

# DIE BEDEUTUNG VON BUSINESS EVENTS FÜR DIE ENTWICKLUNG VON DESTINATIONEN

ANFORDERUNGEN AN DESTINATIONEN UND  
LEISTUNGSTRÄGER IM GESAMTEN ÖKOSYSTEM  
VON VERANSTALTUNGEN

Strategische Partner



Strategischer Messe-Partner



# INHALT

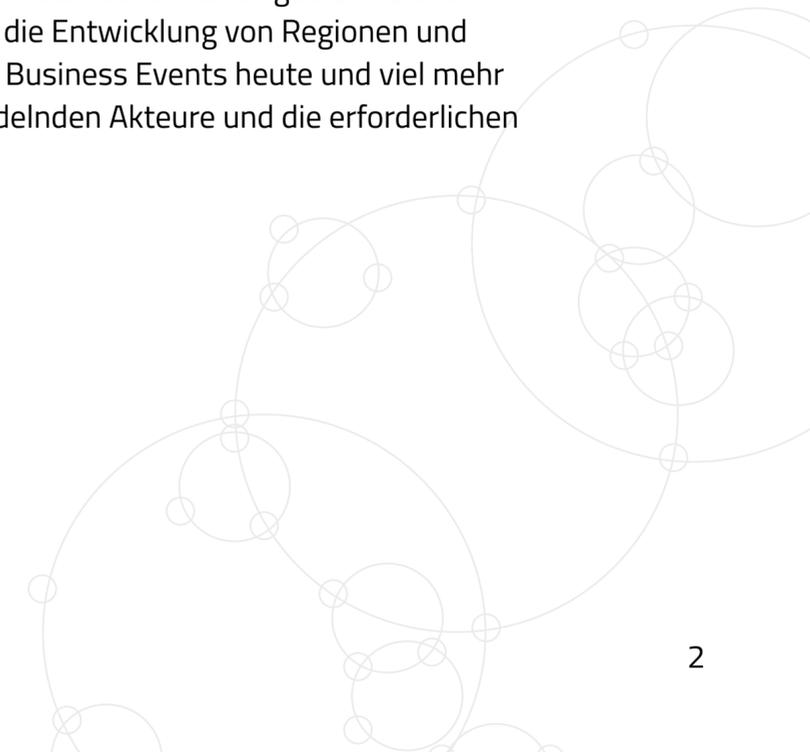
<b>1</b>	Megatrends und Einflussfaktoren .....	3
<b>2</b>	Mögliche Zukunftsszenarien für Business Events .....	6
	Szenario-Entwicklungsprozess .....	8
	Drei Szenarien .....	9
<b>3</b>	Bedeutung von Business Events für die Entwicklung von Regionen und Destinationen .....	10
	Der Business Case .....	12
	Der Image Effekt .....	12
	Der Umfeld-Boost .....	13
	Der Gesellschaftsbonus .....	14
<b>4</b>	Voraussetzungen für ein erfolgreiches Umfeld für Business Events .....	15
	Was erwarten die Teilnehmenden .....	17
	Anforderungen an Veranstalter .....	17
	Wirtschaft, Wissenschaft und Bevölkerung: Was muss berücksichtigt werden .....	18
<b>5</b>	Ableitungen und Herausforderungen für einzelne Stakeholder .....	19
	Städtische Convention Bureaus (CVBs) .....	21
	Grundlegende Anforderungen .....	21
	Ergebnisse des Stakeholder-Workshops Städtische Convention Bureaus .....	22
	Locations und Tagungshotellerie .....	23
	Grundlegende Anforderungen .....	23
	Ergebnisse des Spartenworkshops Kongresszentren und Eventlocations .....	23
	Ergebnisse des Spartenworkshops Tagungshotellerie .....	23
	Agenturen & Dienstleister .....	26
	Grundlegende Anforderungen .....	26
	Ergebnisse des Stakeholder-Workshops Agenturen und Dienstleister .....	26
<b>6</b>	Fazit .....	29

## **Bedeutung von Business Events für die Entwicklung von Destinationen – Anforderungen an Destinationen und Leistungsträger im gesamten Ökosystem von Veranstaltungen**

Orte, an denen Menschen zusammenkommen. Momente, in denen Neues entsteht. Tagungen, Kongresse und Events sind Plattformen für den Austausch von Erfahrungen und Ideen. Sie fördern Innovation sowie Wissenstransfer und fördern die Aus-, Fort- und Weiterbildung. Sie dienen der internationalen Völkerverständigung. Sie sind Spiegel der internationalen und nationalen Gesellschaft sowie Impulsgeber für politische, wirtschaftliche, wissenschaftliche und soziale Prozesse .

Auch das Ökosystem von Events wandelt nachhaltig mit globalen Veränderungen, die die Rahmenbedingungen beeinflussen, innerhalb derer die Branche agiert. Der Innovationsverbund Future Meeting Space (FMS) untersucht und diskutiert diesen kontinuierlichen Wandel schon seit 2015.

Auf Basis dieser Forschungsarbeit sowie weiterer Quellen zeigt das vorliegende Whitepaper unter Berücksichtigung aller Akteure im Veranstaltungsökosystem auf, wie ein zukunftsfähiges Umfeld für Business Events aussehen kann und welche Bedeutung diese für die Entwicklung von Regionen und Städten haben. Es analysiert zudem auch, welche Anforderungen Business Events heute und viel mehr noch in der Zukunft an Destinationen, Locations und die dort handelnden Akteure und die erforderlichen Rahmenbedingungen stellen.

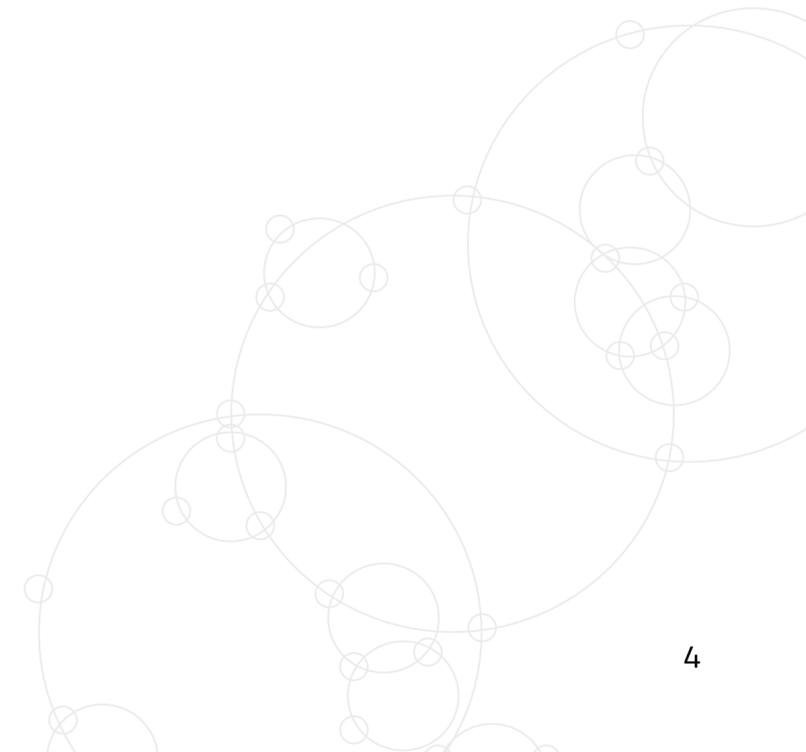


# 1 MEGATRENDS UND EINFLUSS- FAKTOREN



Die nachhaltige Transformation des Veranstaltungsmarktes vollzieht sich vor dem Hintergrund globaler Megatrends, die unser Umfeld langfristig und tiefgreifend prägen: Die voranschreitende Globalisierung sowie Technisierung der Lebens- und Arbeitswelten, neue Erwartungen an Mobilität und der Imperativ der Nachhaltigkeit ändern die Bedingungen für Business Events rasant. Daneben treten weitere Megatrends wie demografischer Wandel, Feminisierung und Diversität, Urbanisierung, Ressourcenverknappung sowie Sicherheit.

Für die Tagungs- und Kongresswelt bringen diese (und auch weitere) Megatrends eine Vielfalt von Herausforderungen, aber ebenso viele Möglichkeiten. Im Rahmen der Future-Meeting-Space-Forschung wurden mit Bezug auf globale Megatrends Handlungsfelder mit verschiedenen Einflussfaktoren identifiziert, um konkrete Szenarien für zukünftige Veranstaltungsbühnen entwickeln zu können. Insbesondere die Aspekte Mobilität, Lebensraum, Nachhaltigkeit, neue Technologien und Veranstaltungsformate werden sich zukünftig entscheidend auf Business Events, deren Umsetzung und Rolle, Wahrnehmung sowie Status auswirken.



## MOBILITÄT

Unser Verständnis von Mobilität verändert sich zunehmend. Im Kern steht dabei die Erwartung, dass Mobilität flexibel nutzbar und individuell verfügbar sowie auch effizient sein soll – nicht nur im Hinblick auf Ressourcenverbrauch und CO<sub>2</sub>-Bilanz, sondern auch im Hinblick auf den Zeitaufwand. Neue Technologien und die Verknüpfung einzelner Mobilitätsstränge zu einem kompakten Netzwerk unterstützen den Wandel in der Mobilität.

## LEBENSRAUM

Regionaler Fokus auf der einen Seite, megaurbane Räume auf der anderen – die Transformation unseres Lebensraums hat sehr gegensätzliche Ausprägungen. Stadtfucht, ein autarker Selbstversorger-Lebensstil und eine Zunahme regionaler Wirtschaftsräume (Glokalisierung) stehen dem Wachstum von Großstädten mit hoher Einwohnerdichte gegenüber. Die Gestaltung dieser urbanen Räume wird von unvorhersehbaren äußerlichen Ereignissen beeinflusst, wie z. B. der Corona-Pandemie oder durch den Klimawandel bedingte Naturkatastrophen.

## NACHHALTIGKEIT

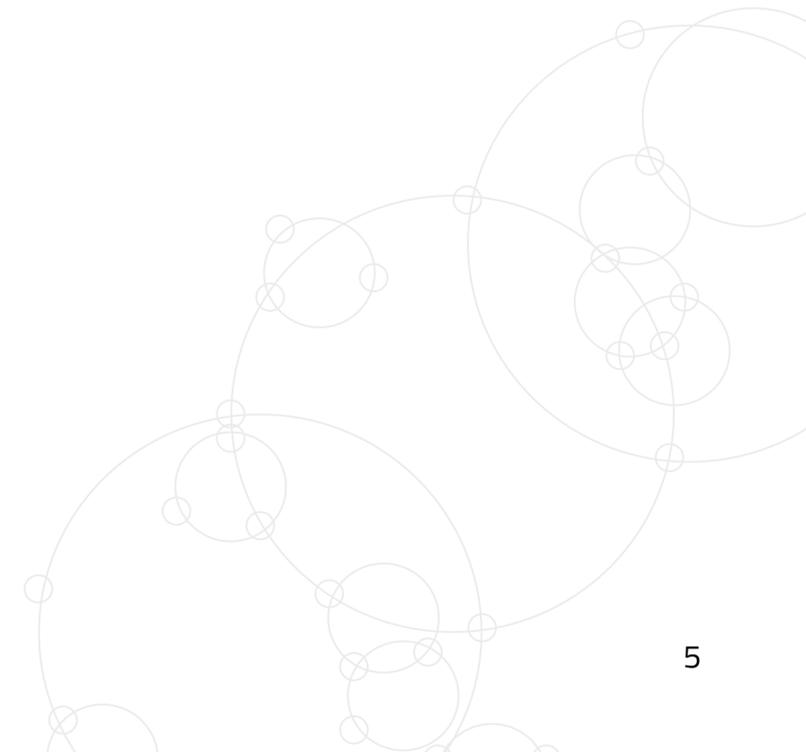
Als globales Thema ist Nachhaltigkeit seit vielen Jahren eine Leitlinie für politische und wirtschaftliche ebenso wie für persönliche Entscheidungen. Zentrale Faktoren, die dieses Handlungsfeld beeinflussen, sind das allgemeine Umweltbewusstsein und die Berücksichtigung von Ökologie-Prinzipien, wie z. B. ein schonender Umgang mit materiellen Ressourcen, der Klimawandel mit einer Zunahme von Extremwetterlagen, grüne Technologien, die im Einklang mit der Natur innovieren, und vor allem auch junge Generationen, von denen die Nachhaltigkeitsbewegung entscheidend getragen wird.

