeber greifbar und uns selbst in der Tourismusbranche sichtbar macht.“ Eine klare Positionierung ist also wichtig, erst recht, weil der Tourismus – und nicht nur er – unter Arbeits- und Fachkräftemangel leidet und sich ganz allgemein der Arbeitgeber- in einen Arbeitnehmermarkt verwandelt hat.

Und wie sieht das Employer Branding der BayTM aus? Seibt zählt die Kernwerte auf: Wir-Gefühl und lockeres Miteinander, Flexibilität und Abwechslung, Innovation und Eigenverantwortung. Und natürlich die Identifikation mit dem „Produkt“ – dem Urlaubsland Bayern.

# NEW WORK

**Maximale Flexibilität:** Digitalisierung und Globalisierung haben die Arbeitswelt radikal verändert; die Pandemie hat das Ihre dazugetan: Der klassische Nine-to-five-Arbeitstag im Büro und an fünf Tagen in der Woche ist mittlerweile fast schon zur Ausnahme geworden. Auch die BayTM bietet ihren Mitarbeitenden heute ein extrem flexibles Arbeitsmodell an. In den beiden Büros in München und Waldkirchen sind nur zwei Tage in der Woche auf jeden Fall Office-Tage. Jede Abteilung hat ihren fixen Teamtag, an dem alle im Büro präsent sind. Doch an den anderen Tagen können Mitarbeitende selbst entscheiden, ob sie remote oder im Office arbeiten wollen. Flexibel sind auch die Arbeitszeit und der Büroplatz: Wer ins Office kommt, bucht seinen Schreibtisch im Voraus und hinterlässt ihn abends so sauber, dass er am nächsten Tag von jemand anderem benutzt werden kann. „Das gibt den Leuten auch die Möglichkeit, immer wieder andere Kollegen kennenzulernen“, betont Stephanie Seibt. „Unsere flexiblen Arbeitszeiten sind außerdem echt mitarbeiterfreundlich und tragen zu einem besseren sozialen Leben bei. Und das gehört heute fast schon selbstverständlich dazu.“

Neu ist das Workation-Angebot der BayTM: Zwei Wochen dürfen Mitarbeitende jedes Jahr auch im europäischen Ausland arbeiten. „Damit bieten wir den Mitarbeitenden noch mehr Flexibilität, um Privates und Berufliches zu vereinbaren“, sagt Seibt.

# BENEFITS

**Von Weiterbildung bis E-Bike-Leasing:** Wer bei der BayTM an Bord geht, darf sich auf eine ganze Reihe von Vorteilen freuen. „Die Benefits, die wir unseren Mitarbeitern anbieten“, sagt Stephanie Seibt, „sind cool und passen zu unseren Werten!“

Das Paket, das die BayTM ihren Mitarbeitenden schnürt, besteht nicht nur aus 30 Tagen Urlaub im Jahr, einem ergonomischen Arbeitsplatz sowie einer individuellen Hardware-Ausstattung mit Laptop und iPhone. Auch ein internes Weiterbildungsprogramm, das teilweise in der Außenstelle in Waldkirchen durchgeführt wird, und individuelle Fördermöglichkeiten gehören dazu. Last, but not least: intensives On- und Offboarding, ein Intranet für die interne Information und sogar ein hausinterner „Social-Kanal“. Letzterer habe es aber noch nicht geschafft, erzählt Seibt, den klassischen Ratsch an der Kaffeemaschine zu ersetzen.

Als i-Tüpfelchen gilt die attraktive DRV Travel Industry Card „TIC“, die Mitarbeitenden der Reisebranche zahlreiche Vergünstigungen bei Angeboten in den Bereichen Reise und Freizeit gewährt. BayTM-Mitarbeitende haben außerdem Anrecht auf ein Dienst-Bike-Leasing und können damit nachhaltig zum Arbeitsplatz radeln, falls sie nicht gerade im Homeoffice fleißig sind.

# AUSGEZEICHNET!

**Zweifach prämiert:** Dass die BayTM mit ihrer Human-Resources-Strategie genau auf dem richtigen Weg ist, machen die beiden renommierten Auszeichnungen deutlich, die sie im Jahr 2022 gewinnen konnte: Von der Frauenzeitschrift Brigitte wurde die BayTM zum „Besten Arbeitgeber für Frauen“ gekürt und vom Deutschen Innovationsinstitut für Nachhaltigkeit und Digitalisierung DIND zum „Arbeitgeber der Zukunft“.

