



**Sachverständiger:**

**Alexander Mirschel** ✉ alex@realizingprogress.com  
Digitalexperte, Berater & Partner bei Realizing Progress  
Europa-Allee 129, 60486 Frankfurt am Main

Deutscher Bundestag – Ausschuss für Tourismus:  
Künstliche Intelligenz und Robotik – Chancen für den Tourismus

# Stellungnahme im Rahmen der öffentlichen Anhörung am 15.03.2023

Die Tourismusbranche in Deutschland befindet sich aktuell in einer interessanten und gleichermaßen brisanten Gemengelage. Einerseits besteht in den meisten Segmenten durch Erholungs- und Nachholeffekte bei den Kund\*innen eine starke Nachfragesituation, andererseits sorgt vor allem der Personal- und Fachkräftemangel bei vielen Akteuren für hohe Belastungen.

In diesem oft operativ geprägten Hamsterrad bleiben **dringend notwendige, strukturelle Veränderungen** sowie Investitionen in Wissensaufbau, Weiterbildung und neue Technologien derzeit häufig auf der Strecke. Die nun auch im öffentlichen Fokus stehende, rasante Entwicklung im Bereich der **Künstlichen Intelligenz** wird in der Branche entsprechend **mit großer Neugier aber auch Skepsis** beobachtet.

Der Wunsch, zeitintensive oder sich oft wiederholende Arbeitsschritte durch Künstliche Intelligenz zumindest effizient unterstützen zu lassen, ist groß. Zugleich möchte niemand auf einen Hype setzen, der sich in wenigen Monaten bereits als leere Versprechung und Luftblase erweist.

## 1. Ist Künstliche Intelligenz nur ein Hype oder gekommen, um zu bleiben?

KI ist keineswegs ein neues Phänomen, sondern v.a. durch die unkomplizierte Zugänglichmachung von ChatGPT für die breite Öffentlichkeit **quasi über Nacht in der gesellschaftlichen Mitte** sowie der medialen Berichterstattung angekommen. Bereits heute ist Künstliche Intelligenz in vielen Bereichen unserer Wirtschaft nicht mehr wegzudenken.

In dem nun zusätzlich befeuerten **Wettlauf** setzen sich **Tech-Giganten** wie Microsoft und Google gegenseitig derart stark unter Druck, dass jüngst veröffentlichte Tools und Produktneuheiten nicht den sonst üblichen Standards zu entsprechen scheinen. Zumindest war es bis dato eher unüblich, fehlerbehaftete Previews und Beta-Anwendungen in den Kinderschuhen mit derart viel PR Maschinerie öffentlich zu launchen. Das einstige Leitmotiv im Silicon Valley, „**move fast**“, ist wieder zum allgemeinen Dogma geworden.

Doch bei aller berechtigter Kritik erleben wir eine **Zeitenwende**, in der Künstliche Intelligenz erstmals auch für Laien verständlich, greifbar und zugänglich ist. Sie kann dabei **in der individuellen Lebensrealität als wertstiftend wahrgenommen** werden.

Dabei stellen die derzeit öffentlich sichtbaren Techniken allenfalls die Spitze des sprichwörtlichen Eisberges dar. Es ist keine gewagte These, in aller Deutlichkeit zu sagen: **KI ist definitiv gekommen, um zu bleiben.**

Ich bin der Meinung, dass der Einsatz Künstlicher Intelligenz **bis zum Jahre 2030 in nahezu allen Bereichen unseres täglichen Lebens**, sowohl privat als auch beruflich, zu einer **Selbstverständlichkeit** wird. Es wird kaum Produkte und Anbieter\*innen geben, die zukünftig ohne den Einsatz künstlicher Intelligenz überhaupt **wettbewerbsfähig** sein können.

Prognosen erwarten einen **Anstieg des Bruttoinlandsproduktes in Deutschland** allein durch KI-Technologien **von über 11 Prozent (rund 430 Milliarden Euro) bis 2030**<sup>1</sup>. Es zeigt sich erneut, dass die wesentlichen Treiber die wirtschaftlichen Schwergewichte aus den Vereinigten Staaten sind. Dabei sah sich der Wirtschaftsstandort Deutschland durch das *Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz* und die Forschungskooperation *Cyber Valley* in Sachen KI-Forschung lange Zeit in einer Pole Position.

