

## Dienstleistungstrends

### Travel-Trends: Inspiration für die Reisezeit

Zu den zentralen Thesen der Travel-Trends gehören:

- Pad'n'Breakfast: Business as unusual  
Geschäftsreisen 2020 bewegen sich zwischen Fun & Funktion
- Es gibt keine App dafür: Offline-Ferien  
Je stärker die Virtualisierung des Lebens voranschreitet, desto mehr wächst die Sehnsucht nach dem Handfesten, Authentischen.
- Wege-Feuer: Überall zuhause, nirgendwo daheim  
Die Herausforderung der Branche liegt im Kombinieren vermeintlich unlösbarer Gegensätze von Reise und Urlaub.
- Bonusjäger: Schnäppchenjäger-Deluxe  
Slow Budget Travelling mit Pleasure-Effekt
- View & Watch: Extrem-Sightseeing  
Ungewöhnliche Ziele, die durch ein Extra herausstechen, werden zu den Hotspots des 21. Jahrhunderts.
- Alconvenience: Der neue Luxus der Nische  
Erfolgreicher Nischen-Tourismus wird künftig mehr und mehr vom Wellbeing-Effekt abhängig sein.

Travel-Trends, Anja Kirig, Harry Gatterer, März 2011, 104 Seiten, ISBN: 978-3-938284-57-5  
170.00 €zzgl. 7 % MwSt. zu bestellen bei: <http://www.zukunftsinstitut.de>

(<http://www.zukunftsinstitut.de>, Juni 2011)

### Das "Next" - Geschäftsideen gegen die Langeweile

„Müde Märkte“ oder „schlafte Nachfrage“ – weiß nicht, was das sein soll. Egal, was der Sternekoch anpackt, seine Kreationen sind Kundenmagnete. Und das obwohl Achatz so gut wie nichts mehr schmecken kann!

2007 wurde bei Grant Achatz Zungenkrebs diagnostiziert. Sein Lokal, das „Alinea“ in Chicago, ist nicht nur permanent ausgebucht, es gehört auch zu den sieben besten Restaurants der Welt. Mit der Gesundheit war auch der Geschmackssinn weg – und damit die Geschäftsgrundlage. Sollte man meinen ... Jeder andere hätte an seiner Stelle die Karriere an

den Nagel gehängt. Ein Koch ohne Geschmacksinn ist wie ein Pianist ohne Gehör! Das gilt aber nicht für Grant Achatz.

Im konventionelleren „Alinea“ sind drei Menschen damit beschäftigt, Anrufe von Leuten entgegenzunehmen, die gerne einen Tisch reservieren möchten. In den allermeisten Fällen müssen sie den Kunden sagen: „Samstagabend? Tut uns leid, wir sind ausgebucht.“ Irgendetwas stimmt nicht an diesem Geschäftskonzept, haben Achatz und Kokonas gedacht. Deshalb machen sie es beim „Next“ nun anders:

„All fine dining is like theatre to a certain extent“, sagen die Gründer. Deshalb kann man im „Next“ keine Tische reservieren. Man kauft – wie für eine Theatervorstellung – seine Karte im Voraus. Und kommt zur angegebenen Uhrzeit an dem angegebenen Tag zur Show. Fünf-Gänge-Menü, Getränke, Service – alles ist im Ticket inklusive. Und wie bei Musicals, Sport-Events oder Flügen, die man im Voraus bucht, sind auch im „Next“ die Ticket-Preise variabel. An einem Tag wie Mittwoch um 21:30 ist im „Next“ die gleiche Mahlzeit preiswerter als an einem Samstag um 20.00. Und ausverkauft ist ausverkauft.

Dabei ist das Preisniveau unschlagbar. Das Ziel der beiden Querdenker: Vier-Sterne-Essen zu Drei-Sterne-Preisen anzubieten. Mit Menü-Fixpreisen zwischen 40 und 75 Dollar und eine Getränkepauschale für Wein und weitere Getränke für zwei ab 25 Dollar. Damit zieht das „Next“ auch ganz normale Leute an, die statt ins Kino, ins Theater oder ins Musical nun eben in die Essens-Show ins „Next“ pilgern.

