

# DIE ZUKÜNFTIGE ROLLE VON BUSINESS EVENTS IM KOMMUNIKATIONSMIX VON ORGANISATIONEN



# INHALT

<b>1</b>	<b>Ausgangslage</b>	<b>4</b>
1.1	Die Bedeutung von Veranstaltungen	4
1.2	Die aktuelle Situation unter dem Einfluss von Covid-19	4
1.3	Der Innovationsverbund »Future Meeting Space«	5
1.3.1	Die Initiatoren	5
1.3.2	Die Partner im Innovationsverbund	6
1.3.3	Zielsetzung des Innovationsverbunds	7
1.4	Rückblick auf vorangegangene Forschungsphasen	7
1.5	Forschungsphase 3 – Die Rolle von Veranstaltungen im Kommunikationsmix von Organisationen	8
1.5.1	Zielsetzung und Forschungsfragen	8
1.5.2	Methodisches Vorgehen	8
<b>2</b>	<b>Teilergebnisse</b>	<b>11</b>
2.1	Kano-Befragung: Welche neuen Angebote/Funktionalitäten begeistern die Teilnehmer*innen zukünftiger Veranstaltungen?	11
2.1.1	Neue Funktionalität aus Teilnehmer*innenperspektive	13
2.1.2	Veranstalter*innenperspektive	23
2.1.3	Anbieter*innenperspektive	27
2.2	Fokusgruppen	31
2.2.1	Virtuelle Fokusgruppen	31
2.3	Thesenentwicklung und Delphi-Studie	40
2.3.1	Auswertung der Delphi-Thesen	41
<b>3</b>	<b>Zusammenfassung der Ergebnisse</b>	<b>53</b>
3.1	Charakteristika zukünftiger Veranstaltungen	53
3.2	Die zukünftige Rolle von Veranstaltungen im Kommunikationsmix	56
3.3	Maßnahmen zur Messung des Erfolgs	59
3.3.1	Erfolgsindikatoren aus Veranstalter*innenperspektive	59
3.3.2	Erfolgsindikatoren aus Teilnehmer*innenperspektive	60

3.4	Anforderungs- und Kompetenzprofile für die verschiedenen Bedarfsgruppen des Veranstaltungsmarktes	62
3.4.1	Agenturen und Veranstalter*innen	62
3.4.2	Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter*innen	64
3.4.3	Standortmarketing-Organisationen	68
<b>4</b>	<b>Zukunftsszenarien/Handlungsempfehlungen</b>	<b>71</b>
4.1	Übergreifende Handlungsempfehlungen	71
4.2	Spezifische Handlungsempfehlungen	74
4.2.1	Handlungsempfehlungen für Agenturen und Veranstalter*innen	75
4.2.2	Handlungsempfehlungen für Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter*innen	76
4.2.3	Standortmarketing-Organisationen	78
<b>5</b>	<b>Resümee</b>	<b>80</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>82</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>85</b>
	<b>Ansprechpartner</b>	<b>87</b>



# 1 AUSGANGSLAGE

---

## 1.1 Die Bedeutung von Veranstaltungen

---

Meetings, Tagungen und Kongresse sind Plattformen für den Austausch von Wissen, Erfahrungen und Ideen. Sie setzen wesentliche Impulse für politische, wirtschaftliche, wissenschaftliche und soziale Prozesse und fördern somit Innovationen und neue Lösungen.

In Deutschland spielen Tagungen und Kongresse eine wichtige wirtschaftliche Rolle: Im Ranking der »International Congress & Convention Association« (ICCA) von 2019 liegt Deutschland zum 15. Mal in Folge auf dem ersten Platz unter den europäischen Tagungs- und Kongressdestinationen. Weltweit belegt Deutschland wie in den Vorjahren den zweiten Rang hinter den USA. Knapp drei Millionen Veranstaltungen mit über 420 Millionen Teilnehmer\*innen fanden 2019 in Deutschland statt. Die systematische Auseinandersetzung mit Zukunftsthemen und Megatrends ist eine wichtige Grundlage, um diese Spitzenposition des Tagungs- und Kongressstandortes weiterhin zu sichern und auszubauen.