Umso mehr bedarf es nun positiver Impulse, **gemeinschaftlicher und branchenübergreifender Initiativen** sowie **politischem Gestaltungswillen**, um „KI made in Germany“ voranzubringen. Neben der Unterstützung von Innovationsprojekten und Transformationsprozessen halte ich insbesondere die Bereiche der Wissensvermittlung und Förderung digitalen Vertrauens in Deutschland für unabdingbar. Darüber hinaus müssen wir gesellschaftlich und politisch einen vernünftigen Rahmen zur Datenerfassung und -nutzung schaffen. Andernfalls werden wir v.a. mit amerikanischen oder chinesischen Whitelabel-Lösungen Vorlieb nehmen müssen, die für unsere heimischen Märkte datentechnisch auf mindestens einem Auge blind sind.

Eine faire und nachhaltige, digitale Transformation kann nur dann gelingen, wenn Gesellschaft, Wirtschaft und Politik **mündige Entscheidungen** treffen (können). Sie müssen sich über Risiken wie Chancen neuer Technologien bewusst sein. Hierfür bedarf es **Aufklärung**, es braucht aber auch **gemeinsame Standards und ein harmonisiertes Regelwerk** mindestens auf EU Ebene. Dieses sollte definieren, was wir für moralisch und rechtlich vertretbar halten und wie man ethischer wie technischer **Manipulation sowie Diskriminierung** bestmöglich präventiv begegnet. Gemeinwohlorientierte und menschenzentrierte KI sollten in besonderem Maße gefördert werden.

Um international wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen wir dabei einen **gesetzlichen Flickenteppich und eine Überregulierung** von Transformationstreibern wie KI durch vernünftige Gestaltungsrahmen **verhindern**. Wir sollten zudem versuchen, die **verantwortungsvolle Erfassung und Verarbeitung von Daten** in einer Form zu ermöglichen, die die Qualität von Mustererkennungen und Prognosen bzw. die Ergebnisse KI-basierter Entscheidungen auf ein global marktgerechtes Niveau bringen kann. Erforderliche Schutzräume und Individualrechte der Bürgerinnen und Bürger dürfen für dieses Ziel jedoch nicht geopfert werden.

## 2. Welche Relevanz hat KI im Tourismus und welche Chancen bieten sich der Branche?

In der Tourismusbranche wird das Thema Künstliche Intelligenz in vielen Teilbereichen zu strategischen Verwerfungen und zur **Disruption bestehender Geschäftsmodelle** führen. Veränderungen sind bereits kurzfristig in den Bereichen Tourismusmarketing und Kommunikation, Service und Support sowie der Produkterstellung und Distribution zu erwarten.

---

<sup>1</sup> PwC, „Digital Trust als Transformationsbeschleuniger“: <https://www.pwc.de/de/digitale-transformation/quo-vadis-ki-secured.pdf>

Die geografisch wie technisch grenzenlose ad hoc Paketierung verschiedenster Reisebausteine wird weiter vorangetrieben. **Insbesondere das niedrigpreisige Segment des touristischen Massenmarktes** im Bereich der Pauschalreise kann binnen weniger Jahre zu einem **fast vollständig automatisierten Produkt** werden. Hierbei wird auch die Beratung und Buchung nach meiner Einschätzung zunehmend durch KI begleitet und durchgeführt. Konsequenzen und Veränderungsbedarfe ergeben sich hieraus auch für den noch immer stark ausgeprägten **stationären Vertrieb** in Deutschland. Auch hier braucht es Offenheit und Fachwissen für den Umgang mit künstlicher Intelligenz, um die eigenen Geschäftstätigkeiten zu modernisieren.

Der Einsatz von KI und in der Folge dann auch von Robotik wird zunehmend eine **Frage der Zielgruppe** sein. Ich halte es für vorstellbar, dass schon bald in größeren Hotelanlagen für preissensitive Gäste der überwiegende Teil des Food & Beverage Bereiches von Robotern durchgeführt wird, also von der Speise- und Getränkewahl bis hin zum Servieren und Bezahlvorgang. Perspektivisch könnte sogar die Zubereitung weitestgehend automatisiert werden. Nicht nur an der Poolbar, sondern auch beim abendlichen Buffet.