Doch das ist nicht alles. Damit es Achatz und Kokonas nicht so schnell langweilig wird, wird die Speisekarte im „Next“ immer wieder neu inszeniert. Paris Anfang des 20. Jahrhunderts, Hong Kong im Jahr 2036, das Sizilien des Jahres 1949 oder Cajun 1977 – alle drei Monate ändert sich das Menü, und damit auch die Erlebnisreise der Gäste.

Das „Next“ spielt nicht im Feld der Nahrungsaufnahme. Mit den ungewöhnlichen Food-Inszenierungen steht das Lokal Theatern, Showbühnen und Konzerten deutlich näher als der Gastronomie. Achatz und Kokonas haben das Restaurantbusiness von Grund auf überdacht – und gehen mit ihren Themenmenüs völlig neue Wege. Das ist für sie weit mehr als nur eine kreative Übung. Oder eine kluge Marketing-Idee. Es ist eine Lebenshaltung. Es ist Freude an der Exploration.

Und die Kunden belohnen das. Auch wenn die offizielle Eröffnung noch bevor steht: Für das Eröffnungsmenü haben schon ein paar Leute Kartenwünsche angemeldet. Wieviele? Och, bislang etwas über 20.000 .

(<http://home.foerster-kreuz.com/2011/06/next-geschäftsideen-gegen-die.html>, Juli 2011)

# Lebenswelten von morgen

## Einblick in die Jugendkultur

Studie zur "Nachhaltigkeit bei der jungen Generation" erschienen

In einigen Jugendmilieus gilt es als nicht mehr "schick", sich für die Umwelt zu engagieren. IZT-Wissenschaftler beschreiben daher, wie heutige Jugendliche erfolgreich an ökologische Themen herangeführt werden können. Ihre Studie "Einblicke in die Jugendkultur" ist als Broschüre beim Auftraggeber Umweltbundesamt erschienen. Die Studie analysiert unterschiedliche Jugendmilieus und enthält zehn Empfehlungen für eine bessere Kommunikation mit jungen Menschen.

Zum Download der Studie: <http://www.umweltdaten.de/publikationen/fpdf-l/4078.pdf>

(IZT - Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, gemeinnützige GmbH, Barbara Debus, E-Mail: [b.debus@izt.de](mailto:b.debus@izt.de), el: +49 30 803088-45T, <http://www.izt.de>, Juni 2011)

## Neues aus der Kreativwirtschaft

### Studie: Zukunft Marketing – Die 50 relevantesten Trend-Entwicklungen

Die neue Studie des Zukunftsinstituts liefert einen Rund-um-Blick auf aktuelle Marketingtrends und beschreibt den Paradigmenwechsel in der werblichen Kommunikation: Dialog mit dem Kunden wird zur zwingenden Komponente jeder Kampagne, Einbahnstraßen-Botschaften erreichen niemanden mehr. Neue technische Möglichkeiten – Stichwort Social Networks – spielen dabei eine zentrale Rolle, denn sie bringen ganz neue Verhaltensmuster. Doch auch klassische Marketingkanäle wie TV oder Print behalten ihre Gültigkeit – nur nicht länger am Kunden vorbei, sondern maßgeschneidert und von ihm selber mitentwickelt. Das Redaktionsteam der Studie unter der Leitung von Thomas Huber beschreibt mit vielen Beispielen aus der Marketingpraxis die 50 relevantesten Trendentwicklungen, unterteilt in sechs Kapitel.