## NEUE TECHNOLOGIEN

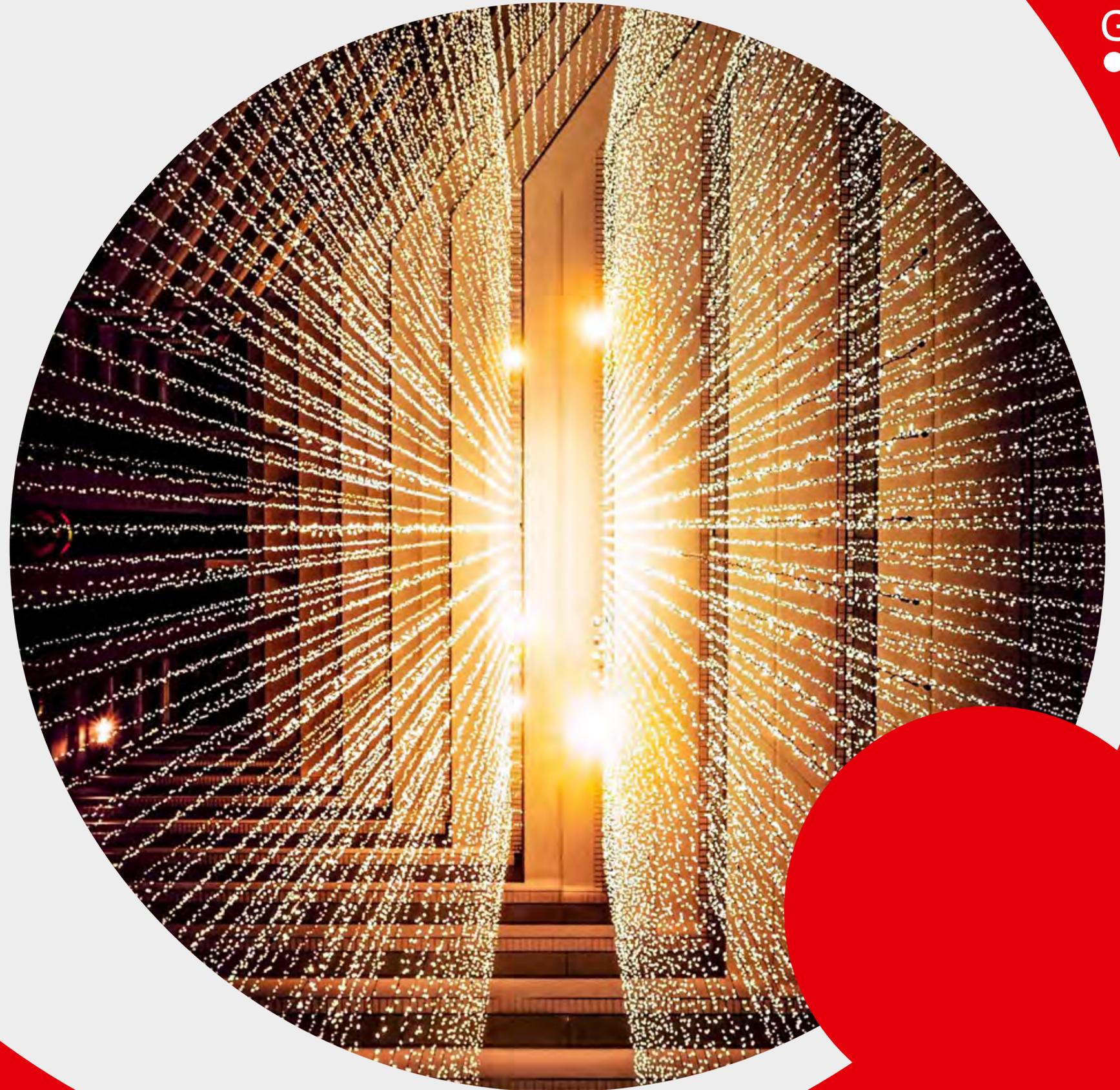
Nicht erst seit der Corona-Pandemie ermöglicht die Digitalisierung Veranstaltungsformate, die nicht an physische Orte gebunden sind. Allerdings haben neue Technologien erst durch die Ausnahmesituation seit Frühjahr 2020 wirklich ihren festen Platz in der Branche (und auch in der Gesellschaft bzw. im gesamten Ökosystem) gefunden. Virtuelle und hybride Events werden bleiben – das können wir bereits jetzt sehen. Aber auch in der Eventplanung und Organisation spielen neue Technologien wie z. B. KI und Open Data eine immer wichtigere Rolle.

## NEUE VERANSTALTUNGSFORMATE

Netzwerken, Wissenstransfer und besondere Erlebnisse – darum geht es Teilnehmenden bei guten Veranstaltungen. Damit das in der neuen Gemengelage von virtuellen, physischen und hybriden Räumen gelingt, brauchen Business Events der Zukunft neue Formate und Strukturen. Menschen werden viel differenzierter entscheiden, ob und wie sie an Veranstaltungen teilnehmen möchten. Vor allem im virtuellen Kontext ist Kreativität und Innovation gefragt, um das Erlebnis und den Mehrwert von Veranstaltungen für die Teilnehmenden zu optimieren. Gamification, co-kreative und partizipative Formate sind wichtige Faktoren, um insbesondere – aber nicht nur – Online-Teilnehmende einzubinden.



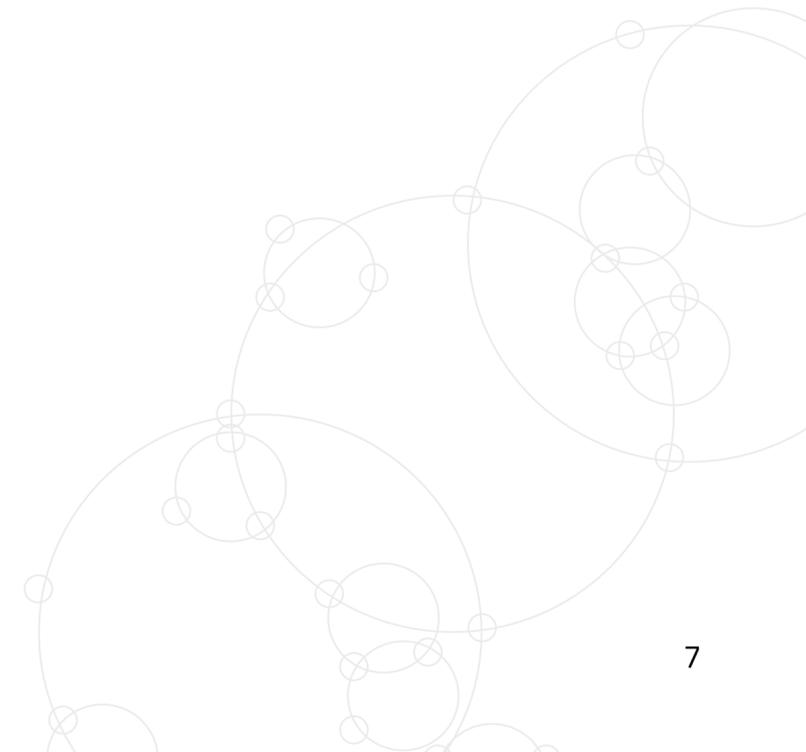
# 2 MÖGLICHE ZUKUNFTS- SZENARIEN FÜR BUSINESS EVENTS



Welche Zukunftsszenarien ergeben sich nun für Business Events vor dem Hintergrund dieser und weiterer Megatrends und Einflussfaktoren, die zu veränderten Bedürfnissen bei Teilnehmenden aufgrund neuer Lebens- und Arbeitsstile führen?

Die Future-Meeting-Space-Forschungsphase 2021<sup>1</sup> hat hierzu drei Szenarien skizziert und deren Auswirkungen auf das Ökosystem von Tagungen und Kongressen analysiert. Sie verdeutlichen, wie sehr sich unsere Umwelt durch unterschiedliche Einflussfaktoren verändert und ermöglichen die Ableitung von Handlungsempfehlungen für alle Stakeholder in der Branche.

<sup>1</sup> „Ökosysteme im Wandel - Zukunftsszenarien für Business Events im Zeitalter grenzenloser Kommunikation“, Future Meeting Space 2021



# SZENARIO-ENTWICKLUNGSPROZESS



Entwicklung in sich konsistenter Zukunftsszenarien als Basis für die strategische Frühnavigation

## Vorgehen

1. Weltweite Recherche
2. Definition von Einflussfaktoren
3. Identifikation von Schlüsselfaktoren
4. Beschreibung der Zukunftsausprägungen
5. Softwaregestützte Szenariokonstruktion
6. Beschreibung von Szenarien

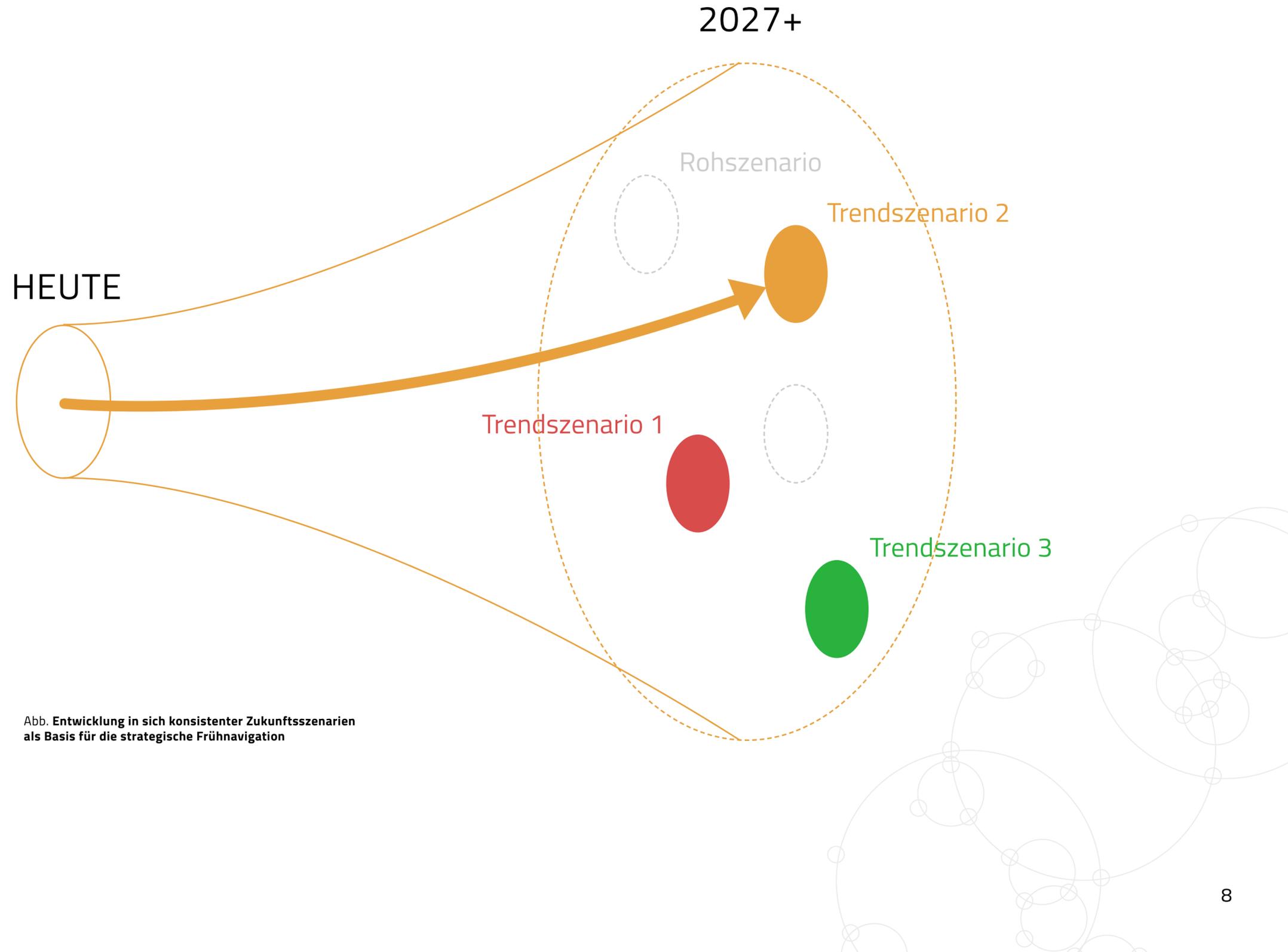


Abb. Entwicklung in sich konsistenter Zukunftsszenarien als Basis für die strategische Frühnavigation

## DREI SZENARIEN<sup>2</sup>

### **SZENARIO 1: Zurück zu Altbewährtem mit Schwerpunkt auf persönlichem Service**

**Traditionelle Werte bestimmen unsere Verhaltensweise. Menschen setzen eher auf Bewährtes und Vertrautes.**

#### **Büro & Arbeitswelt**

Die Arbeitswelt ist geprägt von stabilen Organisationsstrukturen mit wenig Flexibilität und eher geringem Gestaltungsspielraum.