# DANKE, BayTM-TEAM!

Die großartige Unternehmensleistung der BayTM ist nur möglich, weil wir auf ein ebenso großartiges Team bauen können. Nur im gemeinsamen Miteinander können wir im Tourismus Erfolg haben. Das gilt nach außen, für die Arbeit mit unseren Partner\*innen und touristischen Akteur\*innen, ebenso wie nach innen, für unsere Mitarbeiter\*innen. Die wir Ihnen auf den folgenden Seiten gerne vorstellen möchten.



Neugierig geworden?

Scannen Sie den QR-Code und schicken Sie uns Ihre Spontanbewerbung!

#Ideenschmiede

DANIELA HITZLER  
Stabsstelle Marketing

CLAUDIA HINNERKOPF  
Bereichsleitung Marketing

KRISTINA KÜHNL  
Stabsstelle Marketing

#Spirit

#Verbundenheit

#Heimat-♡

HOLGER KENNGOTT  
Stabsstelle Marketing

# DAS SIND WIR

Servus! Dürfen wir uns vorstellen? Wir sind die Teams, die Menschen, die Gesichter hinter der Bayern Tourismus Marketing GmbH. Wir haben die unterschiedlichsten Aufgabengebiete, aber eine gemeinsame Leidenschaft – das Reiseland Bayern. Und das spürt man

FOTOS GERT KRAUTBAUER UND LISA OBERTHÜR

Bereich Marketing

## Bereichsleitung & Stab Marketing

Wir sind die Marketingexpert\*innen. Für die Marke Bayern stellen wir uns auch mal auf den Kopf. „Traditionell anders“ ist unser Claim. Wir vermarkten Bayern mit innovativen Ideen, Konzepten und Designs. Unser Ziel: das Image Bayerns bei den Endkund\*innen im In- und Ausland zu schärfen. Als Marketingexpert\*innen nutzen wir klassische und neue Medien, kennen Trends, Märkte, Zielgruppen und neue Kanäle. Unser Wissen teilen wir mit der bayerischen Tourismusbranche. Und weil wir die Bedürfnisse unserer Partner kennen, bieten wir ihnen Bühnen, auf denen sie sich darstellen und gemeinsam mit uns werben können. Für Bayern.

PHILIP SPIEGEL  
Rechnungswesen

SHAFIQULLAH GHAZNIWAL  
IT-Administrator

ROS YUSSUF  
Auszubildende

ANKE GRAEBNER  
Vergabe



### Bereich Controlling und zentrale Dienste

Wir sorgen dafür, dass bei der BayTM alles rund läuft. Von der Büroeinrichtung über den Fuhrpark bis hin zum Kugelschreiber stellen wir dem Team die nötigen Ressourcen zur Verfügung, beschäftigen uns mit Facility Management, Beschaffung und Vergabe sowie der IT. Auch um Rechnungswesen und Finanzen kümmern wir uns – sprich um alles, was mit Zahlen zu tun hat. Zwischendrin finden wir aber auch Zeit für Fördermittelmanagement, Wirtschaftsplanung und Berichtswesen.

CLAUDIA MITCHELL  
Stabsstelle Netzwerk- und  
Partnermanagement

ALEXANDRA ZASPEL  
Stabsstelle Netzwerk- und  
Partnermanagement



HELENA GÖTZE  
Bereichsleitung Netzwerk- und  
Partnermanagement

Bereich NuP

**Bereichsleitung & Stab  
Netzwerk- und  
Partnermanagement**

Wir sind die Vernetzerinnen! Unsere Aufgabe: die Koordination der Netzwerke und ihrer Aktivitäten. Wir kümmern uns um sämtliche B2B-Partnerformate (online und offline), nehmen Netzwerktermine mit priorisierten Partner\*innen wahr und präsentieren die BayTM bei Stakeholdern und Multiplikatoren. Außerdem konzipieren und implementieren wir neue Projekte wie etwa das CRM-System (ein Customer-Relationship-Management). Auch die Neuausrichtung der ITB mit B2B-Fokus war unser Thema. Ein bisschen fühlen wir uns aber auch als Pionierinnen: Wir machen neue Geschäftsfelder ausfindig und tasten uns als Stab erst einmal vor. Später übernimmt dann die jeweils zuständige Unit.