#### *Märkte bestehen aus Menschen*

Das erste Kapitel widmet sich dem derzeit viel diskutierten Thema „Social Media & Empfehlungsmarketing“. Neben der zunehmend gesellschaftlichen Integration der Web-2.0-Kultur in den Alltag sind es vor allem soziale Kontakte, die beim Kauf eines Produkts ausschlaggebend sind. Bei Reisen informieren sich laut „Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus“ 40 Prozent der Urlauber zunächst im Netz bevor sie als zweitstärkste Informationsquelle zu 28 Prozent „Bekanntes“ heranziehen. Marketer tun also gut daran, die Kommunikation über ihr Angebot im Kreis potenzieller Kunden zu unterstützen. Besondere Chancen ergeben sich dabei in der Kombination Online plus Offline, wie es der erste in der Marketingstudie beschriebene Trend „Word-OFF-Mouth“ im Blick hat.

Ein Beispiel aus der Praxis liefert die neue Marke „Canvas“ des Versandhändlers Lands' End, die ein großes Picknick an der Spree in Berlin veranstaltete. Die Einladungen hierzu erfolgten über Facebook. Und wer das Picknick verpasste, hatte die Chance, an den darauffolgenden Tagen versteckte Kleiderpakete zu finden. Die Hinweise auf die Verstecke gab es ebenfalls über Facebook. „Die Herausforderung der Zukunft besteht also vor allem in der richtigen

Dosierung zwischen Online-Rekrutierung und Offline-Marketingevents“, so die Autoren der Studie. „Der Zugang zum privaten Raum der Kunden funktioniert dabei über das Social Web, die Multiplikation muss jedoch vor allem analog vonstatten gehen.“

#### *Kunden zum Mitmach-Verkäufer machen*

Der Kunde wird immer stärker zum aktiven Faktor von Marketing-Kampagnen, wird zum Teil der Kommunikation und somit zum Marken-Akteur, wenn er etwa bei Events, Games oder über nachhaltige Effekte Produkte und Dienstleistungen erleben kann. Ganz im Sinne von „Ich war dabei“ funktionierte beispielsweise die Aktion von Corona Light. Über Facebook erhielten die User, die zuvor über den „Like“-Button ihre Sympathie mit dem Unternehmen bekundet hatten ([www.facebook.com/CoronaLight](http://www.facebook.com/CoronaLight)), die Möglichkeit, ein Foto von sich hochzuladen, das im Anschluss auf einer realen Werbeanzeige auf dem Times Square in New York zu sehen war. Es ist eine Mischung aus User Generated Content, Do-it-Yourself und der Macht des Web 2.0, welche hinter dem Phänomen des Mitmach-Marketing von morgen stecken.

Zum Teil funktioniert Marketing sogar ganz ohne Zutun eines Unternehmens – das zeigt der Trend „Haul-Marketing“. Seit man Bilder ins Internet hochladen kann, geben modebewusste junge Menschen mit ihren schönen Kleidern an. Erst prahlte man mit Fotos auf privaten Homepages, dann auf Weblogs („Fashionblogs“) und jetzt in sogenannten Haul-Videos. Die Videoblogger filmen sich selbst – oft mit billigen Webcams – und schneiden das entstandene Material auch selber zusammen. Mehrere Hunderttausend dieser modebezogenen Beiträge sind aktuell auf der Videoplattform YouTube zu finden – und täglich werden es mehr. Die Redaktion der Sendung „Good Morning America“, die auf dem US-Sender ABC läuft, hat errechnet, dass über Haul-Videoblogs den besprochenen Produkten bereits 1.000.000 Stunden kostenlose Werbung zukam. (Quelle: <http://jezebel.com/#!5515171/> forget-vogue-fashion-new-tastemaker-is-youtube-teen)

Neben zahlreichen Marketingtrends und -beispielen, die auf dem Prinzip medialer Vernetzung basieren, blickt das Autorenteam unter anderem auch auf zeitgemäße Vermarktungsstrategien am Point of Sale.