#### **Gesellschaft und politische Merkmale**

Traditionelle Werte bestimmen das soziale Miteinander sowie das individuelle Handeln. Der Fokus liegt auf der nationalen Entwicklung und regionalen Märkten.

#### **Übertragung auf Business Events**

Teilnehmende erwarten eine Rückkehr zu den »guten, alten Zeiten« mit klassischen Veranstaltungsformaten in Präsenz. Der Anteil virtueller und hybrider Events sinkt, während der Wert physischer Events stark zunimmt.

### **SZENARIO 2: Maximale Flexibilität für Infrastruktur und Menschen**

**Flexibilität hinsichtlich zeitlicher und räumlicher Regeln ist die absolute Maxime.**

Der Arbeitsalltag ist geprägt von einer hohen Flexibilität, Remote-Arbeiten wird zum neuen Standard.

Globales Handeln und flexible Strukturen werden zu neuen Leitlinien. Insgesamt ist eine starke Diversität in den Lebensgestaltungen sichtbar.

Veranstaltungen dienen als Experimentierfeld, um neue, innovative Konzepte auszuprobieren. Der hohe Anteil hybrider und virtueller Events ermöglicht eine starke globale Vernetzung.

### **SZENARIO 3: Nachhaltiges Verhalten fördert Innovation im Eventsektor**

**Gesundheitsbewusstsein und das ökologische Handeln bestimmen Konsumverhalten und politische Entscheidungen.**

Unternehmen setzen sich intensiv mit einem nachhaltigeren Umgang mit Ressourcen auseinander. Die Mehrheit strebt eine vollständige Klimaneutralität an.

Der Klimawandel sorgt für ein Umdenken und die Zurückstellung persönlicher Bedürfnisse. Wohngemeinschaften und alternative Wohnkonzepte werden zum neuen Standard.

Teilnehmende verlangen die strenge ganzheitliche Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten mit Offenlegung der jeweiligen CO<sub>2</sub>-Bilanzen. Die Nutzung regionaler, saisonaler Ressourcen und bestehender Infrastrukturen steht bei der Planung und Durchführung von Events im Mittelpunkt.

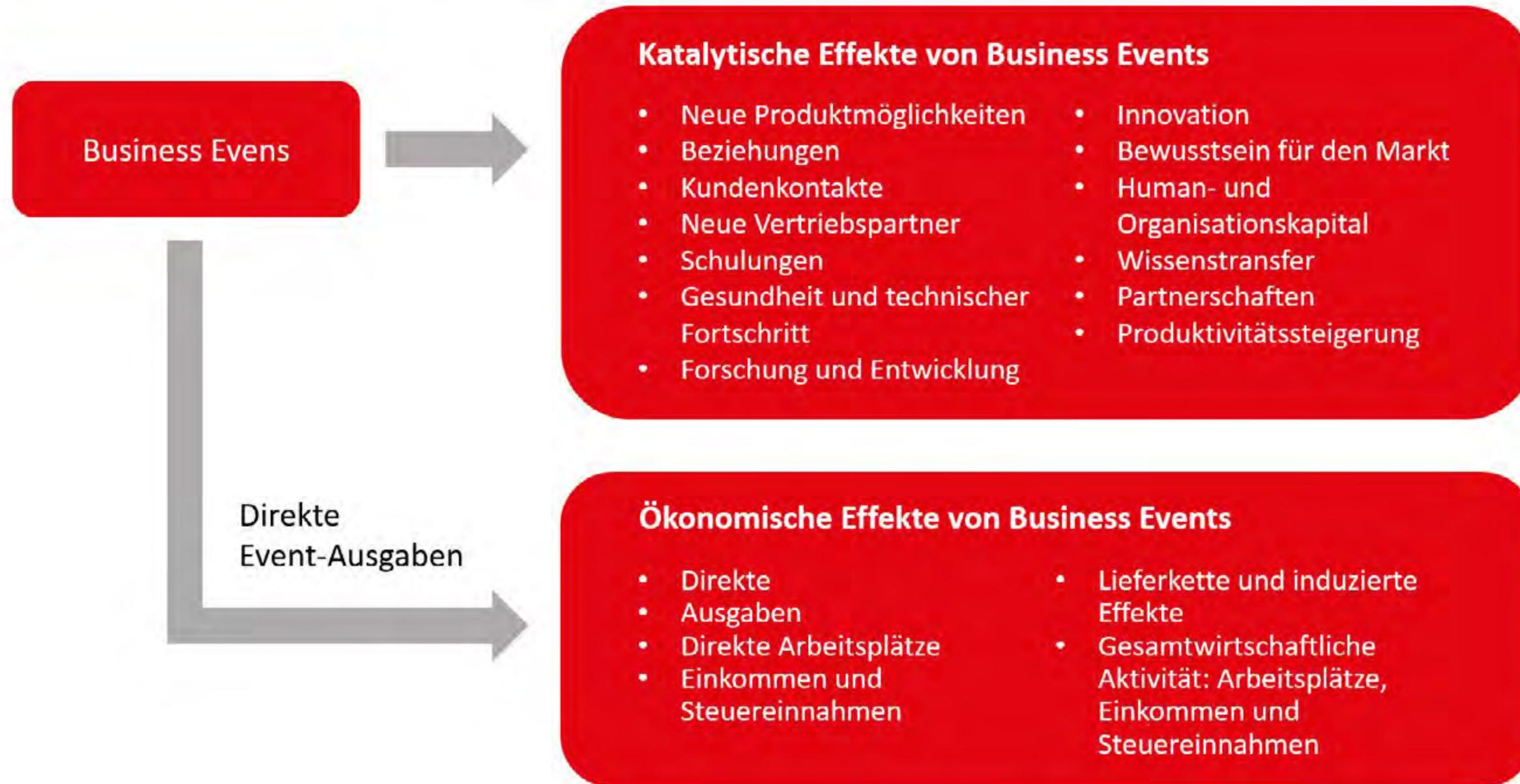
<sup>2</sup>Die ausführliche Beschreibung der Szenarien ist in der Studie „Ökosysteme im Wandel - Zukunftsszenarien für Business Events im Zeitalter grenzenloser Kommunikation“, Future Meeting Space 2021, nachzulesen.

# 3

## BEDEUTUNG VON BUSINESS EVENTS FÜR DIE ENTWICKLUNG VON REGIONEN UND DESTINATIONEN



## Business Events erzeugen katalytische Effekte und wirtschaftliche Auswirkungen



Tagungen und Kongresse haben eine Reihe von positiven Effekten für die Orte, an denen sie stattfinden – und das in unterschiedlichen Bereichen. Denn die regionale Wirtschaft und Infrastruktur sowie, die Gesellschaft und die Wissenschaft profitieren alle von der Ausrichtung von Business Events.

## DER BUSINESS CASE

Business Events sind in vielerlei Hinsicht integrale Bestandteile einer Destination, mit Wechselwirkungen vor allem zur regionalen Wirtschaft: Das eine fördert und bedingt das andere. Insbesondere in größeren Städten sind Business Events für rund 30 bis 40 Prozent der gesamttouristischen Nachfrage verantwortlich.

Die wirtschaftlichen Effekte von Business Events sind breit gefächert, denn es gibt Profiteure entlang der gesamten Wertschöpfungskette: von Veranstaltungsplaner\*innen und Veranstaltungsstätten (Veranstaltungszentren, Eventlocations), Hotellerie und Gastronomie über Dienstleistungen (Transport, Personal etc.) bis hin zu kulturellen Einrichtungen und dem Einzelhandel.

Im Gegenzug zieht ein wirtschaftlich gut aufgestelltes Umfeld mit starken Unternehmen an einem Standort Business Events an. Denn lokales Know-how und innovative Branchen-Cluster sind entscheidende Elemente, um attraktive Plattformen für Veranstaltungen zu schaffen, da Networking und Wissenserweiterung ausschlaggebende Gründe für die Teilnahme sind. So geben 83% der Veranstaltungsplaner\*innen an, dass sie die Destination passend zur Branche ihrer Veranstaltung / Organisation auswählen.<sup>3</sup>

Nicht zuletzt sind die über Business Events generierten Umsätze ein wichtiger Baustein im wirtschaftlichen Gesamtgefüge vor Ort, denn sie ermöglichen eine komplementäre Auslastung und Nachfrage zum Freizeittourismus in der Hotellerie und Gastronomie, im Einzelhandel und bei Dienstleistungen – Business Events sorgen in Destinationen „für mehr Geschäft“.

Darüber hinaus profitieren Destinationen auch auf einer weiteren Ebene: wenn die Bevölkerung Business Events mit Positivem in Verbindung bringt (Arbeitsplätze, Umsätze, Steuereinnahmen, Stadtbild) und so eine emotionale Bindung hergestellt wird – eine Bindung zum Event, zur Location und auch dem Standort/der Destination – hat dies Relevanz über die rein wirtschaftlichen Effekte hinaus.

## DER IMAGE-EFFEKT

Business-Events tragen maßgeblich zum Bekanntheitsgrad von Destinationen bei, sowohl national als auch weltweit. Für viele (inter)nationale Teilnehmende ist die jeweilige Veranstaltung oft der einzige und initiale Grund, an einen bestimmten Ort zu reisen – was sich im Nachhinein ändern kann. Im Idealfall sorgt eine erfolgreiche Eventteilnahme verbunden mit einem entsprechenden Erlebnis sogar für die Weiterempfehlung der gastgebenden Destination und macht diese – vor allem im internationalen Kontext – überhaupt erst bekannt.

Die nachhaltige Wirkung dieser Art von Image-Profizierung ist nicht zu unterschätzen. Denn das allgemeine, in der Öffentlichkeit existierende Bild einer Destination spielt an vielen Stellen eine Rolle, beispielsweise wenn es um Investitionsentscheidungen und die Neuansiedlung von Unternehmen oder die Fachkräftebindung/-gewinnung geht. Destinationen, die erfolgreiche Gastgeber für Business Events sind, können sich auch besser für Großveranstaltungen aller Art, von Sport bis Kultur, in Szene setzen. Die über Business Events erzielte Imageoptimierung verbessert also die Wettbewerbsfähigkeit einer Destination und stärkt die Standortfaktoren. Hinzu kommt, dass derartige Destinationen in der Regel dann durch deren Image und Bekanntheit verstärkt auch für Privatreisende interessant sind und von diesen frequentiert werden.

Und: Wenn die wirtschaftlichen Effekte von Business Events – Stichworte: Arbeitsplätze, Umsätze, Stadtbild – auch Positives für die Bevölkerung bewirken, ergibt sich für Destinationen neben dem nach außen gerichteten Effekt auch eine interne Imageaufwertung, Akzeptanzsteigerung sowie Identifikationsgewinn.

<sup>3</sup> Meeting- & EventBarometer, EITW 2020

## DER UMFELD-BOOST

Business Events können sowohl im geographischen wie auch im strukturellen Umfeld Veränderungen bewirken, die Mehrwerte bringen. Wenn beispielsweise ein großer, international besetzter Kongress in einer Stadt stattfindet, wirkt sich das auch positiv auf die umliegende Region aus. Übernachtungskapazitäten auch außerhalb der Stadt werden ggfs. benötigt, Gastronomie- und Einzelhandelsangebote werden genutzt, Sehenswürdigkeiten und Aktivitäten in der Region befüllen das Rahmenprogramm. Auch die Infrastruktur profitiert, denn Business Events erfordern hinsichtlich Transport und Lokalitäten gut aufgestellte Destinationen. Gerade im aktuellen Wandel von Mobilität, der Art und Weise des Arbeitens sowie städtischer Infrastruktur können Events für Städte ein Grund sein, sich weiterzuentwickeln und innovative, flexible Angebote – zum Wohle der Gesamtbevölkerung – schneller umzusetzen.

Auch die Durchführung von nachhaltigen Business Events kann als Vorbild für die gesamte Region bzw. als Use Case genutzt werden und damit Beispielcharakter haben.

Die „New-Work“ Entwicklung hat ebenfalls Einfluss auf die Entwicklung von Destinationen. Blurred Travel lässt die Grenzen zwischen Arbeiten zuhause, im Büro oder auf Geschäftsreisen zunehmend verschwimmen. Die Reise zum Business Event wird ersetzt oder ergänzt durch neue Konzepte, die positiv zur Destinationsentwicklung beitragen: z. B., indem Reisen nachhaltiger werden, da die Reisenden länger bleiben und weniger reisen. Darüber hinaus kann Blurred Travel ein tieferes Verständnis der Kultur und der lokalen Gesellschaft fördern. Wenn Reisende ihre Reiseentscheidungen aufgrund kultureller Interessen treffen, können sie dazu beitragen, die lokale Kultur zu bewahren und zu fördern, indem sie lokale Unternehmen unterstützen und an kulturellen Aktivitäten teilnehmen.