WOLFGANG WAGNER  
Prokurist, Bereichsleiter  
Strategische Entwicklung



SVENJA RENDIĆ  
Zukunftsprojekte

KATHRIN KLOSA  
Marktforschung

**Bereich Strategische Entwicklung**

Wir sind die Zukunftsexpert\*innen. Uns interessieren Trends, Daten und Entwicklungen. Unsere Erkenntnisse sind Basis für strategische Entscheidungen und schlagen sich in Positionen und Konzepten zu aktuellen Themen und Entwicklungen nieder. Dieses Wissen stellen wir Kolleg\*innen und Partner\*innen zur Verfügung. Als Stabsstelle sind wir Berater\*innen, Impuls- und Ideengeber\*innen der Geschäftsführung und unterstützen bei Entscheidungen und strategischen Fragestellungen. Wir supporten das BayTM-Team bei strategischen Konzepten und sehen uns als Sparringspartner\*innen auf dem Weg von der Idee zum Projekt.



HANNAH LEDERER  
Social Media

ELISABETH STEINBACHER  
Brand & Content

ROSA ALARCON  
Social Media und Content  
Creator Relations

STEPHANIE SCHEUERMANN  
Abteilungsleitung  
Brand Communications

MAGDALENA TREFNY  
Brand & Content

OLIVIA MEURER  
Unit Lead Brand & Content

Bereich Marketing

**Abteilung Brand Communications**

Markenbotschaft? Unser Spezialgebiet! Wir sorgen dafür, dass das Urlaubsland Bayern bei den Endkund\*innen genau richtig ankommt. Und machen deshalb unseren Claim „traditionell anders“ erlebbar – auf Social Media, in Podcasts, im Design. In unseren Aufgabenbereich fällt alles, was die „Botschafter\*innen“ betrifft, diese spannenden Persönlichkeiten, die mit ihrer Authentizität und Kreativität für die Marke Bayern stehen. Wir machen sie ausfindig, produzieren Foto- und Video-Shootings und binden sie in unsere Marketingaktivitäten ein. Aber auch die Content-Erstellung sowie die Zusammenarbeit mit Influencer\*innen gehören zu unseren Aufgaben.



SUSANNE MILLER  
Unit Lead Netzwerke  
International

STEPHAN DÖRNER  
Netzwerke International

DIANA GONZÁLEZ  
Netzwerke International



Bereich NuP

### Unit Netzwerke International

Bayern ist bei US-Amerikaner\*innen die beliebteste Reisebestimmung in Deutschland. Und das soll auch so bleiben! Deshalb gibt es bei uns die „Bavarian Connection USA“. Dieses Netzwerk aus BayTM und bayerischen Regionen, Destinationen sowie Hotels soll das Urlaubsziel Bayern in Nordamerika noch stärker sichtbar machen und das Verkaufsvolumen in den Reisebüros erhöhen. Diana González sitzt direkt in den USA und bearbeitet den Markt von dort aus. Wir veranstalten einmal im Jahr den großen „Bavaria Workshop“, organisieren FamTrips und sind auch in weiteren Nahmärkten auf B2B- und Pressevents mit unserem bayerischen Angebot vertreten. Ach ja: We love Bavaria!

Bereich NuP

### Unit Netzwerke National

Wir sind die Plattform-Architektinnen der BayTM! Unser Ziel: für die bayerischen Tourismus-Akteur\*innen übergreifende Plattformen zu speziellen Themen zu bauen. Folgende Netzwerke gehören zu unserer Unit: Städte, Digitale Destinationsentwicklung und Nachhaltige Destinationsentwicklung. Außerdem kümmern wir uns um das große, wichtige Thema Barrierefreiheit einschließlich des Zertifizierungssystems „Reisen für Alle“. Übrigens profitieren in den Netzwerken sämtliche Teilnehmenden, ganz unabhängig vom Wissenslevel, vom gegenseitigen Erfahrungsaustausch. Und das finden wir richtig gut.



KIM PHAN-THI  
Netzwerke National

MONICA TETZNER  
Unit Lead Netzwerke National

MANDY GOODMAN  
Redaktion Digital

PETER PFÄNDER  
Abteilungsleitung Redaktion

ANNA HECKELMANN  
Redaktion Print & Online



ORNELLA ROSARIA  
COSENZA  
Redaktion Print &  
Online

ANETT HÜBNER  
Redaktion Digital

Bereich Marketing

### Abteilung Redaktion

Die BayTM ist auch ihr eigenes Verlagshaus. In der Abteilung Redaktion konzipieren und verantworten wir nicht nur das 100 Seiten starke B2C-Magazin „Bayern“, das mit emotionalem Storytelling wie ein richtiges Reisemagazin daherkommt und dreimal im Jahr erscheint. Auch unsere B2C-Website erlebe.bayern füllen wir mit jeder Menge inspirierendem Inhalt. Unser Anliegen: Sowohl in Print als auch online das einmalige bayerische Lebensgefühl in Geschichten zu übersetzen. Und hoffentlich auch in ganz viel Reiselust!