Innovationsgetriebene Märkte wie Südkorea geben hier bereits seit Jahren einen Vorgeschmack. Solange – oder eher sobald – die Technik als weitgehend fehlerfrei und unkompliziert wahrgenommen wird, wird sie von vielen Gäste- und Kundengruppen als **adäquate Substitution** menschlicher Serviceleistungen akzeptiert. Die **ethischen Leitplanken** sollten jedoch stets zwischen Menschen ausgehandelt werden.

Andererseits werden sich **gehobene Marktsegmente** und Individualreise-Anbieter\*innen durch Exklusivität und Persönlichkeit ganz **bewusst gegen diese Ausprägungen positionieren** und den menschlichen Service sogar verstärken. Ohnehin sollte der KI-Einsatz **nicht auf Stellenabbau** abzielen, sondern im Sinne des oft zitierten **People Business** freiwerdende Ressourcen gezielt für die „Arbeit am Gast“ eingesetzt werden.

Ich sehe vor allem die **Unterstützung, Erleichterung und damit Attraktivierung menschlicher Prozesse und Tätigkeiten** durch den sinnvollen Einsatz von KI als enorme Chance für den Tourismus. Die größte Gefahr ist hingegen nicht die Künstliche Intelligenz selbst, sondern der **Mangel an Grundwissen, Verständnis und Fähigkeiten** über alle Branchensegmente hinweg, was diese neue Schlüsseltechnologie zu leisten vermag und wie man sie sinnvoll in die eigenen Abläufe implementieren kann.

### 3. Künstliche Intelligenz im Spannungsfeld des Personalmangels im Tourismus

Schon jetzt können mittels *Natural Language Processing* (NLP) riesige Textvolumen klassifiziert werden, um Sentiments und Anliegen von Kund\*innen und Gästen zu verstehen, die eigene Beratungsqualität vollautomatisch zu analysieren oder die Beantwortung vieler Anfragen gleich ganz der Künstlichen Intelligenz zu überlassen. Auf diese Weise lässt sich der **Personalbedarf im Support- und Service erheblich reduzieren**, während die Antwortzeiten und Erreichbarkeiten allenfalls technischen Barrieren unterliegen.

Generell lassen sich insbesondere **repetitive Tätigkeiten**, zeitintensive Analysen und Auswertungen, Vor- und Nachbereitungen, Texterstellungen sowie langwierige Administrationsaufgaben durch KI auf einen Bruchteil des bisherigen Personalaufwandes reduzieren und weitgehend automatisieren. Insofern erscheint es auf den ersten Blick naheliegend, dass mit der fortschreitenden Implementierung, Durchdringung und Akzeptanz von Künstlicher Intelligenz **niederschwellige Arbeitsstellen im Tourismus wegfallen** könnten. Dies wäre jedoch der völlig falsche Schritt – vielmehr ist eine Umschichtung die logische Konsequenz.

Ich halte es für wahrscheinlich, dass diese Entlastungen angesichts des allgegenwärtigen Personal- und Fachkräftemangels zur **Förderung, Aus- und Fortbildung bestehender Arbeitskräfte** führen können.

Momentan scheint vielerorts Personal durch die operative Arbeitslast im Hamsterrad gefangen und in der eigenen Weiterentwicklung blockiert. Viele, einst motivierte Mitarbeitende haben durch die **chronische Überlastung, Überarbeitung und Unzufriedenheit** die Branche sogar dauerhaft verlassen.

**Künstliche Intelligenz als zusätzliche Ressource in Betriebs- und Organisationsabläufen ist daher in meinen Augen viel mehr Chance als Gefahr für den Tourismus bezogenen Arbeitsmarkt in Deutschland.**

KI kann elementar dazu beitragen, **neue Berufsfelder zu schaffen** sowie **bestehende Berufsbilder nachhaltig zu verändern, zu stärken und zu attraktivieren**. Dies gilt sowohl in der inneren Empfindung der Arbeitnehmer\*innen als auch in der äußeren Wahrnehmung durch potenzielle Bewerber\*innen. Zurzeit konzentrieren sich Vorreiter\*innen in der Branche daher vor allem auf jene Anwendungsfälle, die unmittelbar **das bestehende Personal entlasten oder unterstützen**.

