

Auftraggeber:

**Amt für Wirtschaft und  
Tourismus Graubünden,  
Qualitätsprogramm  
Graubünden**

Redaktion:

Zukunftsinstitut Österreich GmbH  
Rudolfsplatz 12/ DG1  
1010 Wien  
Telefon +43 1 9434030  
office@zukunftsinstitut.at  
www.zukunftsinstitut.at

Erstellt im:

Dezember 2013

Foto: © Chiemgau Tourismus

**:zukunfts|institut**



**DIE ZUKUNFT DER QUALITÄT  
IM TOURISMUS**

# Was ist Qualität?

## Neues Qualitätsbewusstsein: Von der Norm zur Haltung

Qualität ist, das verdeutlichen Gespräche mit Auditoren und Experten immer wieder, auch eine Haltung. Sie erfordert die Bereitschaft aller, die an ihr mitwirken, hohen Ansprüchen gerecht zu werden. Damit dies jedem Einzelnen bewusst wird, ist der Appell und die Vorbildwirkung von oben wichtig. Insofern ist Qualitätsmanagement zweifellos eine Führungsaufgabe, und kontinuierliche Verbesserung muss ein strategisches Thema in den Chefetagen sein. Zugleich aber ist klar: Qualität erzielt nicht, wer anordnet und kontrolliert, sondern allein, wer Umfelder schafft, in denen Menschen in der Lage und willens sind, ihr Bestes zu geben. Qualitätsmanagement ist daher in weiten Teilen auch Angebotsmanagement: ohne qualifizierte und motivierte Anbieter keine Qualität.

## Qualität als Prozess

Qualität steht längst nicht mehr als klar umrissenes, gar eindeutig definierbares Kriterium für sich. Doch was wir gegenwärtig erleben, reicht viel weiter: Die Kriterien, die Menschen als Maßstab nehmen, um die Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu beurteilen, haben sich sichtbar erweitert. Die Basisfaktoren, also Einstiegsbedingungen, und – viel wichtiger – die neuen Assets, die Zukunftsfaktoren der Qualität, deren Bedeutung massiv steigt, lassen sich in Anlehnung an die bekannte Maslowsche Bedürfnishierarchie entlang einer modernen Qualitätspyramide bzw. -spirale darstellen. Da die Pyramidenform, besonders auf den Qualitätsbegriff bezogen, jedoch zu statisch und hierarchisch wirkt, hat das Zukunftsinstitut eine Qualitätsspirale entwickelt.

---

*Qualität beginnt damit, die Zufriedenheit des Kunden in das Zentrum des Denkens zu stellen.*

John F. Aker, US-Manager

---

## Qualitätsspirale



Quelle: Zukunftsinstitut



**LEBENSQUALITÄT IM ZIELLAND:**  
*Was den Einheimischen freut, freut auch den Gast*

# Was den Einheimischen freut, freut auch den Gast

Die Lebensqualität im Zielland wirkt sich positiv auf den Gast aus. Faktoren für hohe Lebensqualität stellen folglich ein stabiles Fundament im doppelten Sinne dar.

Denn in die Lebensqualität der Einwohner zu investieren, lohnt auf unterschiedlichen Ebenen. Eine Bevölkerung, die mit ihrer Stadt, ihrer Region, ihrem Landstrich zufrieden ist, transportiert dieses Gefühl weiter. Wenn die Lebensqualität des Standortes stimmt, überträgt sich das auf die Gäste. Standort-Marketing setzt also nicht in erster Linie an der Kommunikation nach außen an, sondern muss dort beginnen, wo das Herz des Ortes schlägt. Investitionen und Kommunikation müssen sich primär an Bewohner richten und erst sekundär an die Touristen. Ein Standort lebt von seinen Einwohnern.

Gesamtheitliche Ansätze wie die Bewertung der Lebensqualität bekommen in Zukunft einen noch höheren Stellenwert. Demnach strebt die EU-Nachhaltigkeitsstrategie „nach einer kontinuierlichen Verbesserung der Lebensqualität und des Wohlergehens auf unserem Planeten für die heute lebenden und für die künftigen Generationen.“

## Schweiz auf Platz 1

Der Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) bewertete 2013 zum fünften Mal unter dem Thema „Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation“ die Anziehungskraft und das Entwicklungspotenzial von 140 Ländern. Die Schweiz ist seit Anbeginn des Reports auf Platz 1 und erlangt in fast allen Bereichen die volle Punktzahl: Die Landschaft wirkt auch auf die Touristen wunderschön, die Natur gepflegt, und die Schweizer Infrastruktur gehört mit zu den besten der Welt.

Einziger Minuspunkt, den die Schweiz verzeichnet: ein zu großer ökologischer Fußabdruck.

### The Travel & Tourism Competitiveness Index 2013:

TOP-10 Global:	Indexwert	TOP-10 Europa:	Indexwert
1. Schweiz	<b>5.66</b>	1. Schweiz	<b>5.66</b>
2. Deutschland	5.39	2. Deutschland	5.39
3. Österreich	5.39	3. Österreich	5.39
4. Spanien	5.38	4. Spanien	5.38
5. Großbritannien	5.38	5. Großbritannien	5.38
6. USA	5.32	6. Frankreich	5.31
7. Frankreich	5.31	7. Schweden	5.24
8. Kanada	5.28	8. Niederlande	5.14
9. Schweden	5.24	9. Island	5.10
10. Singapur	5.23	10. Finnland	5.10

Quelle: World Economic Forum 2013, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013

## Ökonomische Auswirkungen des Tourismus



höhere Einkommen/  
höherer Lebensstandard  
auch in peripheren  
Gebieten

### Ausgleichsfunktion



Höhere  
Lebenserhaltungskosten

↓  
Abhängigkeit vom  
Tourismus (Monokultur)