### Bereich Unternehmenskommunikation

Wir sprechen am liebsten über uns – und über Themen, die die Branche bewegen. Unsere Aufgabe ist die B2B-Kommunikation, die Pflege unseres Bilds als touristische Dachorganisation. Wir produzieren das BayTM-Magazin und pflegen den BayTM-Hub, wir füttern die Social-Media-Kanäle für B2B und erklären die nachhaltige Destinationsentwicklung, wir machen Pressearbeit und organisieren den Bayerischen Tourismustag. Auch interne Kommunikation und Gremienarbeit fallen in unseren Bereich. Wir wissen, was bei der BayTM und in der Branche läuft. Und lassen Stakeholder, Partner\*innen und Kolleg\*innen, touristische Akteur\*innen und Medien daran teilhaben. Man könnte auch so sagen: Wir begeistern für die Arbeit der BayTM – und schaffen Aufmerksamkeit für die Ideen und Aktivitäten unserer Kolleg\*innen.



BARBARA RADOMSKI  
Geschäftsführerin

CHRISTIAN NORDHORN  
Referent Geschäftsleitung

WOLFGANG WAGNER  
Prokurist, Bereichsleiter  
Strategische Entwicklung

STEPHANIE SEIBT  
HR und People Management

# Teilzeitdaddy-  
tauglich

# Wohlfühlfaktor

# Relevanz

### Geschäftsleitung & Stab

Als Geschäftsleitung sind wir riesig stolz auf unser gesamtes BayTM-Team. Unser großes Ziel ist es, die BayTM als Vorreiter für die anderen Leistungsträger\*innen im bayerischen Tourismus zu etablieren und mit der bayerischen Tourismuswirtschaft langfristige Kooperationen aufzusetzen. Dafür brauchen wir unser ganzes Team und die besten Köpfe. Unsere Personalstrategie ist ein wichtiger Baustein zur Umsetzung unserer Ziele. Unterstützt wird die Geschäftsleitung durch den Stab, der das HR & People Management sowie verschiedenste Referententätigkeiten verantwortet.

Bereich Marketing

### Abteilung PR & Eventmarketing

Wir sind die Imageprofis! Und sorgen dafür, dass das Reiseland Bayern im In- und Ausland richtig schön leuchtet. Durch Pressearbeit, aber auch durch unsere Präsenz auf Messen und Events, die zu uns und unseren Zielgruppen passen. Wir schreiben und versenden Pressemitteilungen und organisieren Pressereisen zu spannenden Themen, bei denen wir Journalist\*innen aus aller Welt ein Bayern zeigen, das vor allem eines ist - traditionell anders. In unsere Arbeit beziehen wir immer auch die touristischen Partner\*innen und die Botschafter\*innen mit ein.



JASMIN STEULER  
Public Relations

CRISTIN MAYER  
Public Relations &  
Eventmarketing

# Vielfalt

# Wohlfühlen

# Netzwerk

SILVIA UNGER  
Abteilungsleitung  
Public Relations & Eventmarketing

REBECCA WILLMS  
Partnermanagement



CHRISTINA REICH  
MICE



SOPHIA BUCKL  
Partnermanagement

KATHRIN SORG  
Unit Lead Partner-  
management & MICE



Bereich NuP

### Partnermanagement & MICE

Hallo, Partner\*innen, willkommen! Wir sind die „Einflugschneise“ der BayTM für alle bayerischen Partner\*innen. Das heißt, wir kümmern uns um allgemeine Anfragen, informieren zur BayTM und unseren Servicethemen, wie z. B. der Bilddatenbank oder den verschiedenen Beteiligungsmaßnahmen. Außerdem organisieren wir die Branchenevents Bayern Connect, „Tourism Next – Bayerns junges Netzwerk“, den Tourismustag sowie die BayTM Knowledge Breaks. Auch in Sachen MICE haben wir viele spannende Aufgaben: Da sind wir auf Leitmesse und Branchenevents präsent und organisieren FamTrips, auf denen wir bayerische MICE-Anbieter\*innen mit (inter-)nationalen Veranstalter\*innen vernetzen. Auf diese Weise positionieren wir Bayern auch im Geschäftsreise- und Eventsegment als Spitzenreiter. So, wie es sich gehört!