Zugleich wird es umfassende **Befähigung in den Betrieben und Organisationen** benötigen, um das **Vertrauen und die Akzeptanz** von KI – intern wie extern – zu fördern und etwaige Standards sowie Regulierungen einzuhalten. In diesem Kontext erscheint es höchst zweifelhaft, dass viele Destinationen und öffentlich-rechtliche Einrichtungen bisher keine **Digitalisierungsmanager\*innen** beschäftigen oder Stellen oft nur auf Projektbasis mit sehr kurzer Befristung erschaffen wurden. Wenn wir die Transformation im Tourismus ernsthaft voranbringen wollen, bedarf es auch inhouse entsprechender Kompetenzen.

Auch erweist sich die generelle **Digitalkompetenz in der Breite der Tourismusbranche** noch immer auf **erschreckend niedrigem Niveau**. Es mangelt in vielen Bereichen an notwendigem Wissen, erforderlichen Skills und dem nötigen Mindset für Veränderungen. Um mit den rasanten Entwicklungen am Markt Schritt zu halten, wird es kurzfristig in allen Organisationen eine **KI-Governance und entsprechendes Know-How** benötigen. Nur durch fachkundiges Management und professionelle Kontrollen kann der vertrauensvolle, transparente und nachvollziehbare Umgang mit der neuen Technologie gewährleistet werden.

Hierdurch müssen und werden auch neue berufliche Disziplinen in der Tourismusbranche an Relevanz gewinnen. Zudem sollte die **Aus- und Fortbildung** bereits ab der Berufsschule entsprechende Lerninhalte bereithalten und konsequent digitale Methodik und Anwendungssicherheit aufbauen, die sich in den tourismusrelevanten Studiengängen durch zeitgemäße Curricula und Lehrpläne fortsetzen muss.

#### **4. Künstliche Intelligenz und Nachhaltigkeit im Tourismus**

Die Tourismusbranche hat in der öffentlichen Wahrnehmung zunehmend mit **Imageproblemen** zu kämpfen und verspielte auch an **Glaubwürdigkeit**. Insbesondere in der Breite des Marktes wirken Nachhaltigkeitsansätze mitunter **stümperhaft, regulatorisch erzwungen** oder schlichtweg **unaufrichtig**. Glücklicherweise gibt es auch zahlreiche positive Leuchttürme unter den Branchenvertreter:innen, die mit gutem Beispiel vorangehen und glaubwürdig den dringend gebotenen Wandel gestalten.

KI spielt bereits heute bei der **Entzerrung und Steuerung von Besucherströmen** eine wichtige Rolle. Um nachhaltigen Tourismus zu fördern, kann die fortschreitende Weiterentwicklung von Künstlicher Intelligenz einen wesentlichen Beitrag leisten, aktuell auftretende Besuchercluster zu erkennen und zukünftige Ströme zu prognostizieren. Anhand dieser Daten, die neben einer Verknüpfung von historischen Erfahrungswerten, Echtzeitdaten, meteorologischen Vorhersagen auch andere Faktoren mit einbeziehen, können fragile Natur- und Lebensräume zum Beispiel effektiv überwacht und geschützt werden.

**Gäste- und Verkehrsaufkommen** lassen sich auf diese Weise mittels KI deutlich **besser steuern**. Hierbei geht es nicht nur um die reine Erfassung oder Simulation von Besucher\*innen und Fahrzeugaufkommen, sondern ebenso um das **aktive Gegenlenken** durch entsprechende Kommunikation und Information, die Bereitstellung und Sichtbarmachung alternativer Ziele oder Mobilitätsangebote bis hin zum sogenannten *Nudging*, der freundlichen Strategie zur Verhaltensänderung ohne strenge Verbotskultur.