↓  
**Außerhalb der Saison  
weniger Angebot**

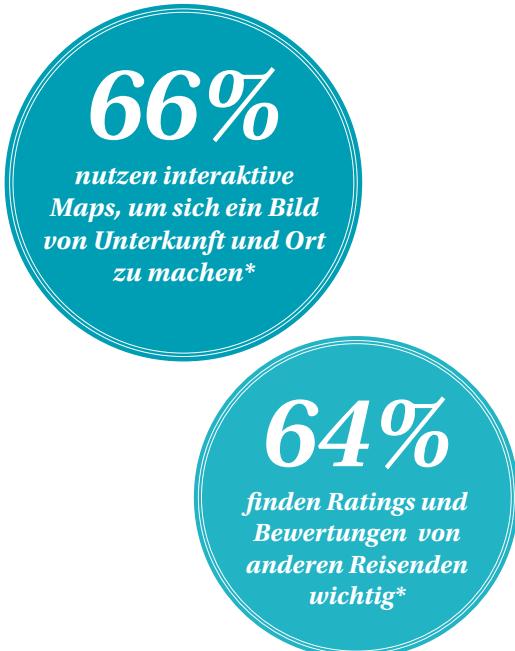


## **DESTINATIONS AUSWAHL:**

*In gerne bereisten Gastländern fusioniert die Hardware mit der Software perfekt*

# Die Hardware ist perfekt mit der Software fusioniert

Aktuelle Dienstleistungsangebote auf den touristischen Märkten beschäftigen sich heute zumeist mit der Frage, wie man Reisen unkompliziert bucht, das perfekte Hotel findet oder bestenfalls die Anfahrt günstig oder stressfrei managt. Der Schritt, der vor diesen Prozessen steht, wird dagegen mehr oder weniger ignoriert: die Wahl des Ziels.



Quelle: \*Befragung U.S. Consumer Travel Report von PhoCusWright 2012

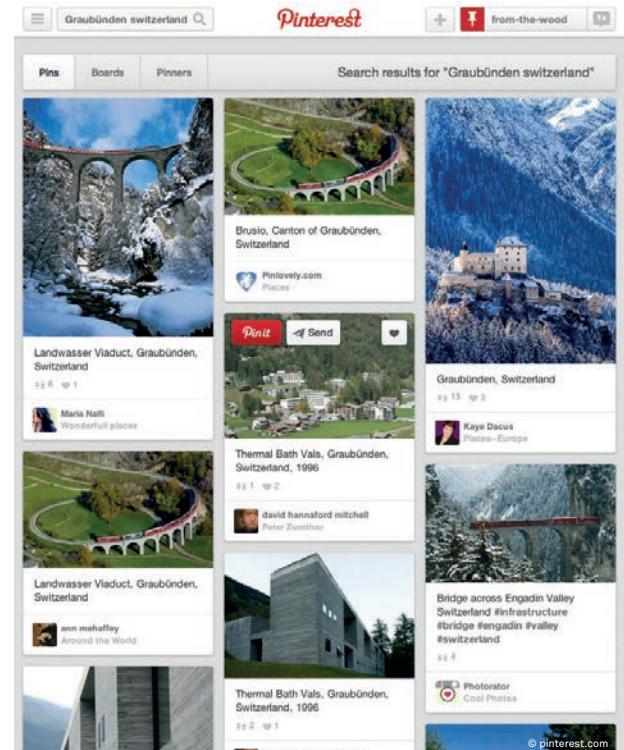
## Das Credo der Zukunft: Besser statt mehr

Es zeigt sich, dass Menschen unter bestimmten Voraussetzungen inzwischen wieder bereit sind, Abstriche hinsichtlich lange Zeit typischer, geradezu klassischer Qualitätsmerkmale zu machen, wenn andere Produkteigenschaften und -erfahrungen ihnen einen neuen, anderen Mehrwert bieten, den sie höher bewerten. Bei Reisen beispielsweise verschieben sich derzeit sichtbar die Kriterien dessen, was viele Menschen als „Luxus“ empfinden. Nicht mehr All-Inclusive-Denken bestimmt das High-End-Segment im Sehnsuchtsmarkt Tourismus, sondern hochgradig individuelle Reisen nach dem Living-Well-Konzept. Urlaube werden zu Fluchten, um Stress und ständiger Verfügbarkeit zu entgehen. In dem Maße, wie Zeit- statt Geldmangel als zentrale Lebensknappheit empfunden wird, zielen Reisewünsche auf Entschleunigung statt Status oder Schnäppchen. Nicht für alle, aber für immer mehr Konsumenten.

Was jedoch für alle gilt, ist die Wichtigkeit echter Gastfreundschaft. Denn eine positive Gesinnung den Gästen gegenüber ist ein entscheidendes Qualitätsmerkmal.

## Reisebroschüren der Zukunft

Online-Plattformen wie Pinterest wecken mit echten Sehnsuchtsbildern die Reiselust – und können so zum wichtigen Marketinginstrument in der Tourismusbranche werden.





# PLANUNG UND VORFREUDE:

## *Nach der Reise ist vor der Reise*

# Nach der Reise ist vor der Reise

## Vorfreude und Vorstellungskraft als Genussmoment

Für Urlaubsreisen gilt die einfache Kausal-Kette: Glück ist erlernbar, Vorfreude macht glücklich und vor dem Urlaub ist die Vorfreude mit am größten. Doch auch während des Urlaubs kann Vorfreude immer wieder aktiviert werden, indem kleinere Höhepunkte geplant werden. Um die Genussmomente auch nach dem Urlaub bestmöglich zu konservieren, ist es ratsam, das Urlaubshighlight an den Schluss zu stellen. Auf diese Weise gibt es auch nach dem Urlaub Glücksmomente – und die Vorfreude auf den nächsten fängt bereits wieder an.