---

## 1.2 Die aktuelle Situation unter dem Einfluss von Covid-19

---

Die Corona-Pandemie hat massive Auswirkungen auf die Veranstaltungswirtschaft. Meetings, Tagungen und Kongresse waren und sind in besonderem Ausmaß von den geltenden Einschränkungen zum Infektionsschutz betroffen, da sie bislang weitestgehend auf persönlichen Interaktionen und physischem Zusammenkommen basierten. Infolge der Pandemie fallen Veranstaltungen seit März 2020 in großer Zahl aus oder werden verschoben, Teilnehmer\*innenzahlen gehen deutlich zurück und es kommt zu Umsatzeinbußen sowie dem drohenden oder tatsächlichen Verlust von Arbeitsplätzen.

Die Corona-Pandemie verdeutlicht so zwar zum einen die Fragilität etablierter Systeme, zum anderen zeigt sie aber, wie veränderte Rahmenbedingungen zu einem Quantensprung führen können. Vor allem bei der Digitalisierung und Hybridisierung wirkte die Corona-Pandemie als Beschleuniger und inspirierte eine große Vielfalt neuer Lösungen. Innerhalb kürzester Zeit verlagerten sich Veranstaltungen vom physischen in den virtuellen Raum. Es wird erwartet, dass die

Erkenntnisse und Erfahrungswerte der Pandemie zu einer dauerhaften quantitativen und qualitativen Veränderung des Veranstaltungsmarktes führen und beispielsweise den Trend zu digitalen Formaten weiter verstärken. Innovative Eventformate, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle sind für eine zukunftsfähige Veranstaltungswirtschaft daher von grundlegender Bedeutung.

---

### **1.3 Der Innovationsverbund »Future Meeting Space«**

---

Der Innovationsverbund »Future Meeting Space« antizipiert relevante Entwicklungen in der Veranstaltungsbranche systematisch, um daraus Hinweise auf künftige Anforderungen organisatorischer, technologischer und räumlicher Art abzuleiten. Gemeinsam mit weiteren Partnern zeigt der Innovationsverbund nicht nur Entwicklungen und Chancen auf, sondern gibt auch klare Handlungsempfehlungen. Damit möchte er maßgeblich zur Weiterentwicklung der Branche beitragen.

Der Schwerpunkt in dieser Studie liegt auf der Betrachtung von Tagungen und Kongressen im geschäftlichen Kontext. Hierbei kommen Menschen zusammen, um sich auszutauschen, Wissen zu generieren und Netzwerke zu bilden. Im Folgenden wird von der Veranstaltungsbranche, -landschaft, -wirtschaft oder dem -markt synonym als Sammelbegriff für das Ökosystem um alle Veranstaltungen im geschäftlichen Kontext gesprochen.

#### **1.3.1 Die Initiatoren**

Der Innovationsverbund »Future Meeting Space« wurde 2015 durch das GCB German Convention Bureau e. V. in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO ins Leben gerufen. Im Zentrum des Forschungsprojekts stehen Trends, Innovationen und gesellschaftliche Entwicklungen mit ihren möglichen Einflüssen auf die Veranstaltungsbranche. In diesem Zusammenhang richtet sich die Forschung auf die Gestaltung zukünftiger Veranstaltungen, die Entwicklung der Teilnehmer\*innenbedürfnisse und die Anforderungen, die sich daraus für alle in den Prozess der Veranstaltungsplanung involvierten Beteiligten ergeben.

### 1.3.2 Die Partner im Innovationsverbund

Die Forschungspartner, die das Projekt in der dritten Phase von 2019 bis 2020 durch ihre Forschungsbeiträge und ihre Expertise unterstützen, sind:

- KFP Five Star Conference Service GmbH
- SevenCenters of Germany
- Flughafen München GmbH
- Mesago Messe Frankfurt GmbH
- RHG – Radisson Hotel Group
- XING Events GmbH
- Maritz Global Events
- EVVC e. V.
- PCMA Education Foundation



Abb. 1: Organisation des Innovationsverbunds.