Einige Pilotprojekte nutzen die vorgenannten Überlegungen auch für **dynamische Bepreisungen**, um bei bestimmten Prognosen und Rahmenbedingungen (z.B. erwartete Regenwahrscheinlichkeit, Wochentag und Uhrzeit, durchschnittliche Besucherzahlen in der Vergangenheit, aktuelle Veranstaltungen in der Region) live die Eintrittspreise zu reduzieren oder zu erhöhen, um eine **balancierte Verteilung** zu erreichen und **Spitzen zu vermeiden**. Selbiges wird u.a. für Parkangebote getestet, um für eine bessere Ausgewogenheit bei der Auslastung zu sorgen. Meines Erachtens kann all dies nur der Anfang sein.

Wenn wir die **Mobilitätswende** ernsthaft angehen und zu einer (verspäteten) Erfolgsgeschichte werden lassen möchten, muss KI auch dazu genutzt werden, nachhaltige Mobilitätsangebote im urbanen wie im ländlichen Raum **intelligent miteinander zu verknüpfen**. Hierfür müssen bestehende Denkmuster und Strukturen, z.B. klassische Tarifverbände oder statische Fahrpläne, durchschlagen und Mobilität auch als digital vernetzte On-Demand-Lösung völlig neu gedacht werden. Aus der **bedarfsorientierten Verfügbarkeit** nachhaltiger Mobilität und der **Flexibilisierung** von Gemeinschaftsverkehren in Echtzeit werden sich unmittelbare Ableitungen und Chancen für die Tourismus- und Freizeitindustrie ergeben.

Tatsächlich kann KI auch bereits innerhalb der Organisationsstrukturen selbst den ökologischen Fußabdruck erheblich reduzieren. Dabei geht es nicht nur um die *Quick Wins* wie die Vermeidung unnötiger Papierdrucke, sondern auch um die **gesamtheitliche Reduktion völlig ineffizienter Prozesse**. Bei der Implementierung von KI gilt es jedoch stets abzuwägen, wie rechen- und damit ressourcenintensiv das eigene Trainieren der Datenmodelle ist oder ob auf bestehende Modelle aufgesattelt werden kann.

Künstliche Intelligenz kann darüber hinaus in der **Gestaltung und Produktion fairer, verträglicher und nachhaltiger Reiseprodukte** zum *Game Changer* werden. Dies kann auf mindestens zwei Ebenen gedacht werden: Der Anbieter- und Veranstalter-Ebene, bei der Anpassungen und Optimierungen durch die KI enorme **fortlaufende Emissionseinsparungen** ermöglichen sowie etwaige Schwachstellen deutlich offenlegen. Sowie natürlich auf Gast- bzw. Kunden-Ebene, bei der durch Künstliche Intelligenz jederzeit individuelle Empfehlungen und personalisierte Erklärungen das eigene Reiseverhalten hinterfragen lassen und mit Hilfestellungen für **bewusstere, individuelle Buchungsentscheidungen** sorgen können.

Im Management von Destinationen und Lebensräumen sowie in Teilbereichen wie dem Betrieb von Unterkünften und Freizeiteinrichtungen kann KI u.a. bei der **nachhaltigen Ressourcenplanung** (z.B. Einkauf- und Warenmanagement) sowie der systematischen **Vermeidung von Abfällen** helfen. Auch der Tourismus kann in vielen Disziplinen dazu beitragen, wichtige Ressourcen im **Kreislauf** zu führen.

Neben den ökologischen Aspekten wird Künstliche Intelligenz im Tourismus auch mittelbare wie unmittelbare Effekte für die anderen beiden Säulen der Nachhaltigkeit entfalten. Ökonomisch betrachtet, kann KI u.a. dazu beitragen, das **nachhaltige Wirtschaften** zu fördern, eine **mittel- und langfristige Planung und Ressourcenausstattung** zu gewährleisten sowie die **regionale Wertschöpfung** zu erhöhen.

Auch in Sachen sozialer Nachhaltigkeit sehe ich mögliche Auswirkungen durch den verantwortungsvollen Einsatz von KI. Tourismus könnte hierdurch zum Beispiel **gemeinwohlorientierter** agieren sowie **Ausbeutung verhindern bzw. unfaire Arbeitsbedingungen reduzieren** (Stichwort Work-Life-Balance).