## Vorfreude oder Vorbereitungsstress?

Forscher der University of California in Irvine konnten empirisch belegen, dass Vorfreude den Endorphin-Spiegel erhöht und schädliche Stressgefühle vermindert. Heruntergebrochen auf eine einfache Regel bedeutet dies letztendlich auch:

**Je mehr Vorfreude, desto weniger Vorbereitungsstress.**

Maßnahmen seitens des Reiseanbieters oder der als Reiseziel ausgewählten Region, um diese Vorfreude in wohldosierten Mengen immer wieder aufleben zu lassen, bestimmen das Qualitätsempfinden der Reise im ganzheitlichen Sinne entschieden mit.

- Ein Psychologieteam fand in einer niederländisch-deutschen Studie sogar Hinweise darauf, dass Urlaub die Lebenszufriedenheit steigert und zugleich gesundheitliche Beschwerden reduziert.

## Drei Phasen des Glücks

Neurologisch betrachtet: Glücksempfinden hat einen wissenschaftlich nachvollziehbaren Ablauf.

1.

**WANTING:**  
Streben danach,  
was uns glücklich  
machen soll, Vor-  
freude entsteht.

2.

**LIKING:**  
entsteht, wenn wir  
uns auf das Objekt der  
Begierde zubewegen.  
Genuss wird erlebt.

3.

**LEARNING:**  
Freude flacht ab,  
wir spüren sie noch,  
man überlegt jedoch  
gleichzeitig, ob man  
das Erlebte wieder-  
holen würde.



**DIE BUCHUNG:**  
Zwischen Service und Autonomie

# Zwischen Service und Autonomie

## Online macht es einfach, aber...

Künftig wird die Möglichkeit, jederzeit und unterwegs zu buchen, immer wichtiger. Drei von vier Reisenden wünschen sich, über mobile Endgeräte mit dem Anbieter in Kontakt treten zu können, allerdings bieten nur 25 Prozent aller Unternehmen faktisch ihren Gästen diese Möglichkeit an. Und nur ein Drittel aller befragten Unternehmen sieht hier eine Priorität im Marketing. Diese Diskrepanz zwischen den Wünschen der Kunden und der Realität gilt es künftig aufzulösen. Die Unternehmen der Schweiz sind etwas progressiver. So waren 2012 40 Prozent (2011: knapp ein Drittel) der vom Institut für Tourismus der Hochschule für Wirtschaft & Tourismus/Fachhochschule Westschweiz Wallis befragten Betriebe im Bereich der mobilen Vertriebsformen aktiv. Meist boten sie jedoch dem Kunden „nur“ eine für mobile Endgeräte angepasste Website und eher selten eine spezifische App an.

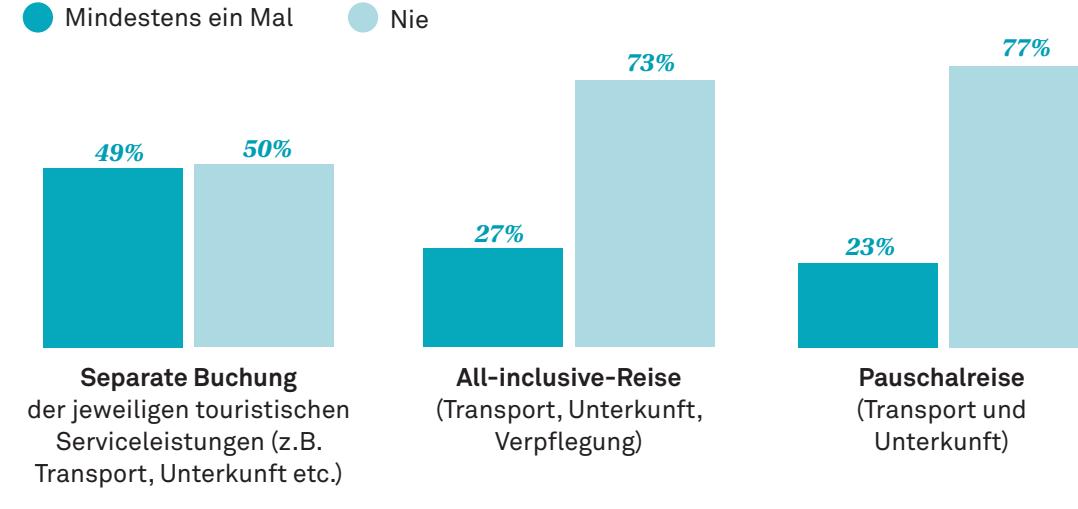
*Das Internet lässt die Grenzen zwischen Information und Meinung sowie zwischen Informationsproduzenten und Informationsnutzern zunehmend verwischen. Nutzer suchen selbstständig nach Informationsangeboten und greifen dabei auf Dienste wie Suchmaschinen zurück, um sich zurechtzufinden. Der Einfluss dieser sogenannten „Gatekeeper“ nimmt dabei zu, denn sie bestimmen, welche Informationen im Netz gefunden werden.*

Verband Internet Reisevertrieb e.V. (VIR)

## ...viele Wege führen zum Kunden

Das Reisebüro ist also nicht tot. Vielmehr muss es sich neu erfinden und die Schnittstelle Online-Offline bedienen. Und einen Ersatz zum klassischen Kataloge-Verwalter bieten. Denn dieses Medium hat ausgedient. Für nur noch 19 Prozent der Schweizer dient der Reisekatalog als Entscheidungshilfe zur Urlaubsbuchung. Stattdessen lassen sie sich im Reisebüro beraten. Bei Buchung im Reisebüro steht für die Hälfte der Schweizer Bevölkerung im Voraus noch kein Reiseveranstalter fest. Und so wird dann auch die Wahl des Reisebüros nach der Qualität der Beratung ausgewählt. Zunehmend wird aber auch wichtiger, im Reisebüro nach dem Baukastenprinzip Reisen auszuwählen. Diese Entwicklungen sind wichtig bei der Konzeption neuer Reisebüros, die künftig mehr einer Art Showroom gleichen.