#### *Die sechs Themenkapitel in der Übersicht:*

- Social Media und Empfehlungsmarketing
- Marketingtechniken, Kommunikationsdesign und Kundenansprache
- Spezielle Marketingformen: Rock'n'Roll- und Guerilla-Aktionen
- Marketingkonzepte: Kopfstand- und Querkopf-Instrumente
- Marketingtechnologie, Destination und PoS
- Strategien: Graswurzel- und Glaubwürdigkeitsmarketing
- Eventmarketing

Die Studie richtet sich an marketingorientierte Leser, die auf der Suche nach wirkungsvollen Strategien bzw. zukunftsweisenden Best-Praxis-Beispielen sind, um ihre Absatzchancen zu verbessern. Jeder der 50 Trends wird kurz und prägnant dargestellt. In einer Übersicht am Ende des jeweiligen Kapitels zeigen die Autoren die Relevanz des Marketingtrends für unterschiedliche Branchen, die hauptsächliche Kundengruppe sowie die Investitionskosten auf. Jedes Kapitel schließt mit einer Prognose, welche den jeweiligen Trend auf seine Zukunftstauglichkeit prüft.

## Management einmal anders

### Die umgekehrte Bewerbung

In welchem Unternehmen würden Sie lieber arbeiten?

A) In einem, in dem die Beschäftigung eher eine Art von Duldung ist und der Tenor lautet: Wenn wir irgendwie ohne Sie auskommen können, werden wir das wohl bald tun.

B) In einem, in dem Sie sich wertgeschätzt und respektiert fühlen und Ihre Ideen anerkannt werden?

Die Antwort dürfte relativ leicht fallen. Trotzdem gelingt es vielen Firmen nicht, eine wertschätzende Kultur aufzubauen. Die Suche nach neuen Mitarbeitern zieht sich dann über Monate hin, während bei anderen Unternehmen die guten Bewerber förmlich Schlange stehen.

Ein Unternehmen, das eine starke Anziehungskraft auf Bewerber ausübt, ist das IT-Beratungshaus noventum consulting aus Münster. Noventum hat frühzeitig erkannt: Wer Spitzenleute um sich versammeln will, muss etwas dafür tun. Sich bemühen. Investieren. Und ungewöhnliche Wege gehen. Das war die Geburtsstunde der Idee: Warum bewerben wir uns eigentlich nicht bei unseren Bewerbern? Diese Idee wurde übrigens von Susanne Menges entwickelt, die bei Noventum gerade ein Praktikum machte. Ihre Aufgabe: Denk Dir mal was aus! Etwas, das originell, aufmerksamkeitsstark und wirkungsvoll ist.

*Das Ergebnis: Die Noventum Bewerbungsmappe*

(<http://www.flickr.com/photos/11796964@N06/sets/72157626636063630>)

Das Unternehmen wechselt die Seiten und bewirbt sich selbst bei künftigen Mitarbeitern. Mit persönlichen Angaben, Lebenslauf, Stichworten zur Weiterbildung, mit Auszeichnungen, Interessen und aussagekräftigen Fotos zeichnet Noventum in der Bewerbungsmappe das Bild eines modernen und freundlichen Arbeitgebers.

Dieses „Werbemittel“ wird aber nicht wild gestreut. Dafür ist die Bewerbungsmappe zu aufwendig gestaltet. Vor allem aber würde eine solche Aktion ihren Zweck verfehlen. Denn die Mappe ist ein Instrument, um mit potentiellen Bewerbern in Kontakt zu bleiben – etwa mit Bekannten der Mitarbeiter, die vielleicht gerade nicht auf Jobsuche sind, aber grundsätzlich gut zu Noventum passen würden. Oft wird die Mappe auch eingesetzt, um Bewerbern, die in der finalen Phase des Bewerbungsprozesses angekommen sind, den letzten Anstoß zu geben. Noventum signalisiert damit: Wir wissen, dass ihr gut genug seid, um euch überall zu bewerben. Aber wir würden uns freuen, wenn ihr zu uns kämt.