## 5. Ist die Tourismusbranche reif für Roboter?

Stephen Hawking sagte einst: „**Roboter werden Menschen überlegen sein.**“ So weit ist der Stand der Technik noch nicht, doch Roboter haben in vielen Bereichen der globalen Industrie und Fertigung längst Einzug gehalten. Nun erobern sie auf leisen Sohlen (oder mechanischen Rollen) auch Teile der Tourismusbranche. Aktuell beschränken sich die Anwendungsfälle noch **vorrangig** auf eher simple **Serviceroboter**, wie man sie bereits in einigen Hotels und Kreuzfahrtschiffen vorfindet.

Die Robotik dient derzeit nach meinem Dafürhalten vor allem dem kleinen Wow-Effekt, es ist ein witziges Extra im Gesamterlebnis und eine später mit Freunden gerne geteilte Anekdote über den eigenen Aufenthalt oder Urlaub. Aus der Gästesicht ist es derzeit **eher ein Gimmick** – der große Wurf war noch nicht dabei. Zugleich können Roboter aber auch ganz faktisch **Personal entlasten** und **Tätigkeiten im Hintergrund** abnehmen, ohne eine direkte Interaktionsnotwendigkeit mit dem Gast auszulösen.

Beispielhaft sind hier das Abräumen und Reinigen von Geschirr, das Sortieren von Produkten oder der Gepäcktransport zu nennen. Auch in Museen, an Flughäfen und auf Messen werden Roboter bereits als **Wegweiser und Orientierungshelfer** eingesetzt.

Das grundsätzliche Potenzial von Robotik schätze ich perspektivisch auch für den Tourismus als enorm groß ein. Dabei denke ich weniger an typische Formen, die möglichst nah an einer menschlichen Anmutung umgesetzt werden (sog. *Humanoiden*), sondern an die Potenziale des zu Grunde liegenden Prinzip der Robotik: dem programmiert gesteuerten **Zusammenarbeiten von Elektronik und Mechanik**.

**Mit den rasanten Fortschritten im Bereich der KI wird auch die Einbettung in physische Prozesse als Roboter schnell spannende Use Cases im Tourismus mit sich bringen.**

Es bedarf nicht viel Fantasie, um sich Anwendungsfälle vorzustellen, bei denen z.B. mobilitäts- eingeschränkte Personen durch Robotik eine **völlig neue Dimension des Tourismus** erleben können oder KI-basierte Systeme durch die Analyse von Luftbildern Verschmutzungen in fragilen Lebensräumen entdecken und diese umgehend von Robotern beseitigen lassen. Selbst die aktive Besucherlenkung könnte zur **Vermeidung von Over Tourism** in Teilen durch Roboter in Echtzeit ergänzt werden.

Der bereits angesprochene Individualverkehr von Reisenden wird ebenfalls echte Innovation erfahren können. Schließlich gilt die **Robotik als Kinderstube des autonomen Fahrens** und wird insoweit schon fast zwangsläufig Einfluss auf tourismusrelevante Abläufe haben. Von der teil- oder vollautonomen Fortbewegung in der Luft ganz zu schweigen. Im Tourismus wird man sich noch stärker mit umfangreicher **Sensorisierung** von Lebensräumen, der **Vernetzung** und dem ständigen Austausch von Daten beschäftigen müssen.

Die Entwicklungen in den Bereichen KI und Robotik werden daher auch **unmittelbare Implikationen für Datenstandards und die überregionale Zusammenarbeit** mit sich bringen. Beispielhaft sei an dieser Stelle das *Open Data Germany*-Projekt erwähnt. Tatsächlich können sich DMOs und Leistungsträger\*innen nur durch den Dialog und Austausch von Daten über institutionelle und geografische Grenzen hinweg in den sich dynamisch verändernden Rollen innerhalb der Wertschöpfungskette positionieren. Es braucht konsequentes **Digital Thought Leadership** in unseren touristischen Regionen und Management-Organisationen.

Zum Abschluss möchte ich einen Aspekt nicht unerwähnt lassen:

Der Tourismus lebt seit jeher vom **positiven Narrativ der Träumereien, Sehnsüchte und Glücksgefühle**. Die Corona-Pandemie hat uns allen vor Augen geführt, wie sehr wir den Austausch mit anderen Menschen brauchen, wie groß unser Bedürfnis nach echter **Resonanz** und authentischen Begegnungen ist. Touristische Produkte, Regionen und Marken leben auch zukünftig von und mit dieser **emotionalen Aufladung**.