## Wie haben Sie Ihre Reise gebucht?





# **ANREISE UND MOBILITÄTSMANAGEMENT:**

## *Auf dem Weg in eine neue Service-Ökonomie*

# Auf dem Weg in eine neue Service-Ökonomie

## Die neuen Multimobilen

In den Heimatorten nutzt diese neue Kundengruppe das vertraute ÖPNV-Angebot und managt so ihren Mobilitätsbedarf. Die Multimobilen kombinieren die öffentlichen Verkehrsmittel mit einem Leihrad. Andere Strecken fahren sie, wenn nötig, mit dem Car-Sharing-Auto. Für die Planung ihrer Mobilität, die von der jeweiligen Situation und den Transportbedürfnissen abhängig ist, nutzen sie ihre Smartphones. Ihr gar nicht so geheimer Wunsch wäre eine App, mit der man wirklich alle Verkehrsmittel in ihrem Umfeld aufeinander abstimmen und koordinieren kann.

Im Urlaub ändert sich diese Situation schlagartig. Sie können nicht auf Routinen und Erfahrungen zurückgreifen. Sie verfügen zwar über ein ausgeprägtes Metawissen zum Thema „Formen der Mobilität abseits des Autos“, aber das Steuern komplexer Mobilitätsketten ist mit viel Informationsaufwand verbunden. Dabei brauchen sie Unterstützung durch den Gastgeber.

Die Schweiz bringt mit ihrem vorbildlich ausgebauten öffentlichen Verkehr die besten Voraussetzungen für diese wachsende Kundenschicht mit.

## Die Verkehrsmittelwahl

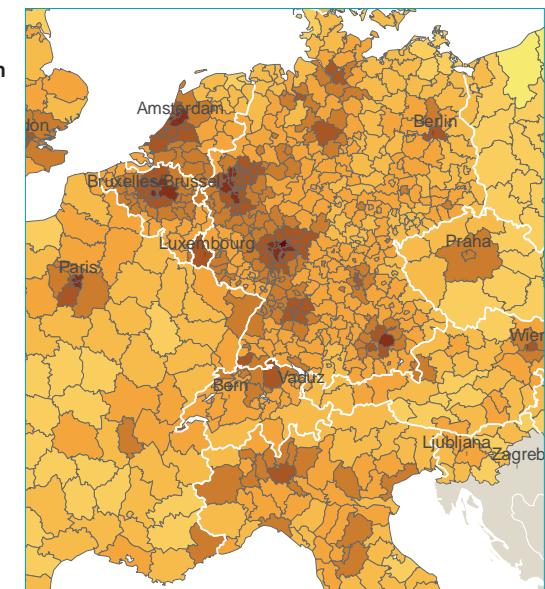
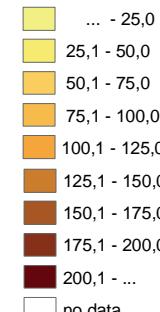
Eine Studie<sup>1</sup> identifiziert bei der Verkehrsmittelwahl drei Sphären: das **System**, die **Situation** und die **Persönlichkeit**.

- Unter **System** wird also das Verkehrsangebot zusammengefasst. Das System bietet allen Nutzern dasselbe Angebot und ist unabhängig von den Reisemotiven kombinierbar.
- Zu der Sphäre **Situation** zählen die jeweilige Reisedistanz, der Reisezweck sowie die Anzahl der Reisenden und natürlich das Reiseziel.
- Die **Persönlichkeit** ist charakterisiert durch die Reiseerfahrungen, die Vorlieben und das Verständnis der Reisenden für die Nutzung verschiedener Verkehrsmittel und deren Schnittstellen.

<sup>1</sup> Last, Manz; Unselected mode alternatives: What drives modal choice in long-distance passenger transport?

## Gut erreichbar im Herzen Europas

Multimodale Erreichbarkeit\* der europäischen Regionen 2006



\* mit Auto, Bahn und Flugzeug

Quelle: ESPON CU, 2009

## Mobilität und Konnektivität

Durch den Megatrend Konnektivität erfährt die Mobilität heute eine nochmals gesteigerte Dynamik, denn neue Technologien bringen neue Nutzungsumfelder hervor, die vielfach nur mehr mobil ihre volle Kraft entfalten. Damit wird der Megatrend Connectivity zu einem der wichtigsten Treiber des Megatrends Mobilität in den kommenden Jahren. Die Digitalisierung der Welt legt mit wachsender Geschwindigkeit einen neuen Layer über die existierenden Mobilitätsstrukturen, die damit vor einem echten Systemwechsel stehen.



# **INFRASTRUKTUR VOR ORT:** *Local ist das neue Global*

# Local ist das neue Global

## Power of Place

Der physische Ort gewinnt in Zukunft immens an Bedeutung, denn je mobiler wir werden und je mehr wir uns in digitale Realitäten verweben, desto bedeutender wird der reale Ort, das physische Erlebnis. Diese Tatsache entspricht jedoch nicht der Wahrnehmung vieler öffentlicher Diskussionen. Oft wird in diesen von der Entfremdung der Menschen gesprochen, die sich in den virtuellen Realitäten verlieren und sich ausschließlich im Cyberspace begegnen, doch diese Mutmaßung ist nicht wahr, denn selbst die vermeintlichen „Digital Natives“ möchten einander treffen – physisch, sichtbar und greifbar. The Power of Place wird laut Richard Florida unter anderem von **ÄSTHETIK** und **LEADERSHIP** bestimmt.

### ÄSTHETIK:

Bei der touristischen Infrastruktur reicht es eben noch nicht, wenn sie reibungslos funktioniert, sie muss zumindest auch den ästhetischen Ansprüchen der Gäste und Einheimischen entsprechen. Gute Architektur übertrifft diese Ansprüche, fordert sie manchmal sogar auf intelligente Art und Weise heraus. Dabei kann die Architektur ruhig auch dem Zeitgeschmack entsprechen; wenn sie gelungen und durchdacht ist, sieht man ihr das Zeitalter der Entstehung an, sie verbraucht sich aber nicht über die Zeit, sondern gewinnt eher dazu. Insofern ist die Investition in gute Architektur eines der besten Investments.