Eine solche Botschaft bleibt im Gedächtnis. Selbst dann, wenn man vorerst nicht zusammenfindet. Aber genau darum geht es Noventum. Die Bemühungen sind ganz klar Richtung Zukunft ausgerichtet – und die Bewerbungsmappe dient als cleveres und langfristig wirksames Networking-Instrument. Dass die IT-Firma das fünfte Jahr in Folge zu einem der besten Arbeitgeber Deutschlands gekürt wurde, wundert da nicht.

Solche Unternehmen begeistern uns. Deswegen möchten wir hier mit zwei weiteren Beispielen daran erinnern, wie wichtig es ist, frühzeitig Beziehungen zu den Spitzenkräften von morgen aufzubauen.

#### SEMCO:

Über Ricardo Semler haben wir schon öfter berichtet (<http://home.foerster-kreuz.com/2007/09/ricardo-semler-regelbrecher-aus.html>), weil er uns immer wieder inspiriert. Er hat nicht nur mit einer modernen Unternehmenskultur dafür gesorgt, dass das einst konservative brasilianische Unternehmen Semco seinen Umsatz binnen 20 Jahren von 4 Millionen auf 212 Millionen gesteigert hat.

Er hat für Semco auch das „Date Semco“-Programm eingerichtet, eine Plattform im Internet, auf der potentielle Bewerber mit Mitarbeitern und auch mit anderen Bewerbern in Kontakt treten können. Dabei ist es egal, ob das Unternehmen gerade eine Stelle besetzen möchte oder der potentielle Bewerber im Moment aktiv sucht. Wenn die Beziehung einmal hergestellt ist, kann Semco bei Bedarf einfach aus dem bestehenden Pool an Talenten rekrutieren: schnell, kostengünstig und sehr effektiv.

#### HAPPY COMPUTERS:

Eine ähnliche Strategie verfolgt das britische IT-Trainingsunternehmen Happy, für unsere regelmäßigen Leser auch keine Unbekannten (<http://home.foerster-kreuz.com/2010/01/das-geheimnis-erfolgreicher-firmen.html>). Das Unternehmen aus London schreibt nie offene Stellen aus. Stattdessen können Jobanwärter ihr Interesse an einer Mitarbeit selbst online bekunden. Statt Anzeigen zu schalten, hat sich die Firma ihre eigene, thematisch auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnittene Suchplattform zugelegt. Heute hat Happy Computers eine Warteliste von 2.000 Menschen, die gerne dort arbeiten würden.

Wäre das nicht großartig, das auch über das eigene Unternehmen sagen zu können? Aber dazu genügt ein freundlicher Auftritt, ein Tag der offenen Tür oder ein gut gemachtes Formular auf der Website nicht. Die Änderung muss tiefer gehen: Nur wenn Menschen sich in besonderem Maß wertgeschätzt und respektiert fühlen, kann deren kreative Leidenschaft und Energie überall ausbrechen. Und diese Energie ist ansteckend. Für die Menschen im Unternehmen. Für Kunden und Geschäftspartner. Und für alle potenziellen Bewerber.

(<http://home.foerster-kreuz.com/2011/05/die-umgekehrte-bewerbung.html>, Mai 2011)

### **Googles Project Oxygen**

“Lasst die Ingenieure in Ruhe arbeiten!” Für diese Haltung ist Google berühmt. Seit Jahren hat das Unternehmen volles Vertrauen darin, dass Menschen die besten Ergebnisse erzielen, wenn sie freie Hand haben. Jetzt fragt sich Google: Stimmt das wirklich?

Mit dem Project Oxygen hat sich Google auf die Suche nach dem Rezept für den guten Boss gemacht. Und wie sucht der Suchmaschinen-Weltmarktführer? Indem er alle Performance Reviews, alle Feedbackbögen und alle Nominierungen zum Chef des Jahres sammelt – und durch den Computer jagt. Ganze Sätze, einzelne Begriffe, Lob und Beschwerden werden so miteinander korreliert, in der Hoffnung, für Google spezifische Ergebnisse zu finden.