- > **Staycation:** zu Hause arbeiten und Aktivitäten wahrnehmen
- > **Travel2Work:** ins Büro pendeln für einen oder mehrere Tag(e)
- > **Digital Nomadism:** zeitweises Leben und Arbeiten in einem anderen Land
- > **Bleisure:** Verlängerung einer Geschäftsreise für Freizeitaktivitäten
- > **Workation:** Kombination von Arbeit und Ferienaktivitäten

TNMT

## POST-PANDEMIC BLURRED TRAVEL OVERVIEW

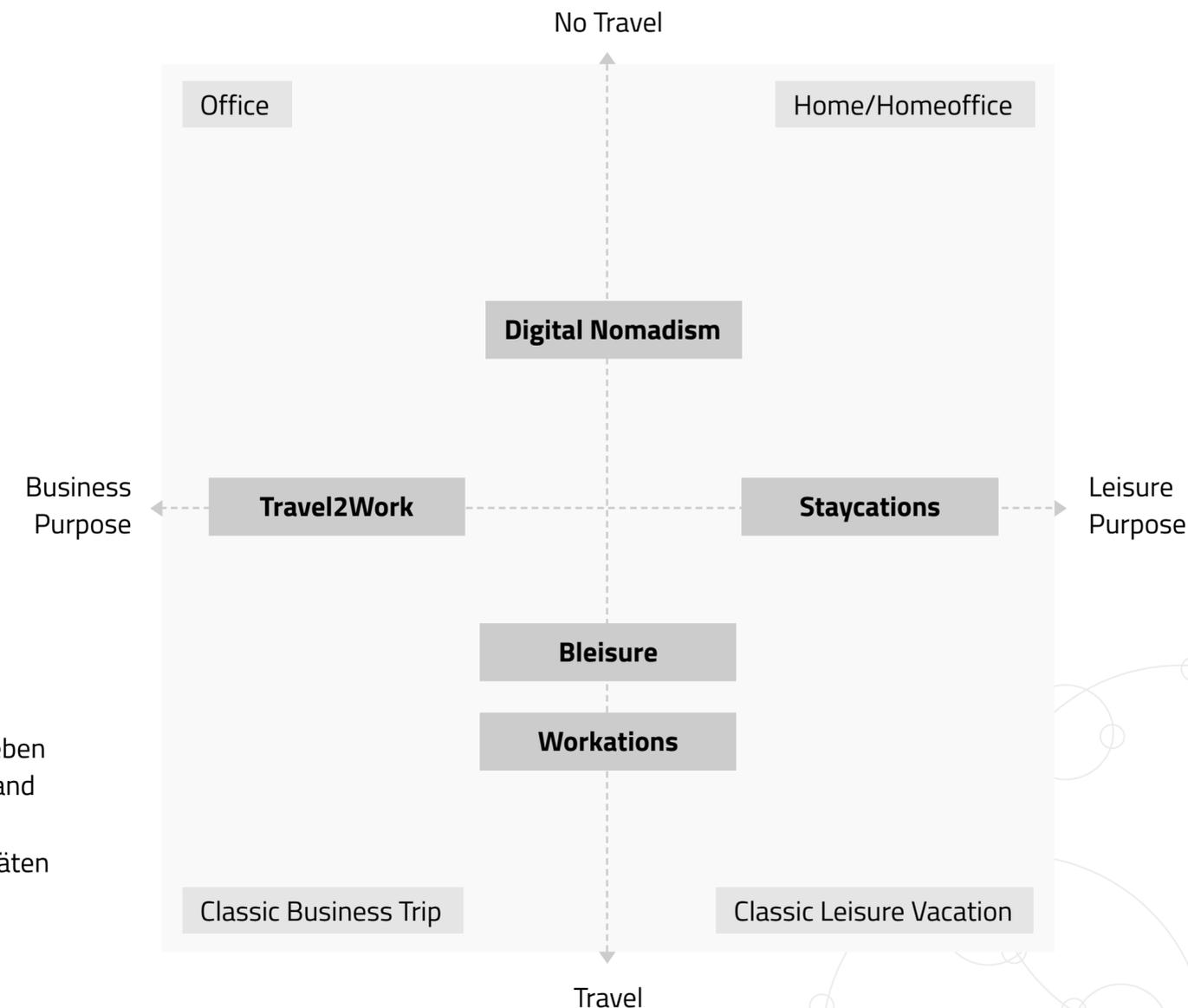


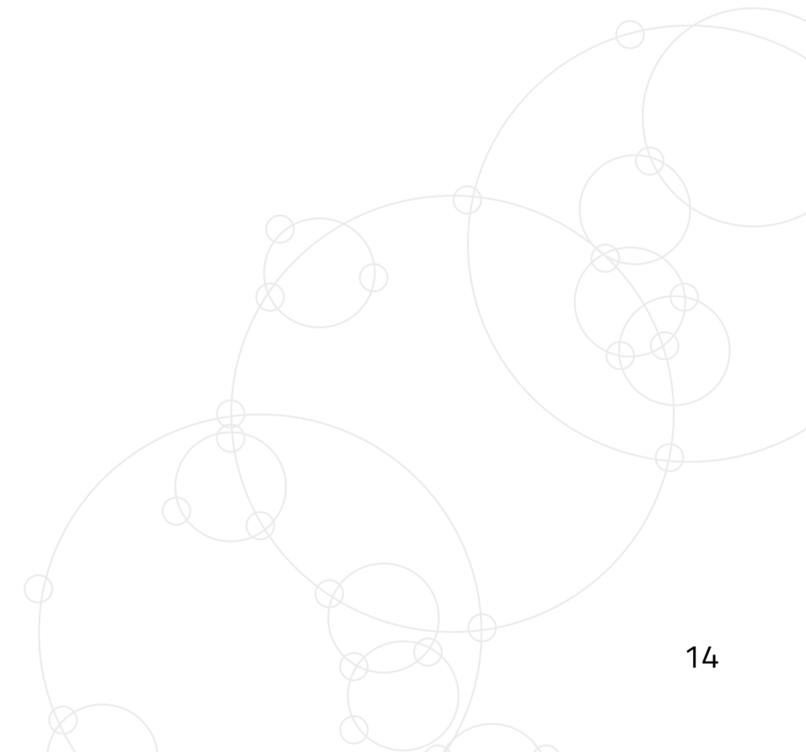
Abb. NEUE AUFKOMMENE KONZEPTE (Quelle: Blurred Travel, TNTM)

## DER GESELLSCHAFTSBONUS

Business Events haben auch eine soziale Reichweite, die in der bisherigen Darstellung in Teilen bereits angeklungen ist. Diese Effekte sind schwerer messbar als die wirtschaftlich quantifizierbaren Auswirkungen, stellen aber dennoch eine sehr wichtige und zum Teil relevantere qualitative Größe dar. Da Authentizität beispielweise ein zunehmend wichtiger Erfolgsfaktor für Vor-Ort-Veranstaltungen ist, legen Organisatoren entsprechend Wert auf die Einbeziehung regionaler Elemente. Lokale Werte und Traditionen werden so gestärkt und ihr Stellenwert erhöht. Und wenn solche Besonderheiten einer Destination wertgeschätzt werden, wirkt sich das wiederum auf die positive Grundstimmung der Bevölkerung, das Image, die Akzeptanz und die Identifikation der Bürger\*innen auch mit Veranstaltungen, die nicht aus „ihrer Mitte kommen“, aus.

Die Durchführung von Tagungen und Kongressen bedeutet, dass verschiedene Bevölkerungsgruppen – im Eventgeschäft selbst, in der Verwaltung, in der weiteren Wirtschaft – miteinander kooperieren und sich austauschen. Dies bringt wertvolle Netzwerk- und Kompetenzeffekte mit sich. In der intensiven Zusammenarbeit werden Kontakte geknüpft und verstärkt, wird Wissen ausgetauscht und die Ideenfindung in anderen Bereichen über Business Events hinaus gefördert. Damit spielen Veranstaltungen eine nicht unerhebliche Rolle, wenn es um die grundsätzliche Weiterentwicklung und Zukunftsfähigkeit von lokalen Netzwerken und Beziehungen innerhalb einer und auch unter mehreren Destinationen geht.

Veranstaltungen hinterlassen langfristige positive Auswirkungen in einer Destination, ihr Vermächtnis in kultureller, wirtschaftlicher oder physischer Hinsicht. Ob es konkrete Forschungsergebnisse sind, die bei einer Veranstaltung vorgestellt wurden oder infrastrukturelle Einrichtungen, die auch nach dem Event genutzt werden: wenn Veranstaltungen allen Interessengruppen über die eigentliche Dauer hinaus Vorteile bringen, dann ist das ihre Legacy.



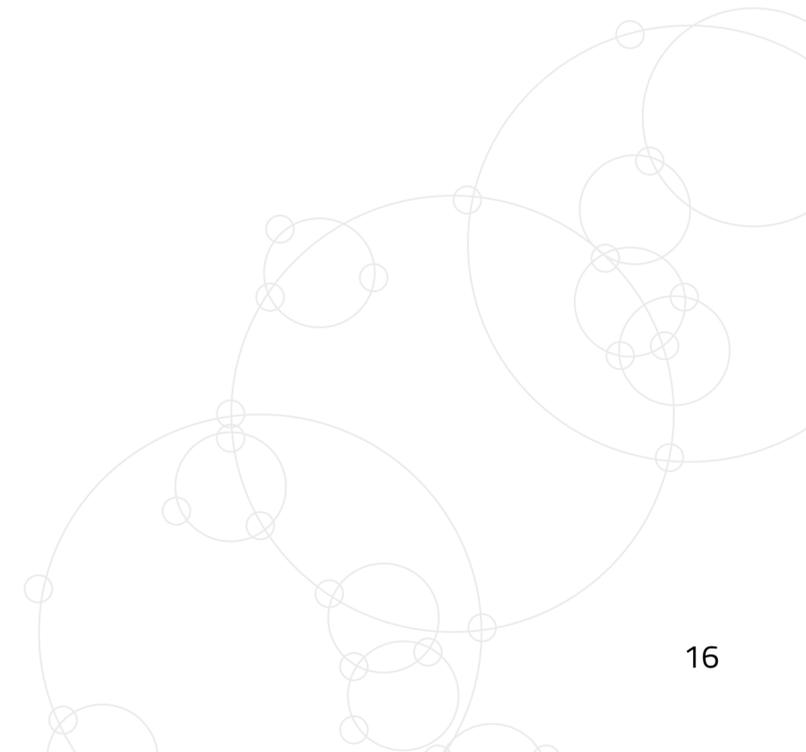
4  
VORAUSSETZUNGEN FÜR  
EIN ERFOLG-  
REICHES UM-  
FELD FÜR  
BUSINESS  
EVENTS



So unterschiedlich die drei oben skizzierten Zukunftsszenarien des Future Meeting Space-Innovationsverbunds auch sein mögen: Sie alle basieren auf grundsätzlichen Trends und Einflussfaktoren, die Voraussetzungen für ein zukünftig erfolgreiches Umfeld für Business Events definieren. Als „Metafaktoren“ bestimmen sie die Anforderungen an die verschiedenen Stakeholder, die zur Gestaltung eines positiven Ökosystems für Meetings, Tagungen und Kongresse erfüllt werden müssen.

Insbesondere aus den Analysen der letzten FMS-Forschungsphasen hat sich hier folgendes Bild ergeben: Business Events werden von einem Zusammenspiel aus digitalen und hybriden Formaten ebenso geprägt sein wie von der Sehnsucht nach authentischen Orten, emotionalen Erlebnissen und nachhaltigen Konzepten. Aspekte wie der Community-Charakter von Events, der auch über die Veranstaltung selbst hinaus geht, die Möglichkeit der partizipativen Gestaltung durch die Teilnehmenden und die Flexibilität in der Ausgestaltung der Teilnahme sind entscheidend.

Welche grundlegenden Anforderungen stellen die Teilnehmenden vor diesem Hintergrund an Events und welche Anforderungen ergeben sich daraus für Veranstalter? Und wie müssen Wirtschaft und Wissenschaft sowie die Bevölkerung an den jeweiligen Standorten berücksichtigt werden?



## WAS ERWARTEN DIE TEILNEHMENDEN

Gerade die ersten Monate nach den Lockdowns der Pandemiejahre haben gezeigt, wie sehr Menschen sich nach persönlichen Begegnungen sehnen. Für die Veranstaltungswelt ist es eine Chance, besondere Erlebnisse zu schaffen, die für die Teilnehmenden einen (Mehr)Wert auf fachlicher, aber auch auf persönlicher Ebene haben.