### 1.3.3 Zielsetzung des Innovationsverbunds

Ziel ist es, Ideen, Konzepte und Handlungshilfen für die Weiterentwicklung der deutschen Veranstaltungslandschaft zu entwickeln. Das ist ein wichtiger Baustein, um auch zukünftig die Wettbewerbsfähigkeit und die Marktposition des Tagungs- und Kongressstandortes durch Sicherung der Innovationsführerschaft auszubauen. Folgende Leitfragen begleiten den Innovationsverbund seit der ersten Forschungsphase:

- Mit welchen Entwicklungen müssen sich Veranstalter\*innen, Betreiber\*innen, Investor\*innen, Lieferant\*innen und Dienstleister\*innen, aber auch Destinationen, auseinandersetzen, um in Zukunft erfolgreiche Veranstaltungen planen und ausrichten zu können?
- Was sind zukunftsfähige Veranstaltungsformate, und welche neuen Anforderungen ergeben sich aus ihnen?
- Wie können Teilnehmer\*innen als Individuen in den Mittelpunkt der Umsetzung von Veranstaltungen gerückt und deren Bedürfnisse als zentraler Bestandteil von Zielsetzungen berücksichtigt werden?

Der Innovationsverbund stellt sich der Komplexität dieser Fragen – gemeinsam mit innovativen Technologieunternehmen, Lösungsanbieter\*innen, vorausdenkenden Veranstalter\*innen sowie Destinationen.

---

## 1.4 Rückblick auf vorangegangene Forschungsphasen

---

In der ersten Forschungsphase von 2015 bis 2016 identifizierten und analysierten die Forschungspartner des Innovationsverbunds Entwicklungen in Gesellschaft, Didaktik, Methodik, Technologie, Mobilität sowie Infrastruktur mit ihren jeweiligen Auswirkungen auf den Veranstaltungsmarkt.

In der zweiten Forschungsphase lag der Fokus darauf, Teilnehmer\*innentypen bei Veranstaltungen zu identifizieren. Wichtige Fragen waren, wie sich diese Typen in wesentlichen Kriterien unterscheiden sowie ob und wie sich der Einsatz unterschiedlicher methodischer und technologischer Elemente im Hinblick auf Akzeptanz, Wissensvermittlung, Lernfortschritt und Erlebniswert auf sie auswirkt.

Die Ergebnisse der bisherigen Forschung sind auszugsweise abrufbar unter

[www.future-meeting-space.de](http://www.future-meeting-space.de)

---

## 1.5 Forschungsphase 3 – Die Rolle von Veranstaltungen im Kommunikationsmix von Organisationen

---

### 1.5.1 Zielsetzung und Forschungsfragen

In der dritten Forschungsphase setzte sich der Innovationsverbund mit der zukünftigen Rolle von Veranstaltungen im Mix kommunikativer Maßnahmen auseinander. Ziel war es, Zukunftsszenarien zur Rolle von Veranstaltungen zu entwickeln, die daraus resultierenden Erfolgsfaktoren und -voraussetzungen zu beschreiben sowie veränderten Anforderungen an Veranstaltungen, Organisationen, Locations und das Personal abzuleiten. Um den Erfolg zukünftiger, in ihren Anforderungen veränderter Veranstaltungen messbar zu machen, wurden zudem neue Erfolgsfaktoren (Key Performance Indicator - KPI) aufgestellt. Die Forschungsfragen lauteten:

- Welche Rolle spielen Veranstaltungen zukünftig im Kommunikationsmix von Organisationen?
- Welche Anforderungs- und Kompetenzprofile verändern sich?
- Wie lassen sich Erfolgsfaktoren und -voraussetzungen messen?

Um diese Fragen bestmöglich zu beantworten, haben die Wissenschaftler\*innen des Innovationsverbunds eine sich ergänzende Kombination aus qualitativen, empirischen und perspektivischen Forschungsmethoden gewählt, deren Anwendung im folgenden Abschnitt erläutert wird.

### 1.5.2 Methodisches Vorgehen

In einem explorativen Vorgehen wurden im ersten Schritt sogenannte User-Stories mit Veranstaltungsteilnehmer\*innen und Expert\*innen des Veranstaltungsmarktes in Fokusgruppen entwickelt, um Ansätze für die Anforderungen an zukünftige Veranstaltungen zu formulieren.