FRANZISKA ROSENBERGER  
Digitalisierungsprojekte

IRIS SEISS  
Empfang

STEFANIE SCHUSTER  
Digitalisierungsprojekte

GUENTHER PENZENSTADLER  
Digitalisierungsprojekte

MARKUS GARNITZ  
Bereichsleitung Digitalisierung

MARKUS SCHWANKL  
Digitalstrategie



OLENA DÖRING  
Digitalisierungsprojekte (nicht im Bild, aber im Team)

### Bereich Digitalisierung

Wir sind die Neuen! Denn unseren Bereich gibt es erst seit 2021. Unser Ziel: Wir wollen den Gästen in Bayern das beste digitale Erlebnis bieten. Und machen uns deshalb stark für alles, was offene Daten betrifft. Mit der BayernCloud Tourismus schaffen wir eine offene Daten-Infrastruktur für die bayerische Tourismusbranche, von der alle profitieren. Die Partner\*innen der BayTM unterstützen wir bei allen digitalen Themen und stehen ihnen mit Rat und Tat zur Seite. Außerdem beobachten wir digitale Trends und überlegen, wie sie optimal für den Tourismus genutzt werden können. Last, but not least vermitteln wir über unser Netzwerk auch Wissen zum Thema digitale Destinationsentwicklung. Übrigens sind wir nicht nur der jüngste Bereich der BayTM, sondern auch ihre erste Außenstelle: Unser Büro befindet sich im ostbayerischen Waldkirchen.



Mehr dazu  
Scannen Sie den QR-Code und lernen Sie das BayTM-Team im Video kennen

# Unsere Gesellschafter

VORSITZENDER  
DER GESELLSCHAFTER-  
VERSAMMLUNG



DR. LOTHAR EBBERTZ  
Hauptgeschäftsführer Bayerischer  
Brauerbund e. V.

STELLVERTRETENDE  
VORSITZENDE



ANGELA INSELKAMMER  
Präsidentin Bayerischer Hotel- und Gast-  
stättenverband DEHOGA Bayern e. V.

Die Gesellschafterversammlung legt alle grundlegenden Strukturen der GmbH fest und wird mindestens einmal im Jahr einberufen. Sie stellt das oberste Entscheidungsorgan der GmbH dar und hat damit eine Grundlagenkompetenz. Sie übt Kontroll- und Genehmigungsrechte aus und bestimmt über Satzungsänderungen. Das Gewicht der Stimmen in der Gesellschafterversammlung richtet sich nach den Anteilen am Stammkapital

Stand Dezember 2022



”

Der Tourismus ist eine starke Säule der bayerischen Wirtschaft. Deshalb sind wir mit der BayTM aufgerufen, fördernd für die touristische Wertschöpfung und damit auch für unsere Heilbäder und Kurorte zu wirken. Die gesellschaftlichen Effekte sind vielfältig und helfen der Entwicklung von Stadt und Land.“

**Peter Berek, Vorsitzender  
Bayerischer Heilbäder-Verband e. V.**

”

Der Tourismus ist die zweitwichtigste Leitökonomie Bayerns. Das ist keine Selbstverständlichkeit. Für eine nachhaltige Tourismusedwicklung müssen wir Einheimischen und Politik den positiven Beitrag des Tourismus für die eigene Lebensqualität aufzeigen, um auch die notwendige Akzeptanz zu erhalten.“

**Angela Inselkammer, Präsidentin  
Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Bayern e. V.**



”

„Tourismus im Einklang von Mensch und Natur“, das ist unser Motto und Handlungsauftrag. Die BayTM nimmt diesen Auftrag zusammen mit vier Regionalverbänden in hervorragender Weise an. Gemeinsam sind wir in Bayern somit Lebensraumgestalter nicht nur für den Tourismus.“

**Bernhard Joachim, Geschäftsführer  
Tourismusverband Allgäu/Bayerisch-Schwaben e. V.**

”

Tourismus funktioniert dann für alle Beteiligten am besten, wenn Konzepte und Kampagnen gemeinsam gedacht, entwickelt und umgesetzt werden. Hierbei ist es wichtig, dass die Entscheider Einheimische, Leistungsträger und Gäste gleichermaßen im Blick haben. Unsere Mitgliedsorte dafür zu sensibilisieren und zu unterstützen, gehört auch mit zu unseren Aufgaben.“

**Angelika Schäffer, Geschäftsführerin Tourismusverband Franken e. V.**

”