- Die Tiroler Lebensmittelmarktkette MPreis hat den geschickten Einsatz von Architektur bei ihren Märkten zu einem Alleinstellungsmerkmal weiterentwickelt. Das macht die Märkte mit angeschlossener Bäckerei und Cafe einerseits in vielen Orten zu einem Mittelpunkt des Dorflebens und bringt ihr andererseits Aufmerksamkeit in der Architekturszene.



Foto: Thomas Jantscher, Architekt: Peter LORENZ, MPREIS-Supermarkt Niedendorf in Tirol

### LEADERSHIP:

Moderne Führung ermöglicht Partizipation und ein Miteinander. Führung gibt aber auch die Richtung vor. Ein Ort ohne eine Vision lebt schon in der Vergangenheit. Wenn die Menschen „vor Ort“ nicht wissen, wohin sich das Land, die Region oder die Stadt, in der sie leben, entwickeln will, wieso soll dieser Ort dann wichtig sein?

*Die Schweizer sind gut im Analysieren, aber zögerlich in der Umsetzung. Klar, das ist eine Provokation.*

Dr. Manfred Kohl, österreichischer Tourismusberater



**HOTEL UND UNTERKUNFT:**  
*Hoteliers sind Erinnerungsdesigner*

# Hoteliers sind Erinnerungsdesigner

Hotels sind Orte an Orten. Das bedeutet, sie haben immer eine Umgebung, in die sie sich einbetten und ihre Wirkung entfalten. Region, Herkunft, fairer Umgang mit der Umgebung: all das wird immer mehr vorausgesetzt. Dabei ist immer ein einzigartiges, permanentes Grundrauschen präsent. Dieses Grundrauschen wirkt tiefgreifend auf die vom Einzelnen empfundene Qualität der Umgebung.

---

*Das Schlimmste, was einem Unternehmen passieren kann, ist, nur noch Standard zu liefern. Denn dann ist es dem Preiswettbewerb komplett ausgeliefert.*

Dr. Andreas Dullweber, Partner bei Bain & Company

---

## ***Von der Stadtsoziologie lernen***

Dass Kunden auf Ästhetik und Gestaltung achten, ist mittlerweile überall angekommen (selbst Neckermann offeriert „Design-Hotels“). Oft jedoch wird die Botschaft nicht gelebt. Da mögen Architekten und Designer noch so großartige Namen haben, wenn das Objekt sich nicht in den Ort einfügt und passend genutzt wird, ist es vergebene Liebesmüh. Davon kann jeder Stadtplaner ein Lied singen. Der Versuch, den Gast in seinem „individuellen“ Bedürfnis abzuholen, scheitert immer dann, wenn das Endergebnis ein Add-on ist und nicht mit dem Standort gewachsen ist.

Individualität und Nische muss, wie bereits ausgeführt, nicht nur mit, sondern aus dem Ort – ob Region oder Hotel – entspringen. Alles andere ist als Pseudoindividualität eine Farce. Individuelle Touristen können nur mit individuellen Konzepten individueller Standorte gewonnen werden. Alles andere wird sich über kurz oder lang aufbrauchen.

## ***Die Sphären zwischen Freizeit und Arbeit***

Gerade im Hinblick auf die kommenden Anforderungen der Kreativökonomie gilt es auch, Geschäftsreisen neu zu bewerten und zu verstehen.

Viele der Hotels sind austauschbar, wenn es um Businessreisen geht. 75% der Geschäftsreisenden sind sich indes darüber einig, dass man mit den Arbeitsmöglichkeiten in Hotels nicht zufrieden sein kann. Und dabei scheinen die Wünsche einfach zu erfüllen zu sein, zumindest wenn man sich die Top 3 der Sehnsüchte von Geschäftsreisenden vergegenwärtigt:

- **gut zugängliche Steckdosen**
- **gutes Licht zum Arbeiten**
- **eine gut funktionierende WLAN-Internetverbindung**

Wenn 75% der Geschäftsreisenden mit den Basics nicht glücklich sind, steht der Hotellerie für die Arbeitswelt in der kreativen Ökonomie noch einiges an Arbeit bevor.



# VERPFLEGUNG:

## *Der Geschmack der Kultur als verbindendes Element*

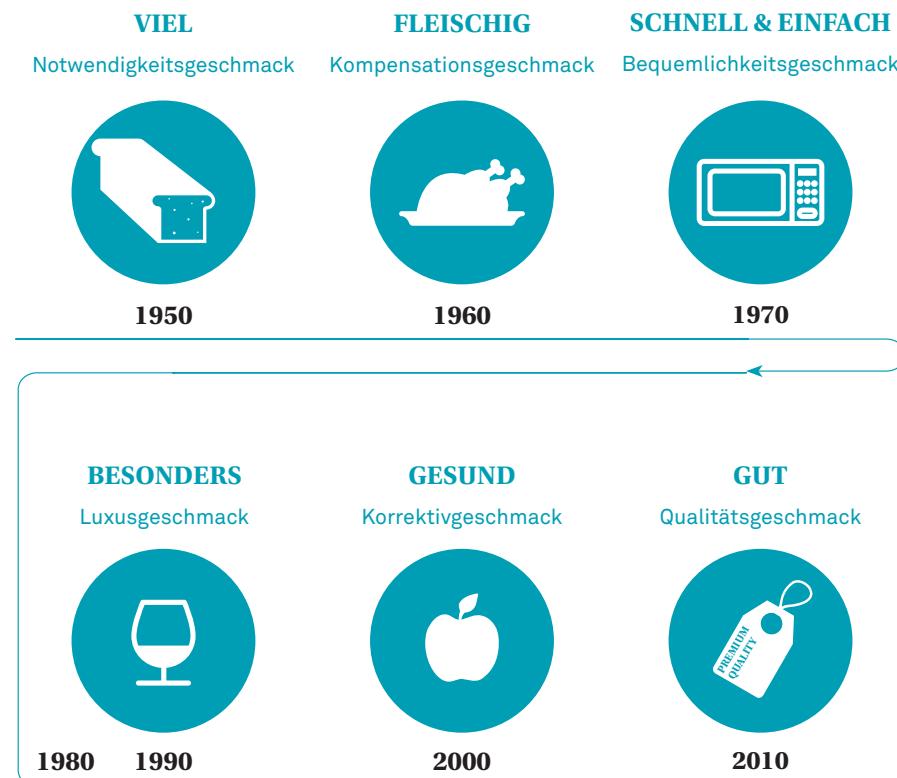
# Der Geschmack der Kultur als verbindendes Element