Dazu gehören ganz entscheidend location- und destinationsspezifische Ressourcen, mit denen Veranstalter den Anforderungen der Teilnehmenden gerecht werden können, beispielsweise hinsichtlich branchenspezifischem Networking und Know-how. Die Einbindung von relevanten Start-ups, lokalen Business-Initiativen, Entwicklungen in Forschungsinstituten und an Universitäten oder städtischen/regionalen Aktivitäten, die dieses spezifische Umfeld auszeichnen und authentisch machen, sind hier gefragt.

Wie die Future-Meeting-Space-Studie<sup>4</sup> zur zukünftigen Rolle von Business Events im Kommunikationsmix von Organisationen gezeigt hat, sind Netzwerken, Wissen, Disruption und allgemeine Zufriedenheit entscheidende Erfolgsfaktoren aus Sicht der Teilnehmenden, die diese in ein Verhältnis zum Zeitaufwand setzen und bewerten. Daneben treten das Erlebnis, der Lerneffekt (Transfereffekte) im Verhältnis zum Zeiteinsatz sowie die Interaktion mit anderen Teilnehmenden und den Referent\*innen.

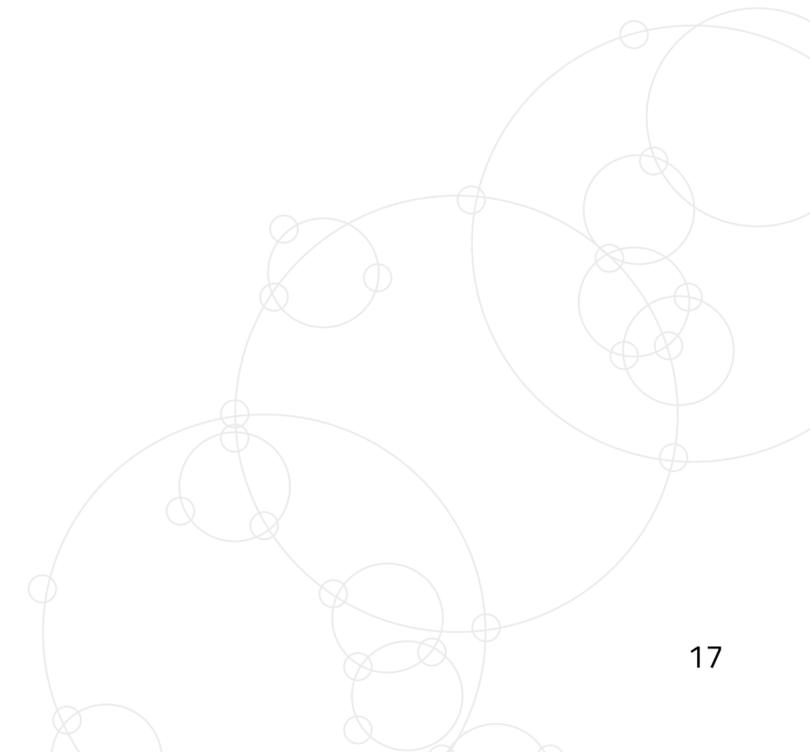
## ANFORDERUNGEN AN VERANSTALTER

Vor dem Hintergrund dieser Erwartungen sind Flexibilität, relevante Branchenkenntnisse, Fokussierung und Technik-Expertise wichtige Stichworte für die Organisatoren von Business Events. Im weiteren Sinne muss für jeden Teilnehmenden eine gewisse Personalisierung und Berücksichtigung individueller Bedürfnisse ermöglicht werden, damit jede\*r das Optimum aus dem jeweiligen Event für sich herausholen kann.

Grundsätzlich gilt es auch, sich mit einem neuen Rollenverständnis auseinanderzusetzen, denn Event-Organisatoren fungieren zunehmend als Community Manager, die neben dem Inhalt und der Organisation des Events auch für den Aufbau der Gemeinschaft rund um das eigentlich punktuelle Event verantwortlich sind. Dazu kann es gehören, dass Veranstalter zu diesem Zweck dezidierte Positionen einrichten und mit Menschen arbeiten, die wissen, wie man Netzwerke aufbaut und pflegt. In ähnlicher Weise können Trendscouts die Anforderung an Veranstalter für spezifische Branchenkenntnissen erfüllen.

Da zukünftige Business Events auf einer technischen Infrastruktur basieren, die eine Vielzahl von Aufgaben erfüllen muss, rückt zusätzlich zu inhaltlichen und prozessbezogenen Kenntnissen umfassendes Wissen über innovative Technologien in den Mittelpunkt: von der Ermöglichung von plattformbasierten Netzwerken vor und nach dem Event über die digitale Partizipation von Teilnehmenden bis hin zur Datenanalyse.

<sup>4</sup>Die zukünftige Rolle von Business Events im Kommunikationsmix von Organisationen, Future Meeting Space 2020

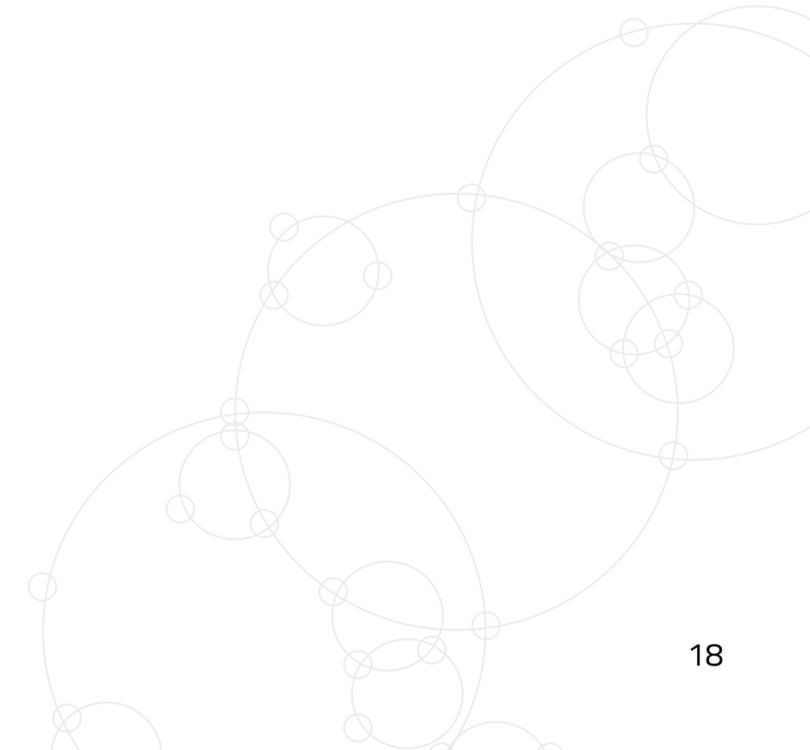


## WIRTSCHAFT, WISSENSCHAFT & BEVÖLKERUNG: WAS MUSS BERÜCKSICHTIGT WERDEN

Ein Begriff, der im Rahmen der Analysen zur Zukunft von Business Events eine zentrale Bedeutung einnimmt, ist, wie oben bereits aufgezeigt, Authentizität. Sie ist die neue Währung von Destinationen (und Locations), wenn sie sich erfolgreich für Meetings und Kongresse positionieren möchten. Lokale und regionale Wirtschaft und Wissenschaft sowie die Bevölkerung selbst sind vor diesem Hintergrund wichtige Stakeholder im Ökosystem von Business Events.

Um die positive Kraft von Authentizität zu aktivieren, bedarf es eines sorgfältigen und gut durchdachten Ansatzes, der die damit verbundenen Herausforderungen und Chancen berücksichtigt. Im Rahmen der Identifizierung der besonderen Merkmale und Ressourcen von Städten und Regionen, um sie für Teilnehmende erlebbar zu machen, sollte ein integrierter Ansatz verfolgt werden, der Stakeholder wie Wirtschaft, Wissenschaft und Bevölkerung und deren Interessen berücksichtigt. Dazu gehört es auch zu erklären und darzustellen, welchen Wert Business Events für diese Stakeholder haben.

Über die inhaltliche Ausgestaltung von Veranstaltungsprogrammen hinaus rückt ein weiterer Trend die Angebote von Destinationen in den Mittelpunkt: Studien zeigen, dass Blurred Travel (s. o.) ein fester Bestandteil der Arbeitswelt wird. Beruflich motivierte Reisen und Freizeittourismus miteinander zu verbinden, wird zunehmend lukrativ für Arbeitnehmer\*innen. Bereits 84 Prozent der unter 40-Jährigen nutzen beispielsweise diese Option der Verlängerung von Geschäftsreisen u.a. für Sightseeing und einen Wochenendaufenthalt mit Familie und/oder Freunden. Das bedeutet, dass das „Drumherum“ einer Destination bei der Entscheidung für oder gegen ein Business Event mehr Gewicht erhält. Auch hier spielen die Bedürfnisse der Menschen vor Ort eine wichtige Rolle, denn Tourismus bzw. ein Push touristischer Angebote muss immer von der Bevölkerung mitgetragen und gestaltet werden



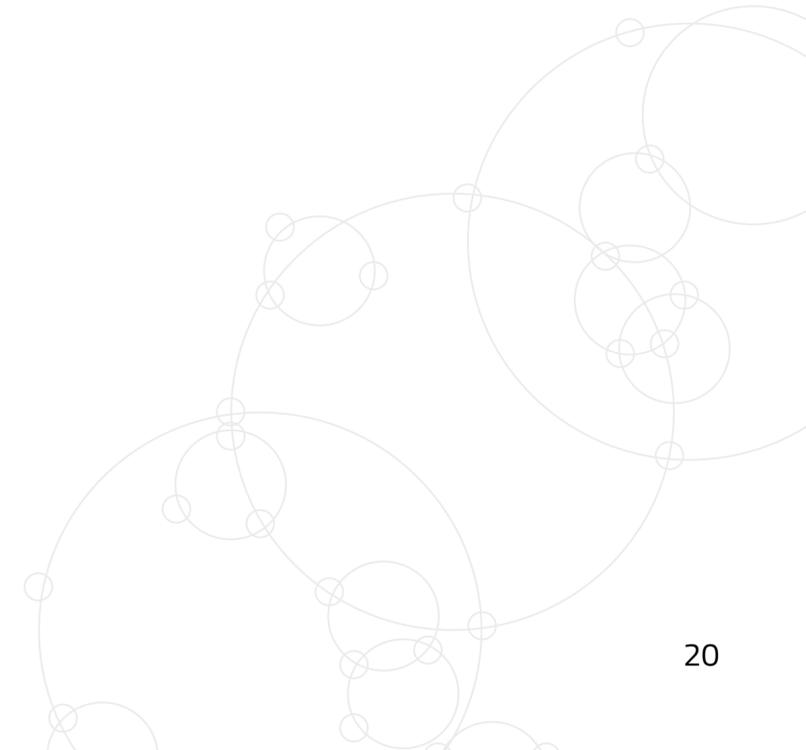
**5**  
**ABLEITUNGEN**  
**UND HERAUS-**  
**FORDERUNGEN**  
**FÜR EINZELNE**  
**STAKEHOLDER**



Die im folgenden Kapitel beschriebenen Ableitungen für die einzelnen Stakeholder gliedern sich jeweils in einen grundlegenden, theoretischen Part und einen daran anschließenden praktischen Teil. Der theoretische Part basiert auf den Erkenntnissen aus Future Meeting Space, insbesondere aus der dritten Forschungsphase<sup>5</sup>.

Der praktische Teil dient als „Checkliste“ und soll konkrete Handlungsimpulse für die jeweiligen Stakeholder liefern. Die Inhalte sind in drei Workshops mit Vertreter\*innen dieser Stakeholder-Gruppen aus dem GCB-Mitgliederkreis entstanden.

<sup>5</sup>Die zukünftige Rolle von Business Events im Kommunikationsmix von Organisationen, Future Meeting Space 2020



## STÄDTISCHE CONVENTION BUREAUS (CVBS)

### GRUNDLEGENDE ANFORDERUNGEN

Die Anforderungen an CVBs lassen sich unter den Stichworten Community-Building und Ökosystemmanager zusammenfassen: Eingebunden in ein dichtes Ökosystem erkennen sie regionale Spezifikationen und bauen diese aus. Sie fungieren dabei als Impulsgeber und regionale Trendscouts, bringen lokale Player mit den Veranstaltern zusammen und nutzen somit die Vorteile und Stärken einer Destination im Sinne der ganzheitlichen Veranstaltungsorganisation. Da digitaler Echtzeit-Zugriff auf die lokalen/regionalen Angebote entscheidend ist, sind Digitalkompetenz sowie ein systematisches Datenmanagement gefragt. Insbesondere Open-Data-Konzepte können hier eine wichtige Rolle für die Vermarktung des MICE-Angebots von Destinationen spielen.