Wir können Tourismus in Bayern nicht mehr isoliert nur für Gäste denken. Die Einheimischen profitieren von unseren Angeboten in hohem Maße, der Tourismus gestaltet attraktive Lebens- und Wirtschaftsräume. Damit dieses Zusammenspiel optimal gelingt, brauchen wir Wertschätzung, Rückhalt und die tatkräftige Unterstützung der Politik.“

**Oswald Pehel, Geschäftsführer Tourismus Oberbayern München e. V.**

”

Wir wollen einen Tourismus gestalten, der sich als Allianz aller Stakeholder versteht. Dafür brauchen wir Wertebewusstsein und Werthaltung. Touristischer Erfolg liegt in einer positiven Willkommenskultur und einer in den Urlaubsregionen verankerten Akzeptanz, vereint mit nachhaltiger Wertschöpfung und innovativer Technologie.“

**Dr. Michael Braun, geschäftsführender Vorstand Tourismusverband Ostbayern e. V.**

# Unser Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat trifft im Wesentlichen die strategischen Entscheidungen der Gesellschaft, bestellt und beaufsichtigt die Geschäftsführung und sorgt für Vorberatung und Beschlussempfehlungen für alle Beschlüsse der Gesellschafterversammlung. Sitzungen des Aufsichtsrats werden vom Vorsitzenden, sooft dies erforderlich ist, mindestens aber einmal jährlich einberufen

AUFSICHTSRATS-VORSITZENDER



**HUBERT AIWANGER**  
MdL, Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie

STELLVERTRETENDE VORSITZENDE



**KLAUS HOLETSCHEK**  
MdL, Bayerischer Staatsminister für Gesundheit und Pflege



**DR. LOTHAR EBBERTZ**  
Hauptgeschäftsführer Bayerischer Brauerbund e. V.

DIE MITGLIEDER



**PETER BEREK**  
Vorsitzender Bayerischer Heilbäder-Verband e. V.



**THOMAS BOLD**  
Vorsitzender Tourismusverband Franken e. V.



**ANGELA INSELKAMMER**  
Präsidentin Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Bayern e. V.



**PETER KAMMERER**  
stellv. Hauptgeschäftsführer Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern



**JÜRGEN KOHSTALL**  
Leiter Marketing & Unternehmenskommunikation Flughafen Nürnberg GmbH (bis 2023)



**DR. REINHARD PFEIFFER**  
Geschäftsführer Messe München GmbH



**RITA RÖHRL**  
Landrätin Landkreis Regen, Präsidentin Tourismusverband Ostbayern e. V.



**KLAUS STÖTTNER**  
MdL, Präsident Tourismus Oberbayern München e. V.



**GERDA WALSER**  
Vorsitzende Landesverband Blauer Gockel – Bauernhof- und Landurlaub e. V.

# Unser Marketingausschuss

Der Marketingausschuss ist als Unterausschuss des Aufsichtsrats gebildet worden und erarbeitet Empfehlungen an den Aufsichtsrat für geplante Marketingmaßnahmen. Eine Sitzung wird mindestens einmal im Jahr einberufen

VORSITZENDE DES  
MARKETINGAUSSCHUSSES



DR. MICHAEL BRAUN  
Geschäftsführender  
Vorstand Tourismus-  
verband Ostbayern e. V.



DR. LOTHAR EBBERTZ  
Hauptgeschäftsführer  
Bayerischer  
Brauereibund e. V.



BERNHARD JOACHIM  
Geschäftsführer  
Tourismusverband Allgäu/  
Bayerisch-Schwaben e. V.



FRANK-ULRICH JOHN  
Geschäftsführer Bayerischer  
Hotel- und Gaststättenverband  
DEHOGA Bayern e. V.



THOMAS KUBE  
Leiter Marketing und  
Verkehrsförderung der  
Flughafen München GmbH



WINFRIED NESENSOHN  
Vorstand Deutsches  
Jugendherbergswerk  
Landesverband Bayern e. V.



OSWALD PEHEL  
Geschäftsführer  
Tourismus Oberbayern  
München e. V.



FRANK PETERS  
Geschäftsführer  
Naturpark Ammergauer  
Alpen GmbH



JULIA ROTHENHÄUSLER  
Marketing-Managerin  
Bayerische Eisenbahn-  
gesellschaft mbH



ANGELIKA SCHÄFFER  
Geschäftsführerin  
Tourismusverband  
Franken e. V.



BARBARA RADOMSKI  
Geschäftsführerin Bayern Tourismus  
Marketing GmbH



SUSANNE WIBBEKE  
Geschäftsführerin Landesverband  
Blauer Gockel - Bauernhof- und  
Landurlaub e. V.