Herausgekommen sind acht Kriterien für gute Chefs – die eigentlich ziemlich selbstverständlich sind: Habe eine klare Vision und Strategie für dein Team. Unterstütze die Mitarbeiter bei ihrer Entwicklung. Sei produktiv und ergebnisorientiert. Und so weiter und so fort.

Auf den ersten Blick liefert Googles aufwendige Analyse den gleichen Erkenntnisgrad wie der hundertste Führungsratgeber. Aber Google hat auch ein Ranking der einzelnen Punkte gemacht. Und nun wird das Ergebnis echt interessant: Project Oxygen hat gezeigt, dass für die Mitarbeiter das Fachwissen ihrer Chefs an achter – und damit letzter Stelle rangiert. Oh! Während die wichtigste Führungsqualität ganz anderer Natur ist. Was Mitarbeiter von ihren Vorgesetzten am meisten brauchen, ist: Zeit für persönliche Gespräche, Fragen, die helfen, Probleme zu lösen, und echtes Interesse an den Mitarbeitern und ihrer Karriere.

Das ist eine Überraschung! Von wegen grenzenlose Freiheit. Es werden Chefs gewünscht, die anwesend sind und sich einmischen. Mitarbeiter brauchen Freiraum, klar – aber sie wollen eben auch nicht allein gelassen werden!

Bei Google gleicht diese Erkenntnis einer kleinen Revolution. Und weil nicht irgendein Professor aus Illinois das sagt, sondern die eigenen Daten und Fakten, reagiert Google darauf sofort mit Taten: Führungskräfte, die schlechte Bewertungen bei der Mitarbeiter-Kommunikation bekommen, werden in ein Coaching gesteckt. Kommen sie auch dabei schlecht weg, werden sie nicht befördert.

Und das ist noch nicht alles: Die Regel gilt auch für die Manager, die richtig gute Zahlen liefern! Kommunikation in der Führung hat für Google eine hohe Priorität – also gibt Google der Kommunikation auch in der Bewertung der Führungskräfte Priorität. Und eben nicht mehr den in Dollar gemessenen Ergebnissen. Das ist konsequent. Und diese Entschiedenheit, die Wünsche der Mitarbeiter zu einhundert Prozent ernst zu nehmen und dementsprechend zu handeln, ist herausragend.

(<http://home.foerster-kreuz.com/2011/05/googles-project-oxygen.html>, Juni 2011)

### **Lead Your Organization to the Next Level**

Is your organization achieving it's full potential, or are dysfunctions on your teams blocking success? What is the cost when your organization is not performing at its peak?

#### *Tribes Can Make or Break Your Success*

Most strategies and plans fail when rolled out to the organization because culture eats strategy for breakfast. Our 10-year study with 24,000 people identifies how naturally occurring tribes in every organization make up its culture. Tribal Leadership shows leaders how to improve their culture and achieve the following:

- Teams collaborate and work towards a noble cause, propelled by their values.
- Reduce fear and stress levels as the “interpersonal friction” of working together decreases.
- The entire tribe shifts from resisting leadership to seeking it out.
- The organization becomes a magnet for top talent.
- Employees’ engagement to work increases, and they go from “quit on the job but still on the payroll” to fully participating.

- Organizational learning becomes effortless, as the tribe actively teaches its members the best thinking & practices.
- Individuals feel more alive and have more fun.

*Build a Thriving and High Performing Organization*

Tribal Leadership is about leveraging the natural groups within a tribe to build a thriving organization. A Tribal Leader begins by recognizing which stage you have, and doesn't stop until you reach Stage Five.

Learn how leveraging culture is the next untapped well for organizational performance

Learn how to shift dysfunctional behavior, mismanagement and errant leadership within most teams and organizations

Learn how to shift from individual performance to group performance.

Learn how to identify the cultural stage of your organization.

Learn an actionable plan to lead your organization to the next level.

Learn how to harness the full power of the tribe to accomplish more

(<http://www.triballeadership.net/>, Mai 2011)