CVBs müssen zudem als Plattformen auftreten, die neben der Bereitstellung von Informationen und Daten zu z. B. Hotels, Veranstaltungsorten und Reiseinformationen als lokale Experten agieren und Inspiration zu aktuellen Trends und Besonderheiten im lokalen Kontext bieten. Dies erfordert den Aufbau und die Pflege eines nachhaltigen, regionalen, nationalen und internationalen Netzwerkes. Um diese Aufgaben erfüllen zu können, müssen sich CVBs daher zukünftig durch eine hohe Agilität sowie durch eine dezentrale und selbstständige Organisation auszeichnen.

### ERGEBNISSE DES STAKEHOLDER-WORKSHOPS STÄDTISCHE CONVENTION BUREAUS

Die **zentralen** Handlungsfelder

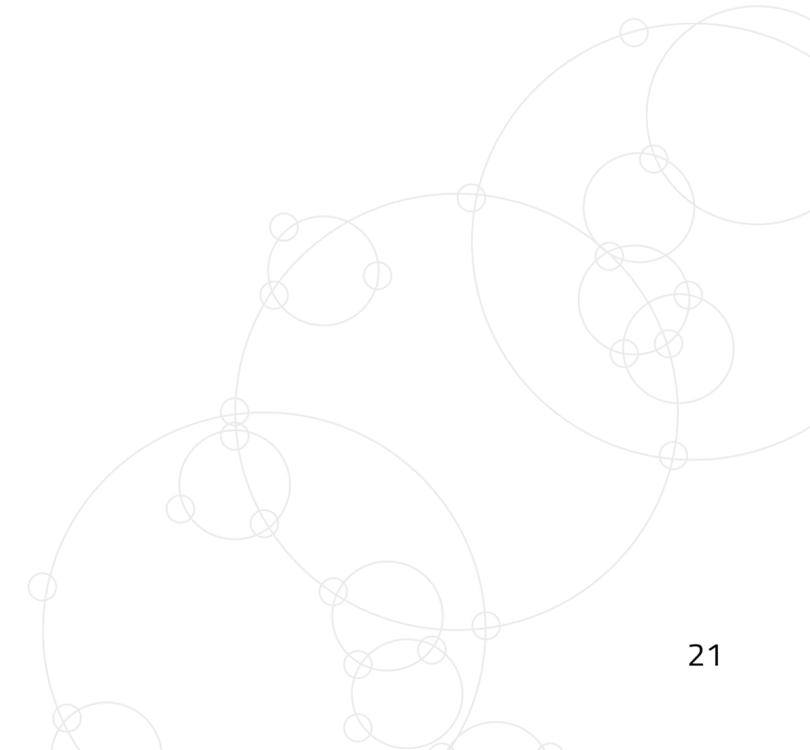
- > Vernetzung vor Ort
- > Kongresswirksame Infrastruktur und innerstädtische Mobilität
- > Wirtschaft und Wissenschaft
- > Personal und Budget
- > Destination als Gesamterlebnis

### VERNETZUNG VOR ORT

Leistungspartner sind auf ihre unternehmerischen Ziele fokussiert und sehen überwiegend ihr eigenes Geschäftsfeld und nicht die gesamtstädtische Herausforderung. Vernetzung wird durch den akuten und absehbar anhaltenden Personalmangel eher schwieriger. Hinzu kommen Budgetkürzungen für gemeinsame Marketingaktivitäten und Partnerschaften. Folglich sind Partner schwer für gemeinsame Projekte zu motivieren – für ein erfolgreiches MICE-Marketing muss dennoch das Hauptziel sein: „Destination First“.

### KONGRESSWIRKSAME INFRASTRUKTUR UND INNERSTÄDTISCHE MOBILITÄT

Bei der kongresswirksamen Infrastruktur gewinnt neben der Kapazitätsfrage die innerstädtische Mobilität immer mehr an Bedeutung: kurze Wege (unter Effizienz- und Nachhaltigkeitsaspekten) in der Kongressdestination und modulare, miteinander verknüpfbare bzw. aufeinander abgestimmte Verkehrsträger. Zeitgemäße Mobilitätskonzepte müssen von der Stadt getragen werden.



## WIRTSCHAFT UND WISSENSCHAFT

Die Zusammenarbeit zwischen den CVBs und der Wirtschaft und Wissenschaft ist vor allem eine personelle Herausforderung: Die Personalsituation in der Veranstaltungsbranche macht die Anfragebearbeitung mitunter zu einer Herausforderung. Oft wechselnde Ansprechpartner\*innen, insbesondere im universitären Bereich, erschweren eine langfristige Kooperation. Die hohe Dynamik in der Start-Up-Szene macht es schwieriger, alle potenziellen Partner einzubinden. Umso wichtiger ist es, innerhalb der jeweiligen Destination den Fokus auf die Cluster-Bildung zu richten (Branchen, Themen) und das Zusammenspiel von Wirtschaft und Wissenschaft zu fördern.

## PERSONAL UND BUDGET

Die Haushaltslage lässt momentan in vielen Destinationen wenig Spielraum für Investitionen. Selbst dort, wo Geld vorhanden ist, kann es oft nicht ausgegeben werden aufgrund des Personalmangels und der zunehmenden Aufgaben, die von der Stadt an die städtischen Gesellschaften übertragen werden. Fachkräfte fehlen vor allem in der Veranstaltungsbranche, der Gastronomie und Hotellerie – dies wirkt sich auch Standorte und Locations aus.

## GESAMTERLEBNIS DER DESTINATION

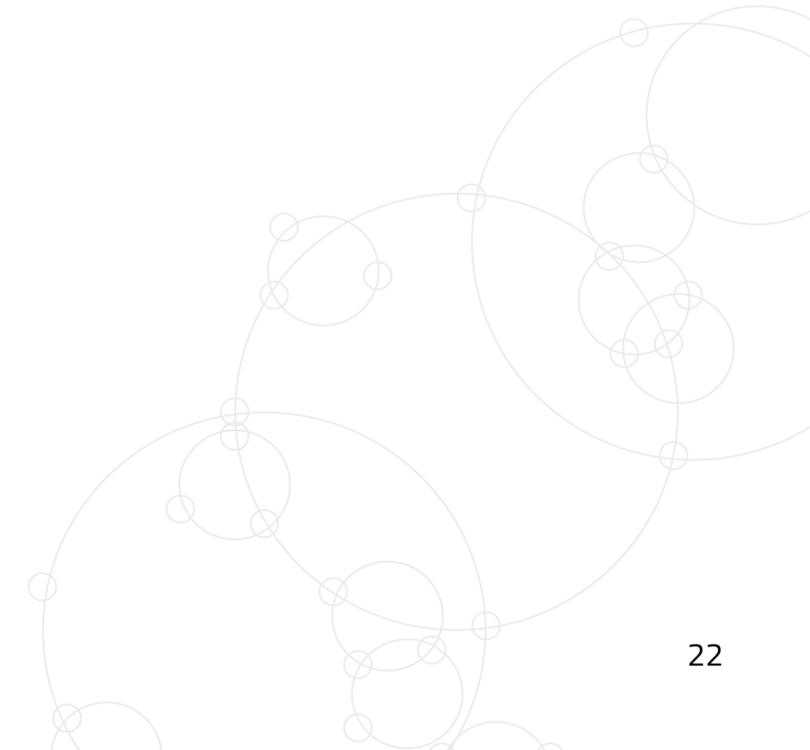
„Rahmenprogramme passend zu den Kompetenzfeldern“ oder „Rathausempfang seitens der Stadt“ – dies sind zwei Beispiele für destinationsbezogene Zusatzleistungen, die im Rahmen von Events oftmals angeboten oder nachgefragt werden. Hier fehlt aber häufig die Unterstützung und das Verständnis seitens der Stadt, Events auch als Teil des Stadtmarketings, der Imagepflege und der Wertschätzung der lokalen Wirtschaft zu sehen. Auch sind die Verwaltungen und politischen Entscheidungsträger gefordert, mehr Flexibilität, Geschwindigkeit und Verständnis hinsichtlich der Genehmigungsverfahren für einzelne Veranstaltungen oder die Nutzung „besonderer Orte“, die die Veranstalter zur Durchführung von „Special Events“ zeitnah benötigen, vorzuleben.

## CHECKLISTE FÜR CVBS IN DER ZUSAMMENARBEIT MIT STÄDTISCHEN PARTNERN

- > Wird die Unterstützung für Business Events in der Destination eingeworben,
  - um Genehmigungsprozesse zu vereinfachen und Bürokratie abzubauen?
  - um Investitionen zu ermöglichen?
- > Gibt es Maßnahmen, um den Dialog der verschiedenen Ansprechpartner einer Stadt (Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft, Bürger\*innen ...) rund um Business Events zu fördern und fordern?
- > Wird zeitgemäße Mobilität innerhalb der Stadt unterstützt, z. B. Mikromobilität? Gibt es ggf. Kooperationen für Veranstaltungen mit entsprechenden Anbietern?
- > Bestehen Angebote und Konzepte für nachhaltige Business Events?

## IN DER EIGENEN ORGANISATION

- > Wurden fehlende Kompetenzen im Team des CVB wie Digital Skills oder Datenmanagement identifiziert und werden diese gezielt aufgebaut?
- > Bestehen die Teams aus unterschiedlichsten und diversen Expert\*innen wie z.B. Trendscouts und Community Builder?
- > Wird interdisziplinäre und agile Zusammenarbeit gefördert?



## LOCATIONS UND TAGUNGSHOTELLERIE

### GRUNDLEGENDE ANFORDERUNGEN

Die Anforderungen an Flexibilität und die Schaffung besonderer Erlebnisse auch in einem hybriden Umfeld, die Teilnehmende an Events haben, schlagen sich direkt auf die zukünftige Ausrichtung und Ausgestaltung von Veranstaltungsorten aus: Adaptionfähigkeit ist gefragt, mit Raumdesigns und Ausstattungen. Der Wunsch des Business-Event-Publikums nach authentischen und atmosphärischen Orten bedingt, dass Locations eine individuelle Inszenierung bei gleichzeitiger Authentizität ermöglichen sollten.

Wer sich in Zukunft dafür entscheidet, vor Ort an einer Veranstaltung teilzunehmen, wird genau überlegen, ob sich dies wirklich lohnt und gerechtfertigt ist. Mehr als bisher müssen Eventlocations hier ins Gesamtbild des Events und der Destination passen und (mit) einen guten Grund für die Veranstaltung bzw. die Teilnahme daran und den damit korrespondierenden Reiseaufwand liefern. Veranstaltungsinhalte müssen zu den Locations und den Destinationen passen oder es müssen entsprechend passende, authentische Set-Ups auf Location- und Destinationsebene geschaffen werden, um bei den Teilnehmenden Veranstaltungen als Erlebnis und die Locations positiv in der Wahrnehmung zu verhaften.

Die Zunahme hybrider Events stellt komplexere Anforderungen an die Veranstaltungen selbst (Inhalte, Ablauf) aber auch an die technische Ausstattung von Locations. Auch hier werden mehr bzw. neue Kompetenzen in den Häusern ebenso gefragt sein wie eine engere Zusammenarbeit mit entsprechenden Dienstleistern.

Wenn sich die Eventlandschaft ändert, mit mehr hybriden Veranstaltung und digitalen Bestandteilen einerseits und anderen Raumbedürfnissen andererseits, hat dies zudem Konsequenzen für die benötigte Größe und Ausgestaltung von Locations. Damit entsteht für die klassischen, großen Tagungs- und Konferenzzentren die Frage der Leistungsfähigkeit – mit eigenen Mitteln und/oder in Kooperation mit Dritten.