JESSICA STUBER  
Projektleitung f.re.e  
Messe München GmbH

## Unternehmenszahlen

# Zu neuen Gipfeln

Mehr Aufgaben, mehr Verantwortung, mehr Budget:  
Die Neuaufstellung der BayTM als Managementorganisation  
macht sich auch in der Bilanz bemerkbar

### Budgetentwicklung

Der Bayern Tourismus Marketing GmbH stand 2022 insgesamt ein Volumen von rund 12 Millionen Euro zur Verfügung, im Jahr 2021 belief es sich auf 11,3 Millionen Euro. Zur Finanzierung der verschiedenen Marketingmaßnahmen standen im Zuge der institutionellen und Projektförderung seitens des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie 2022 insgesamt rund 5,7 Millionen Euro – nach 5,9 Millionen Euro im Jahr 2021 – zur Verfügung. An Einnahmen mittels Anschließbeiträgen konnten 2022 rund 740 T. Euro erzielt werden nach 875 T. Euro im Jahr 2021. Bei den Einnahmen zeigt sich aufgrund des Wegfalls der großen Messebeteiligungen während der Coronajahre und aufgrund der aktuell angespannten Situation bei den Budgets auf Leistungsträger- und kommunaler Ebene eine rückläufige Tendenz.

### Erfolgreiche Jahresabschlussprüfung

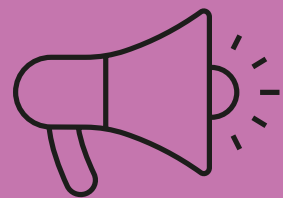
Der Jahresabschluss der Bayern Tourismus Marketing GmbH für das Wirtschaftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 wurde im März 2023 geprüft. Die Prüfung erfolgte durch die LM Audit & Tax GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft/Steuerberatungsgesellschaft. Die Jahresabschlussprüfung wurde auf Grundlage der Vorschriften der §§ 316 ff. HGB vorgenommen. Die Prüfung ist so anzulegen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des sich durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ergebenden Bilds der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens wesentlich auswirken, bei gewissenhafter Berufsausübung erkannt werden (vgl. § 317 Abs. 1 S. 3HGB). Die Prüfung des Jahresabschlusses 2022 hat laut der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zu keinen Einwendungen geführt.

Einnahmen

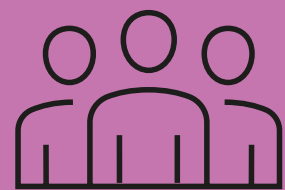
Ausgaben



**59,7%**  
OPERATIVE KOSTEN



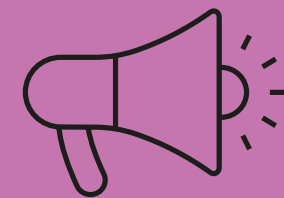
**28,4%**  
PERSONAL



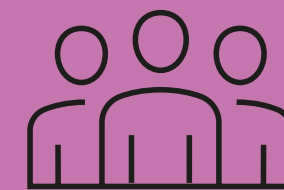
**11,9%**  
SACHKOSTEN



**62%**  
OPERATIVE KOSTEN



**23,3%**  
PERSONAL



**14,7%**  
SACHKOSTEN



## Gremienarbeit

## Da sind wir dabei!

Nicht nur in Bayern, sondern auch deutschlandweit ist die BayTM mit allen bedeutenden Akteur\*innen der Tourismusbranche vernetzt. Indem sie sich aktiv in relevante Gremien einbringt und mitarbeitet, stellt sie einerseits sicher, dass sie als touristische Dachorganisation des Freistaats über neue Entwicklungen stets informiert ist, diese mitgestaltet und ihre Themen erfolgreich platzieren kann. Andererseits sorgt sie mit ihrem Engagement für die bestmögliche Vertretung der Interessen ihrer Netzwerkpartner\*innen auch auf nationaler Ebene

**BAYERISCHES ZENTRUM FÜR TOURISMUS (BZT)**

Barbara Radomski, Mitglied im Fachbeirat

**BUNDESVERBAND DER DEUTSCHEN TOURISMUSWIRTSCHAFT E. V. (BTW)**

Barbara Radomski, stellvertretendes Präsidiumsmitglied

**DEUTSCHER REISEVERBAND (DRV)**

Barbara Radomski, Mitglied im Ausschuss Deutschlandtourismus und deutschsprachige Länder