Genuss ist das neue Zauberwort in vielen Marktbereichen. Es entsteht eine neue Art von Luxus, der viel substanzlicher, sinnlicher und nachhaltiger ist. Es geht schlicht um die Frage einer neuen Bedürfnisgewichtung. Was zum Genuss taugen soll, muss zunächst einmal „wesentlich“ sein, substanzial, qualitativ überzeugend und nachhaltig. Eine ganz zentrale Funktion, die der Genuss in den kommenden Jahren erfüllen muss, ist die Befriedigung eines grundlegend aktuellen Bedürfnisses: Eine Antwort auf die Entzinnlichung des Alltags und die Zwänge einer virtualisierten Lebenswelt mit einer Vielzahl an abstrakten Abhängigkeiten zu liefern.

Ein Zitat aus der Studie „BuSINNess - Der Wandel der Genusskultur“ des Zukunftsinstituts bringt es auf den Punkt: „**Geschmacksmanagement wird zur Kulturtechnik des 21. Jahrhunderts.**“

## Der Bedürfniswandel im Genuss-Markt Food

Unsere Geschmackskriterien verändern sich: In Zukunft lauten sie „gesund und gut“



Quelle: Zukunftsinstitut, futurefoodstudio 2013

## Essen und Trinken sind die Architekten sozialer Bindungen

Essen ist in unserem Leben von Anfang an lebenswichtig, doch für die meisten von uns ist es vor allem eine unserer stärksten alltäglichen Assoziationen mit dem Thema „Genuss“ – Genuss im Sinne einer ganzheitlichen, intensiven Sinnesempfindung, die mit körperlichem und geistigem Wohlbehagen verbunden ist. Dies wissen auch Hotelgäste, egal ob Geschäfts- oder Privatreisende, bereits zu schätzen. Laut einer Studie des Fraunhofer-Instituts IAO liegt die Verpflegung ganz vorn bei den Auswahlkriterien von Hotelgästen.

Darüber hinaus sind Essen und Trinken die Architekten sozialer Verbindungen. Das erkennt man am besten, wenn man versucht, sich schöne Momente ohne Essen oder Trinken vorzustellen. Dies sollte sich die Gastronomie und vor allem die Hotellerie noch mehr zunutze machen, indem sie neue Konzepte entwickelt, die das kulinarische Gemeinschaftserlebnis fördern. Doch Food ist mehr als eine Quelle von Genuss mit Vernetzungspotenzial als Nebenwirkung. Essen ist ein hervorragendes Ausdrucksmittel und damit bestens für die Selbstdarstellung geeignet.

# **ERINNERUNGSMANAGEMENT:**

## *Reisen bedeutet Erinnerungen schaffen*

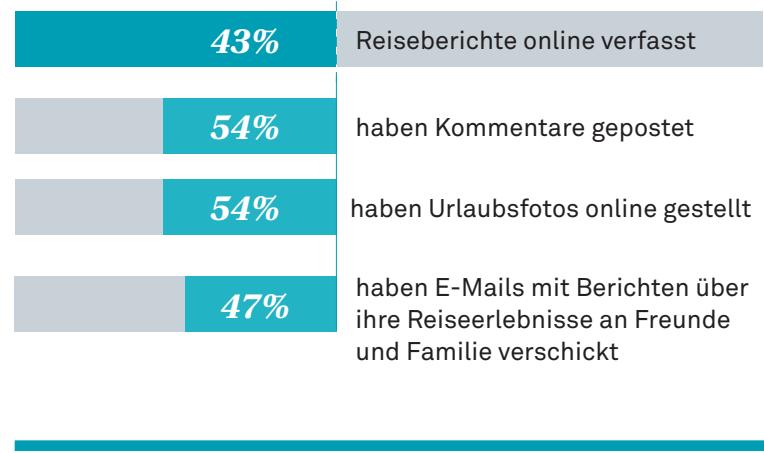


# Reisen bedeutet Erinnerungen schaffen

## Nach dem Urlaub ist vor dem Urlaub

Gerade das Konservieren der Erinnerungen, das persönliche Storytelling, wird zur Trophäe, welche den Daheimgebliebenen präsentiert wird. Einst über Ansichtskarten, Erzählungen und Fotos, die nur einem auserwählten Kreis meist erst einen gewissen Zeitraum nach der Reise zugänglich waren. Dieses Phänomen hat jüngst Pinterest erkannt. Das soziale Netzwerk, in dem Nutzer Bilder mit Beschreibungen an virtuelle Pinnwände heften können, steigt in die Reisebranche ein. Der erste Schritt ist die am 20. November 2013 gelauchte „Place Pin“-Option, mit der User Bilder mit Karten und Geodaten verknüpfen können. Das neue Feature, das sowohl für iOS wie Android verfügbar ist, lässt die User hoch individualisierte Bildkarten erstellen, mit denen nicht nur Erinnerungsmanagement, sondern auch Inspirationsmanagement betrieben werden kann.

43% der von Tourismusforschung Österreich Werbung befragten Österreicher haben in 2012 nach dem Urlaub online über ihre Reise berichtet. Im Vordergrund standen dabei soziale Netzwerke, insbesondere Facebook.