### ERGEBNISSE DES SPARTENWORKSHOPS KONGRESSZENTREN UND EVENTLOCATIONS

Locations stehen vor nutzungsbezogenen Herausforderungen, die, bedingt durch die makroökonomischen Entwicklungen, durch z. T. existenzbeeinflussende, operative Herausforderungen verschärft wurden. Dazu gehören:

- > Veränderte Kunden- und Veranstaltungsanforderungen
- > Preissensibilität
- > Fachkräftemangel
- > Dienstleisterschwund
- > Energiesituation

### VERÄNDERTE KUNDEN- UND VERANSTALTUNGSANFORDERUNGEN

Gerade bei beruflich motivierten Veranstaltungen haben wesentliche Veränderungen und Entwicklungen stattgefunden. Übergreifender, sozio-kultureller und gesellschaftlicher Wandel, veränderte Wahrnehmungen, Werte und Ansichten und technologische Entwicklungen beeinflussen den Veranstaltungsmarkt, unser aller Arbeiten und Leben

Themen wie Digitalisierung/Technisierung, Mobilität, Nachhaltigkeit oder demographischer Wandel führen zu veränderten Anforderungen, auf die sich Locations und Destinationen einstellen müssen. Benötigt werden entsprechende Angebote in baulicher, ausstattungsbezogener und auch dienstleistungsbezogener Sicht, um zukünftig noch Teil des Marktes zu sein. Flexibilität bezüglich der Raum- und Ausstattungsangebote sowie dem inhaltlichen Veranstaltungsdesign, Lösungsorientierung, kurzfristigere Buchungen, technische Kapazitäten, Schnittstellen und Sicherheitsaspekte – all das gehört zukünftig zum „neuen Normal“ für Locations.

## PREISENSIBILITÄT

Nicht erst infolge der Inflationsdynamik ist bei Veranstaltern insgesamt eine erhöhte Preissensibilität zu beobachten. Veränderte Anforderungen an die Veranstaltungsorten, die veranstaltungsbezogenen Dienstleistungen sowie ein sich häufig mit inkludierten Leistungen gegenseitig überbietender Wettbewerb haben dazu geführt, dass von Kund\*innen immer mehr gefordert wird und die Preissensibilität sinkt. Gleichzeitig haben die Bereitschaft und Möglichkeit der Verlagerung von Veranstaltungen vom Standort A zum Standort B zugenommen, sodass auch Standorte und deren Locations im Sinne einer Preis-/Leistungsoptimierung in den Wettbewerb treten. Der erhöhte Wettbewerb durch immer mehr Locations, die um die gleichen Kund\*innen buhlen, hat hier katalysatorische Wirkung.

## FACHKRÄFTEMANGEL

Fehlendes Personal und fehlender Nachwuchs stellen die Veranstaltungsbranche bereits seit Jahren vor große Probleme. Dies betrifft Techniker\*innen, Veranstaltungsmanager, Sicherheitsmitarbeiter\*innen sowie Gastronomie- und Servicepersonal. Infolge von fehlendem, betriebsnotwendigem und auch z. T. gesetzlich vorgeschriebenem Personal müssen Veranstaltungen abgesagt werden, können gar nicht erst akquiriert werden oder aber nur unter wirtschaftlich äußerst unattraktiven Bedingungen. Der dauerhafte Personalschwund ist dabei nicht kurz- oder mittelfristig kompensierbar.

Diejenigen Fachkräfte, die noch aktiv sind, werden derzeit sehr aktiv von allen Seiten umworben, im Sinne eines „War for Talents“. Aus der Veranstaltungsbranche als früherem Arbeitgebermarkt ist ein Arbeitnehmermarkt mit entsprechend gesteigerten Personalkosten geworden, die sich wiederum entweder in einem erhöhten Betriebsaufwand oder erhöhten Preisen widerspiegeln. Dies steht im Konflikt mit der Preissensibilität, da (bis dato) nur wenige Veranstalter bereit sind, Preissteigerungen – auch wenn sie nachvollziehbar sind – ohne weiteres mitzutragen.

## DIENSTLEISTERRÜCKGANG

Zur Eindämmung der Corona-Pandemie waren Veranstaltungen in den Jahren 2020 und 2021 zeitweise untersagt oder beschränkt. Infolgedessen sind einige der davon betroffenen Unternehmen heute nicht mehr im Markt aktiv. Dieser Rückgang an Dienstleistern, insbesondere im Bereich Medien- und Veranstaltungstechnik, Messebau und Catering, erscheint nachhaltig und gravierend. Das bedeutet, dass in vielen Fällen Events nicht durchgeführt werden können, weil Personal und/oder entsprechende Dienstleister fehlen. Kurzfristig können ggfs. Engpässe überbrückt werden, mittel- und langfristig wird sich hier aber voraussichtlich eine neue Marktsituation herausbilden, auf die die Locations reagieren müssen. Gerade für Locations mit öffentlich-rechtlichem Hintergrund wird dies eine Herausforderung (Stichwort: Leistungsbeschreibung, Ausschreibungspflicht/Vergabewesen).

## ENERGIESITUATION

Der Ukrainekrieg hat in Europa zu einem deutlichen Anstieg der Energiepreise geführt. Ob und wann sich diese Situation wieder auf altbekannte Preisniveaus zurückentwickelt, ist derzeit nicht absehbar. Für Eventlocations bedeutet das, entweder eine Preisanpassung gegenüber den Kund\*innen durchzuführen, insofern dies bei bereits bestehenden Verträgen möglich ist (Stichwort: Preisgleitklauseln) und von den Kund\*innen akzeptiert wird (Stichwort: Preissensibilität), verringerte Margen einzuplanen oder die erhöhten Energiepreise anderweitig zu kompensieren (Stichwort: Defizitausgleich).

Gleichzeitig müssen Locations in den nächsten Jahren in ihren Immobilien aufgrund rechtlicher (Stichwort: z. B. GEG – GebäudeEnergieGesetz) oder politischer Vorgaben energiesparende Maßnahmen umsetzen – Maßnahmen, die wirtschaftlich von den Immobilieneigentümern und/oder den Betreibergesellschaften zu finanzieren sind.

## ERGEBNISSE DES SPARTENWORKSHOPS TAGUNGSHOTELLERIE

Die Herausforderungen für die Tagungshotellerie lassen sich unter den folgenden Stichpunkten zusammenfassen:

- > Multikrisen-Situation
- > Verändertes Nachfrageverhalten
- > Raumangebot/-struktur/Ausstattung und Technik
- > Organisation/Betrieb/Dienstleistungen
- > Kompetenzen/Fachkräfte

Die **Multikrisen**-Situation (vor allem Corona-Pandemie, Ukraine-Krieg, fortschreitender Klimawandel) wirkt sich grundsätzlich auf Kosten, Preise und die Planungssicherheit aus. Dies bedingt ein verändertes **Nachfrageverhalten** mit zunehmend sehr kurzfristigen Anfragen. Gerade bei größeren Veranstaltungen konzentriert sich der Bedarf zudem auf bestimmte Zeiträume (April bis Oktober) und die nachlassende Nachfrage bei Messen verringert die Auslastung in den Messedestinationen.

Für das **Raumangebot und die Ausstattung/Technik** stellt sich die Frage nach den Investitionen in neue Technik und wie bei Bestandsgebäuden ursprüngliche Nutzungskonzepte angepasst werden können. Während die zunehmende Nachfrage nach hybriden Meetings eine entsprechende Ausstattung und Internetleistung erfordert, sind andererseits innovative Lösungen noch nicht

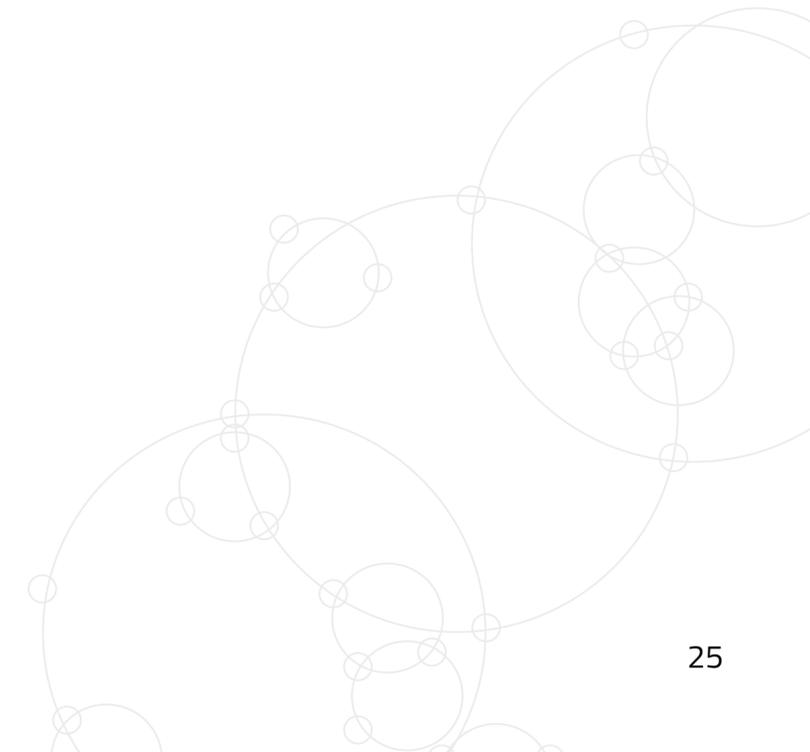
bei allen Kund\*innen präsent. Sprich: Diese eher traditionell orientierten Kund\*innen fragen weiterhin nach dem klassischen Moderatorenkoffer anstatt nach neuen Tools. Es besteht also eine extreme Spreizung der Nachfrage von sehr innovativ bis sehr traditionell, die bedient werden muss.

Für die **Organisation und die angebotenen Dienstleistungen** bedeutet die zunehmende Individualisierung von Veranstaltungen eine Herausforderung: Kund\*innen formulieren ihre Anforderungen deutlicher und fordern mehr Flexibilität, was sich auf Kosten und Umsetzung auswirkt. Ein weiterer Faktor sind langwierige Prozesse mit sehr umfangreichen Angeboten. Aufgrund von Personalmangel können größere Veranstaltungen nicht durchgeführt werden und kurzfristige Anmietungen führen zu höheren Kosten.

Hinsichtlich der benötigten **Kompetenzen** werden die Anforderungen an die Mitarbeitenden immer komplexer und Spezialkenntnisse sind gefragt. Es sind Vertreter\*innen der verschiedenen Generationen und Communities im Team nötig und Empathie als Soft Skill wird immer wichtiger.

## CHECKLISTE AUS DEM STAKEHOLDER- WORKSHOP HOTELLERIE

- > Kann das Tagungshotel auf veränderte Anforderungen hinsichtlich Zeitraum und Umfang von Veranstaltungen reagieren und entsprechende Angebote machen?
- > Wie gelingt gleichzeitig eine stabile Planung?
- > Ist das Tagungshotel auf die Anforderungen neuer Formate jenseits des Standards vorbereitet?
- > Sind Investitionen für Modernisierungen von Raum und Technik eingeplant?
- > Gibt es veränderte Preismodelle (Nutzeranforderungen, virtuell vs. physisch) z. B.
  - Bepreisung der eigenen Dienstleistung (auch indirekte Kosten/Prozesskosten)
  - „Do it yourself“: Jeder kann es so machen, wie er oder sie selbst möchte (selbst machen oder zahlen)
  - Anpassung der Tagungspauschalen von Teilnehmerzahlen zu genutzten Quadratmetern
- > Gibt es Strategien, um mit dem Personalmangel umzugehen?
- > Gibt es ein schnelles digitales Angebots- und Abwicklungsverfahren bzw. werden Prozesse und Abläufe digitalisiert?
- > Ist das Hotel auf veränderte, diverse Nutzerprofile bei der Suche, Buchung und Nutzung eingestellt?



## AGENTUREN & DIENSTLEISTER

### GRUNDLEGENDE ANFORDERUNGEN

Agenturen benötigen ein tiefes Prozess- und Technologieverständnis. Sie müssen in ein Netzwerk integriert sein, um Aufträge schnell konzipieren und abwickeln zu können. Erforderlich sind der Zugriff auf einen umfangreichen Pool an Dienstleistern und ein guter Überblick über Veranstaltungstrends. Um die inhaltlichen Anforderungen der Veranstalter erfüllen zu können, werden thematische Spezialisierungen für Agenturen immer entscheidender. Ein fundiertes Verständnis für die neue Vielfaltigkeit und Komplexität von Hybridität wird ebenfalls immer wichtiger, ebenso wie die damit verbundene Veränderungs- und Anpassungsbereitschaft an aktuelle, insbesondere technologische und methodische Trends. Hinzu kommt, dass mit den neuen Formaten, den veränderten Veranstaltungsstrukturen und Erwartungshaltungen der Teilnehmenden auch neue Event-Designs kreiert und umgesetzt werden müssen. Was bisher Usus war (Stichwort: inaktive Frontalbeschallung), ist heute und zukünftig nicht mehr gewollt, anwendbar oder sogar kontraproduktiv.