**DEUTSCHER TOURISMUSVERBAND (DTV)**

Wolfgang Wagner, Mitglied der Arbeitsgruppe Zukunftsentwicklung

**DEUTSCHE ZENTRALE FÜR TOURISMUS (DZT)**

Barbara Radomski, Mitglied im Marketingausschuss Ausland

**FORSCHUNGSGEMEINSCHAFT URLAUB UND REISEN (FUR)**

Wolfgang Wagner, Vorstandsmitglied

**VBW – VEREINIGUNG DER BAYERISCHEN WIRTSCHAFT E. V.**

Barbara Radomski, Mitglied im Tourismusausschuss sowie im Ausschuss Medien, Kultur- und Kreativwirtschaft

**HAUS DER BAYERISCHEN GESCHICHTE**

Barbara Radomski, Mitglied im Beirat

**HOCHSCHULE MÜNCHEN**

Barbara Radomski, Mitglied im Fachbeirat der Fakultät für Tourismus

**WIRTSCHAFTSBEIRAT BAYERN**

Barbara Radomski, Mitglied der Steuerungsgruppe Tourismus

## Ausgezeichnet

## Das Beste kommt zum Schluss

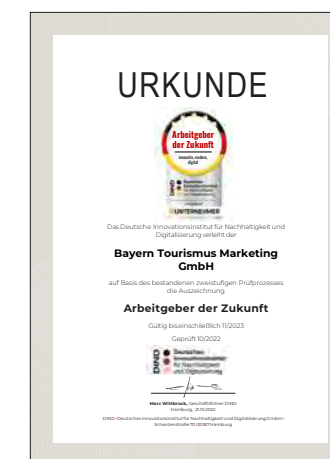
And the winner is: BayTM! Wir freuen uns sehr, dass wir für kreatives Arbeiten im Marketingbereich und für unser Angebot als Arbeitgeber im Jahr 2022 drei renommierte Auszeichnungen gewinnen konnten



**German Brand Award**  
Tongewaltig Lust auf Bayern machen – das gefiel der Jury des German Brand Awards



**Bestes Unternehmen**  
Die Zeitschrift „Brigitte“ prämierte die BayTM für ihre frauenfreundliche HR-Politik



**Arbeitgeber der Zukunft**  
Innovativ, modern, digital: so sieht der DIND die BayTM als Arbeitgeber

**Impressum**

Herausgeber: Bayern Tourismus Marketing GmbH, Arabellastr. 17, 81925 München, tourismus@bayern.info, tourismus.bayern

Verantwortlich: Barbara Radomski, Geschäftsführerin, Projektmanagement: Sylvia Freund

Konzept, Redaktion, Design: Cross Media Redaktion, cross-media-redaktion.de Chefredaktion: Joachim Negwer

Kreativdirektion: Kathrin Kosaca-Fuchs, Redaktion: Annette Rübésamen

Fotos: Seite 2-3: Gert Krautbauer, StMWi/E. Neureuther; Seite 4-23: Gert Krautbauer (5), Nationalpark Bayerischer Wald/Daniela Plöchlinger, München Tourismus/Jan Sauer, Julia Rotter, oberbayern.de; Seite 26-39: Gert Krautbauer; Seite 46: Gert Krautbauer; Seite 52-59: erlebe.bayern/Gert Krautbauer (2), erlebe.bayern/Jan Greune, erlebe.bayern/Florian Trykowski; Seite 60-65: Gert Krautbauer; Seite 72-91: Gert Krautbauer; Seite 92-103: Augenblick Fotografie/Sigi Müller (3), Eleona Hegerich (2), StMWi E. Neureuther, Bayerischer Heilbäder Verband e.V., Sigrid Metz, P.K. Loske, IHK München, StM Gesundheit und Pflege, Rita Röhl, Tourismus Oberbayern e. V. (2), Wiedemann Photos/Franz Wiedemann, Gert Krautbauer, Jessica Tilly, TVO/Gerhard Illig, Bayerische Eisenbahngesellschaft mbH, Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Bayern e. V., Simon Bauer, Tourismusverband Franken e. V., Landesverband Blauer Gockel – Bauernhof- und Landurlaub e. V., Deutsches Jugendherbergswerk Landesverband Bayern e. V., Robin Kater, Daniel Biskup

Druck: Kern GmbH, kerndruck.de; Redaktionsschluss: Juni 2023



## **Wir sagen Danke –**

Zusammen haben wir viel  
geschafft. Und wollen noch  
mehr erreichen. Gemeinsam  
für einen starken Tourismus  
in Bayern