*Obwohl After-Sales-Marketingmaßnahmen für die Kundenbindung essentiell sind, werden sie in der Praxis meist noch viel zu wenig durchgeführt. Dabei kommt es darauf an, dass die Marketingaktivitäten vor, während und nach der Abreise der Gäste ineinandergreifen und sich zu einem stimmigen Gesamtkonzept ergänzen.*

Dr. Carolin Steinhauser, Dozentin für Hotelmanagement, Marketing und Kommunikation

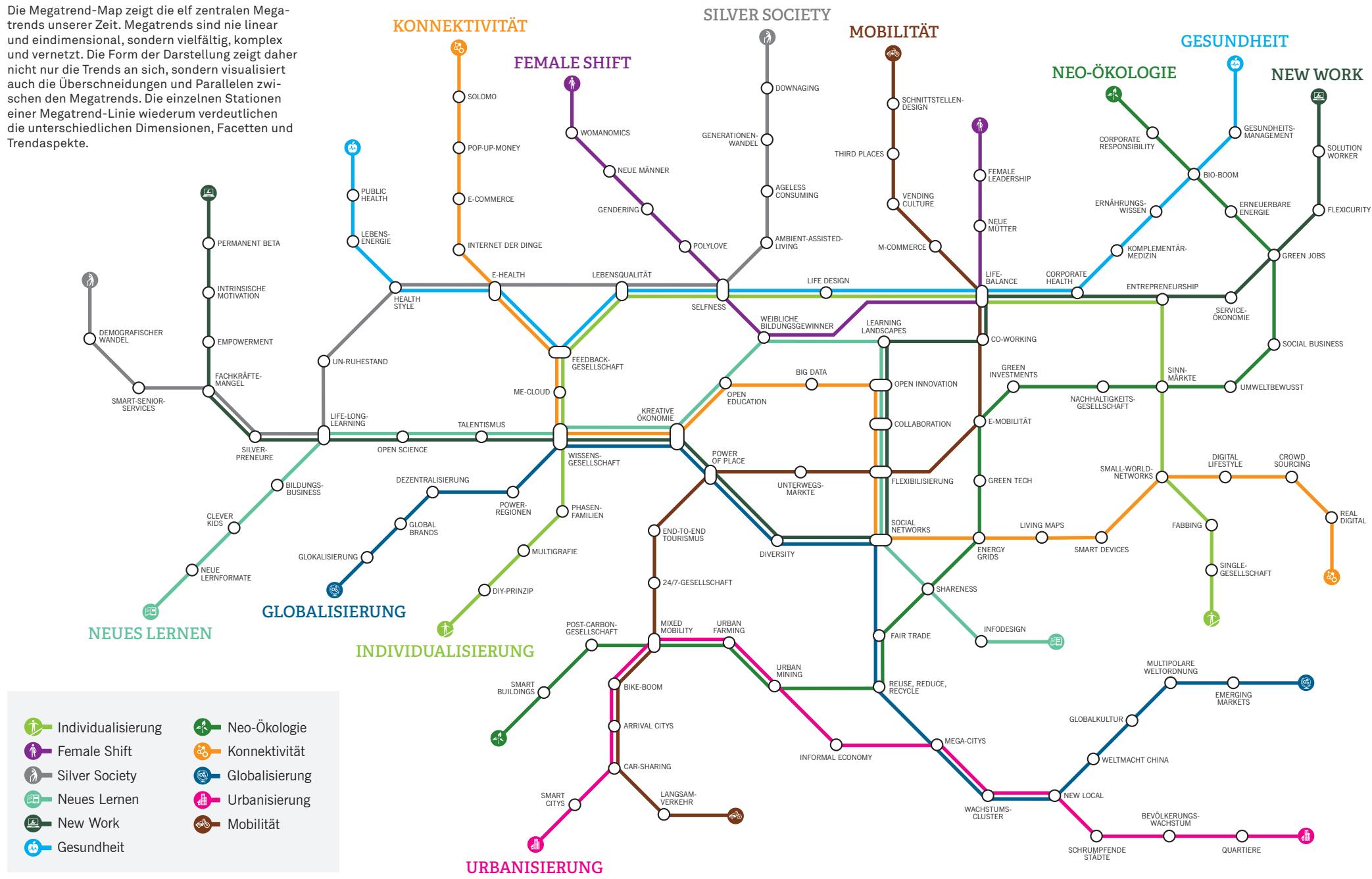
## Erinnerung kuratieren, Erholung konservieren

Noch vor zehn Jahren waren digitale Bilder eher die Ausnahme. 2002 besaßen gerade einmal 20 Prozent der US-amerikanischen Haushalte eine Digitalkamera. Fotos wurden analog gemacht, die Filme im Nachhinein entwickelt. 2013 hingegen besitzt eine Vielzahl der Menschen überhaupt keine Kamera mehr, die Bilder werden mit dem Smartphone gemacht und lassen sich via Apps gleich virtuell multiplizieren.

Gerade junge Reisende würden bereits während eines Erlebnisses darüber nachdenken, wie sie es mit anderen teilen können. Für diese Touristengruppe sei so lange nichts real, bis es nicht gepostet und von anderen gesehen oder gelesen wurde. „Sharing gives truth to the travel“ konkludieren die Researcher daher und betonen die Dringlichkeit für die Tourismusindustrie, Angebote und Möglichkeiten zu schaffen, die dem Touristen das Teilen digitaler Inhalte erleichtern.

## MEGATREND-MAP 2.0

Die Megatrend-Map zeigt die elf zentralen Megatrends unserer Zeit. Megatrends sind nie linear und eindimensional, sondern vielfältig, komplex und vernetzt. Die Form der Darstellung zeigt daher nicht nur die Trends an sich, sondern visualisiert auch die Überschneidungen und Parallelen zwischen den Megatrends. Die einzelnen Stationen einer Megatrend-Linie wiederum verdeutlichen die unterschiedlichen Dimensionen, Facetten und Trendaspekte.