Insbesondere Technikanbieter sind zunehmend gefragt als Vermittler zwischen der virtuellen und physischen Welt. Nötig sind Konzepte, Lösungen und Wissen für die Durchführung von hybriden Veranstaltungen, die alle Anwesenden aktivieren und motivieren. Auch müssen digitale Bestandteile in Veranstaltungsformate reibungslos integriert werden. Das heißt: Über die Technik hinweg muss auch die emotionale Komponente sowie die Dramaturgie eines Vortrags/der Veranstaltung selbst verstanden und berücksichtigt werden. Dienstleister im Bereich Ausstattung sollten insbesondere die Anforderungen bezüglich der Inszenierung umsetzen können. Und für alle Anbieter gilt letztlich, dass die Zusammenarbeit mit den anderen Stakeholdern im Markt enger wird. Ein offener und guter Austausch in diesem Ökosystem mit dezidiertem Kundenfokus ist im Sinne erfolgreicher Veranstaltungen unabdingbar und auch ein Gewinn für alle Beteiligten.

### ERGEBNISSE DES STAKEHOLDER-WORKSHOPS AGENTUREN UND DIENSTLEISTER

Agenturen und Dienstleister sehen sich aktuell mit zentralen Herausforderungen in den Bereichen Formate, Technologien, Kompetenzen sowie Produkte und Dienstleistungen konfrontiert. Daneben treten eine Reihe von diversen Aspekten mit Anknüpfungspunkten an die genannten Bereiche. Daraus ergeben sich folgende Fragen bzw. Anforderungen, denen Agenturen und Dienstleister gegenüberstehen.

### CHECKLISTE FORMATE:

- > Werden die Anforderungen der unterschiedlichen Generationen berücksichtigt?
- > Wird die eigene Community über 365 Tage eingebunden und Wissen durchgängig vermittelt?
- > Wird bei hybriden Formaten die Interaktion zwischen den beiden Welten ausreichend berücksichtigt? Oder gibt es eine bewusste Trennung der Sphären und wird dies entsprechend kommuniziert?
- > Wo liegt der Schwerpunkt bei der Durchführung hybrider Formate in Bezug auf Präsenz- vs. Digitalangebote? (Gefahr der Kannibalisierung der Teilnehmerstruktur)
- > Wird das eigene hybride Formate (mit ggf. vielen digitalen Teilnehmenden) den Anforderungen der Sponsoren gerecht?

## CHECKLISTE NACHHALTIGKEIT

- > Gibt es ein umfassendes Konzept zur nachhaltigen Umsetzung der Veranstaltung (z.B. Transparenz der Darstellung des ökologischen Fußabdrucks, CO2-Rechner)?

## CHECKLISTE TECHNOLOGIEN

- > Werden innovative, zielgruppengerechte und intuitive Technologien zur Umsetzung der digitalen Bestandteile angeboten (z.B. Metaverse; KI / Machine Learning, Edutainment)?
- > Diversifikation: Werden die verschiedenen Anforderungen von Präsenzteilnehmenden vs. Online-Teilnehmenden (Virtual Duty of Care) berücksichtigt?

## CHECKLISTE KOMPETENZEN

- > Sind in den folgenden Bereichen Kompetenzen vorhanden oder werden fehlende Kompetenzen gezielt aufgebaut? Gibt es entsprechende Kooperationspartner?
  - Umfassende Digitalkompetenzen: hybride Meetings, virtuelle Meetings, digitale Tools bei Präsenzveranstaltungen, Metaverse
  - Virtuelle Zusammenarbeit im Team und dezentrales Verbinden
  - Kommunikationsdesign
  - Content Management
  - Vermarktung
  - Konzepte für hybride Meetings
  - Juristisches Know-how
  - Strategisches Meeting-Management

## CHECKLISTE PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

- > Wie können Agenturen oder Dienstleister den Kern ihrer eigenen Dienstleistung – „die persönliche Note“ – bewahren?
- > Gibt es im Portfolio außergewöhnliche und nachhaltige Locations für neue Formate (Breakouträume + Technik)?

## WEITERE THEMEN, MIT DENEN SICH ANBIETER FORTLAUFEND BESCHÄFTIGEN

- > Anforderungen der Teilnehmenden von morgen
- > Geschäftsmodelle und neue Monetarisierungs-/Sponsoringmöglichkeiten
- > Risikoverteilung bei Vertragsgestaltung
- > Margenbesteuerung
- > Open Data als Grundlage für die Entwicklung eigener Anwendungen
- > Offene Innovationsplattform zur kollaborativen Erarbeitung neuer Lösungen zwischen Kund\*innen und Agentur
- > Zunehmender Workload der Mitarbeitenden

Aus diesem Fragenkatalog lassen sich drei wesentliche Schwerpunktthemen identifizieren:

## FACHKRÄFTEMANGEL UND KOMPETENZEN

Für Veranstaltungen, die aktuelle und zukünftige Ansprüche erfüllen sollen, werden Fachkräfte mit vielfältigen Kompetenzen benötigt. Hierbei bestehen derzeit zwei Herausforderungen:

Einerseits müssen Fachkräfte heute eine Vielzahl unterschiedlichster Kompetenzen besitzen, die bislang nicht zum klassischen Repertoire gehören (Dramaturgie, Technik-Skills für digitale Events, Kommunikationsdesign, juristisches Know-how). Andererseits gibt es per se schon nicht genügend Fachkräfte.

Lösungsansatz: eine positive Imagebildung der Eventbranche. Hierzu könnten auch neue Arbeitszeitmodelle (Work-Life-Balance) und eine attraktive Entlohnung positiv beitragen.

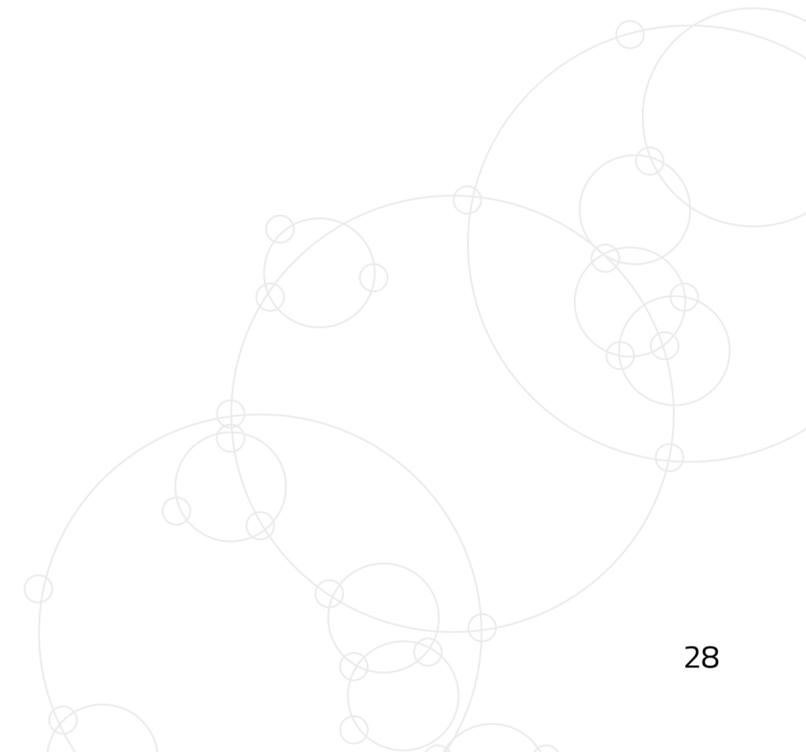
## **GESCHÄFTSMODELLE**

Wie in vielen Branchen sind die bekannten Geschäftsmodelle mit dem Prozess der Digitalisierung konfrontiert. Bisherige Geschäftsmodelle von Veranstaltungen orientieren sich an der Zahl der Teilnehmenden vor Ort. Mit rückläufigen Zahlen, aber steigenden Kosten für die technische Ausstattung (Stichwort: hybride Events) stößt dieses Modell an seine Grenzen.

Lösungsansatz: Da hybride Formate und/oder virtuelle Events zu einer größeren Reichweite von Veranstaltungen beitragen, können Sponsoren von dieser Online-Reichweite ebenso profitieren wie von Teilnehmenden vor Ort. Ähnlich wie in der Zeitungs- und Zeitschriftenbranche könnten analoge Konzepte, die Online-Reichweiten berücksichtigen, ausgearbeitet werden. Im Fokus steht dann nicht mehr das einmalige Präsenz-Event, sondern der Content, der auch über einen längeren Zeitraum distribuiert werden kann.

## **ANFORDERUNGEN AN DIE DRAMATURGIE**

Durch die Möglichkeit, reine Wissensvermittlung schnell und einfach online abzubilden, steigen die Anforderungen an die Dramaturgie von Präsenzveranstaltungen. Zudem müssen analoge und digitale Veranstaltungskomponenten und -teilnehmende sinnvoll miteinander vernetzt werden. Nicht zuletzt stellt sich die Frage, wie die Wertigkeit einer Präsenzveranstaltung gegenüber einer Online-Veranstaltung überzeugend vermittelt werden kann.



7  
FAZIT



### **Der Tagungsstandort Deutschland als nachhaltige Plattform für Business Events**

Business Events sind eines der wesentlichen Instrumente zur Lösung komplexer Sachverhalte. Menschen, die im beruflichen Kontext zusammenkommen, sorgen für Wissenstransfer, bilden Netzwerke und liefern so die Plattformen, auf denen Antworten für die großen Fragen unserer Zeit entwickelt werden.

Insbesondere in einer Ära multipler, globaler Herausforderungen können sie die notwendigen Transformationsprozesse unterstützen und dem konstruktiven Dialog auf vielfältigen Ebenen und in variablen Formaten eine Bühne bieten. Auch ihre Rolle als sozialer Ort, der Begegnungen ermöglicht und Vertrauen stiftet, wird angesichts neuer, individualisierter Arbeitswelten zunehmend relevant.

Gleichzeitig steht die Teilnahme an einem Kongress, der Besuch einer Weiterbildung oder die Begegnung bei einem dienstlichen Meeting nicht länger als singuläres Ereignis: Menschen verknüpfen zunehmend mehrere unterschiedliche Anlässe zu einer einzigen Reise und schaffen so nachhaltige Ereignisse. Die Entscheidung zu einer Reise – ob ursprünglich beruflich oder privat motiviert – wird bewusster getroffen, die Reise selbst wird in der Tendenz sowohl länger als auch gehaltvoller. Der Begriff „Blurred Travel“ etwa subsumiert die unterschiedlichen Arten der Verbindung von Arbeit und Freizeit, von Staycation (Freizeitaktivitäten in der eigenen Arbeitsumgebung) über Bleisure (Verlängerung einer Dienstreise zu privaten Zwecken) bis hin zu Workation (Reisen in attraktive Destinationen, um dort auch zu arbeiten).

Wesentlich ist hier zudem der doppelte Impulscharakter von Business Events: Meetings, Tagungen und Kongresse sorgen einerseits für Wissenstransfer, senden darüber hinaus Impulse in die gastgebenden Destinationen und Regionen, und stärken das Image der Destinationen. Andererseits finden Veranstaltungen bevorzugt an authentischen Orten statt, die den jeweiligen Teilnehmer\*innen neue Perspektiven eröffnen, Inspiration geben und so letztlich Innovationen fördern. Business Events und die vielfältigen Destinationen des Tagungsstandortes Deutschland werden so zu einem komplementären Duo, das aneinander wächst und positive Entwicklungen wechselseitig stärkt.

Jenseits der physischen Reise erschafft die Digitalisierung enorme Möglichkeitsräume, Reichweiten von Veranstaltungen zu vergrößern und auch diejenigen zu inkludieren, die aus unterschiedlichen Gründen nicht vor Ort anwesend sein können oder wollen. Wenngleich die persönliche Begegnung in einer authentischen Umgebung unter anderem beim Faktor Inspiration nicht zu ersetzen ist: Digitale Erlebnisse können dazu beitragen, Teilnehmer\*innen nicht nur aus der Ferne einzubinden, sondern durch immersive Medien und smarte digitale Delegate Journeys eine Art von „fear of missing out“ zu erzeugen, die zusätzliche Anreize für die nächste Reise in eine attraktive Destination erzeugt.

Herausgeber:

# GCB German Convention Bureau e. V.



## PROJEKTKONZEPTION UND AUTOR\*INNEN

### Bevenue GmbH

Christopher Rörig  
Beratung für Veranstaltungsstätten  
roerig@bevenue.de  
www.bevenue.de



### Europäisches Institut für TagungsWirtschaft an der Hochschule Harz (EITW)

Prof. Dr. Michael-Thaddäus Schreiber  
mschreiber@eitw.de  
www.eitw.de



### Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

Tilman Naujoks  
Forschungsbereich Organisationsentwicklung und Arbeitsgestaltung  
tilman.naujoks@iao.fraunhofer.de  
www.iao.fraunhofer.de

### GCB German Convention Bureau e. V.

Birgit Pacher  
pacher@gcb.de  
www.gcb.de