Es bedarf bei allen Chancen und Möglichkeiten durch neue Technologien wie Künstliche Intelligenz und Robotik weiterhin – vielleicht mehr denn je – der richtigen **Balance**. Zielgruppenbedürfnisse müssen verstanden werden, um diese erfolgreich zu bedienen. Der Faktor Mensch wird keineswegs unwichtiger. Akteurinnen und Akteure mit **Herzblut** werden auch zukünftig die Tourismusbranche prägen und gestalten.

**Zugleich wünsche ich mir Mut, Offenheit und positive Handlungsrahmen, um Innovationsthemen im Tourismus interdisziplinär und überregional auszuprobieren, zu diskutieren und vorantreiben zu können. Wer sich vor der Zukunft versteckt, bremst nicht die Zukunft, sondern allein sich selbst.**

Frankfurt am Main, März 2023

**Alexander Mirschel**

Berater & Netzwerkpartner

# Über uns

Realizing Progress – Wir gestalten den Wandel



Veränderung ist die zentrale Herausforderung und Chance unserer Zeit. Realizing Progress gestaltet diesen Wandel und begleitet Akteur\*innen, die sich mit der Zukunft von Tourismus, Standorten und Lebensräumen beschäftigen.

Als New-Work-Unternehmen entwickeln wir uns kontinuierlich weiter. Aus dem 2006 gegründeten Institut für eTourismus wurde mit Tourismuszukunft ein internationales Netzwerk mit digitalem Mindset und Partner\*innen aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol. Mit der Corona-Pandemie initiierten wir als Realizing Progress einen weiteren Entwicklungsschritt: Dank unserer Vision einer offenen, nachhaltigen Welt setzen wir uns für die Gestaltung von Zukunfts- und Lebensräumen über den Tourismus hinaus ein. Als Visionär\*innen mit ganzheitlicher Perspektive erschließen wir Unternehmen, Verbänden und öffentlichen Auftraggebern neue Wege.

Wir leben und arbeiten in einer Welt ohne Grenzen, bringen globale Sichtweisen mit lokalen Strukturen zusammen und treten für Gerechtigkeit, Toleranz und Menschlichkeit, für nachhaltiges und gemeinwohlorientiertes Handeln ein. Mit dieser positiv-konstruktiven Grundhaltung setzen wir Veränderungen in Gang und begleiten Kunden von der Positionierung und Produktentwicklung bis hin zur konkreten Umsetzung von Projekten. Dabei dient unser Realizing Progress Ringmodell als Basis all unserer strategischen Prozesse. Wir legen besonderen Wert auf eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und induzieren sinnstiftende Entwicklungen in der Gesellschaft.



Unsere Neugier trieb uns immer schon an, frühzeitig Themen aufzugreifen, die den Markt und unsere Lebenswirklichkeit verändern – von Social Media und Digitalisierung über Open Data und New Work bis hin zu Klimawandel und Nachhaltigkeit. Besonders in der Corona-Pandemie waren wir Impulsgeber\*innen mit digitalen Veranstaltungen und Workshops, Zukunftstagen, dem digitalen Tourismuscamp, dem Reisebüro Club und nicht zuletzt dem impulse4travel-Manifest.

Konsequent setzen wir den Wandel auch im eigenen Unternehmen um. Als zukunftsweisendes Netzwerk leben wir das unkonventionelle, menschen- und beziehungsorientierte Arbeiten vor. Wir verstehen uns als Intrapreneur\*innen und verfolgen neue Ideen, Projekte und Startups individuell und in flexiblen Konstellationen. Uns verbindet die gemeinsame Unternehmenskultur und unser kreativer Gestaltungsanspruch.

Wir tauschen uns regelmäßig aus, unterstützen und inspirieren uns, denken offen und zukunftsgerichtet. Unsere vertrauensvolle und wertschätzende Haltung ermöglicht es uns, unsere eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln und unser Glück zu finden. Uns eint ein Ziel: Realizing Progress.

**Wer sich immer im Rahmen seiner  
Möglichkeiten bewegt, ist über seine  
Fähigkeiten nicht im Bilde.**

Gerhard Uhlenbruch