## Individualisierung

Ausbildung, Arbeit, Heirat, Kinder, Tod? Die neuen Biografien kennen nicht nur eine Richtung, sondern sie verlaufen entlang neuer Brüche, Umwege und Neuanfänge. Sie sind zu „Multigrafien“ geworden. Und in einer Gesellschaft, die uns immer mehr Freiheiten gibt, uns aber auch immer stärker unter Entscheidungsdruck setzt, verändern sich die Werte – und mit ihnen die Wirtschaft.

## Female Shift

Traditionell weibliche Stärken wie Empathiefähigkeit und Kommunikation werden in der vernetzten, globalisierten Gesellschaft wertvoller denn je. Was wir erleben, ist nicht nur eine „Emanzipation“ der Frauen, sondern eine heilsame „Verweiblichung“ politischer und wirtschaftlicher Strukturen. Je mehr Frauen in Führungspositionen, desto besser geht es der Wirtschaft.

## Silver Society

Auf der ganzen Welt steigt die Lebenserwartung. Damit verändert sich auch die Art, wie die Menschen leben. Zum Älterwerden gesellt sich das „Downaging“, das Heraustreten aus traditionellen Altersrollen derer, die man einst als „Senioren“ bezeichnete. Wir werden nicht nur älter, wir altern auch anders – und wir werden später alt.

## Neues Lernen

In der Wissensgesellschaft wird sich die Idee des Talentismus, einer neuen Breiten-Hochbildung, in allen erfolgreichen Ländern durchsetzen. Denn Bildung ist ein Schlüssel zu einer hoffnungsvollen Zukunft: Wo jetzt individuelle Talente gefördert werden und leidenschaftliche Neugier entfacht wird, sind die Voraussetzungen für Innovationen und sozialen Aufstieg geschaffen.

## New Work

Unsere Gesellschaft befindet sich im Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft. Dementsprechend verändert

sich auch das Arbeitsleben: Service-, Informations- und Kreativarbeiter rücken ins Zentrum des Wirtschaftens, und während die Work-Life-Balance beschworen wird, verschwimmen die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben. Als kreative Arbeiter werden wir zunehmend selbstständig – auch, wenn wir fest angestellt sind.

## Gesundheit

Gesundheit bedeutet nicht mehr nur das Gegenteil von Krankheit, sondern ein umfassendes Wohlbefinden, das jeder Einzelne in Eigenverantwortung für sich erarbeiten muss. In der Konsequenz verwandelt sich die Medizin vom spezialisierten Reparaturbetrieb in einen gewaltigen Sektor im Dienste des proaktiven Gesundheitskonsumenten. Gesundheit ist ein gutes Verkaufsargument und durchdringt längst alle Lebensbereiche, von Körper über Psyche bis hin zu der Wahl des Wohnorts und des sozialen Umfelds.

## Neo-Ökologie

Neo-Ökologie ist mehr als „Naturschutz“ und hat längst nichts mehr mit Birkenstock-Sandalen und kratzigen Wollpullis zu tun. Neo an der Ökologie ist, dass sie Nachhaltigkeit und Effizienz in allen Bereichen bedeutet. Und im moralischen Konsum werden Marken und Produkte nach sozial-ökologischen Maßstäben bewertet. Was in den vergangenen Jahrzehnten eher eine Beschäftigung für elitäre Minderheiten war, wird jetzt zum Schlüsseltrend für Konsumverhalten.

## Konnektivität

Konnektivität bezeichnet die neue Organisation der Menschheit in Netzwerken. Dieser Wandel ist nur vordergründig ein technischer; der wahre Impact liegt nicht im Technischen, sondern im Sozialen. Die Auseinandersetzungen über die E-Identity, über die Rechte an den eigenen Daten, der Google-Streit etc. sind Vorboten einer neuen Ethik des Netzes. Zugleich verändern soziale Medien und mobile Endgeräte die Art, wie wir Beziehungen gestalten.

## Globalisierung

Die alte Erste-Zweite-Dritte-Weltordnung wird nicht zurückkommen. Ehemalige Schwellenländer sind zu Wirtschaftsgiganten geworden und fordern Sitz und Stimme in der neuen Weltgemeinschaft. In der jetzigen Phase der Globalisierung muss ein neues, komplexeres Regelsystem entstehen. Dabei verliert Nationalität immer mehr an Bedeutung, während die unmittelbare Region immer wichtiger wird: Die Globalisierung ist zur „Glokalisierung“ geworden.

## Urbanisierung

Im Jahr 2009 lebten zum ersten Mal in der Geschichte mehr Menschen in der Stadt als auf dem Land. Städte erleben eine Renaissance als Lebens- und Kulturform – und ihren endgültigen globalen Siegeszug. Der Aufstieg der Wissensgesellschaft führt zu einer weiteren Verdichtung von urbanen Gebieten und gibt ihnen, entlang von Sozio-Techniken und neuen technologischen Möglichkeiten, eine neue Bedeutung. Städte werden mehr als jemals zuvor die kulturellen, ökonomischen und kreativen Zentren der Welt sein.

## Mobilität

Beweglichkeit ist eine Grundvoraussetzung unseres Lebens und Wirtschaftens geworden. In der globalen Wirtschaft hängt von ihr ab, ob wir in Zukunft konkurrenzfähig bleiben. Von unserer privaten Mobilität hängt ab, ob wir künftig die guten Jobs bekommen und unsere Lebensqualität steigern können. Mit der Diskussion um Ressourcenknappheit und der Forderung nach Nachhaltigkeit verändert sich jedoch unsere Auffassung von Mobilität – und unser Mobilitätsverhalten. Zum leichteren Verständnis hat das Zukunftsinstitut die Megatrend-Map entwickelt. In ihrer Version 2.0 zeigt sie die Entwicklungsstellen, Zusammenhänge, Schnittstellen und Verknüpfungen der Megatrends.