Im zweiten Schritt wurden die User-Stories anhand der Dimensionen des Kano-Modells der Kund\*innenzufriedenheit und -begeisterung reflektiert. Damit lässt sich der Zusammenhang zwischen dem Erreichen bestimmter Eigenschaften eines Produkts und einer Dienstleistung sowie der erwarteten Zufriedenheit und Begeisterung von Nutzer\*innen beschreiben. Das Kano-Modell unterscheidet fünf Ebenen der Qualität: Basis-, Leistungs-, Begeisterungs-, Rückweisungs- und unerhebliche Merkmale. Wird ein Produkt oder eine Dienstleistung als Basismerkmal eingestuft, sind die Grundanforderungen gedeckt. Leistungsmerkmale schaffen eine Zufriedenheit abhängig vom Ausmaß der Erfüllung. Begeisterungsmerkmale beschreiben Merkmale, die von den Nutzer\*innen nicht erwartet werden, allerdings eine große Begeisterung auslösen.



Rückweisungsmerkmale führen bei Vorhandensein zu Unzufriedenheit, bei Fehlen jedoch nicht zu Zufriedenheit. Unerhebliche Merkmale sind für die Nutzer\*innen ohne Belang. Um diese Untersuchung valide durchzuführen, wurden die User-Stories in einer quantitativen empirischen Online-Befragung im Rahmen der Dimensionen des Kano-Modells gespiegelt. Die Sichtweisen von drei Gruppen flossen ein: Teilnehmer\*innen, Veranstalter\*innen/Planer\*innen und Dienstleister\*innen/Infrastrukturanbieter\*innen.

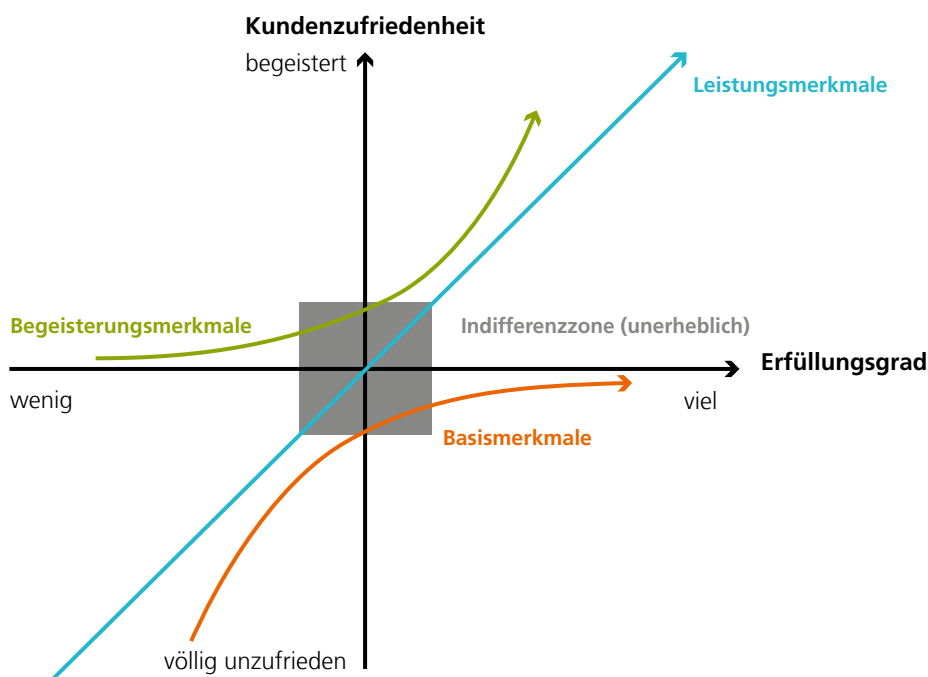


Abb. 2: Grafische Darstellung des Kano-Modells nach Noriaki Kano.

Aus den Ergebnissen der Kano-Befragung wurden im nächsten, wiederum explorativen Schritt Thesen zur Skizzierung zukünftiger Szenarien in Fokusgruppen und im Forschungspartnerkreis entwickelt. Bei einer einstufigen Delphi-Befragung mit einem systematischen Befragungsverfahren durch Expert\*innen wurden diese Thesen verifiziert. Das Verfahren mit Rückkopplung diente vor allem dazu, zukünftige Ereignisse, Trends sowie technische Entwicklungen möglichst gut einschätzen zu können.

Im letzten Schritt wurden die Ergebnisse der Delphi-Studie aufbereitet und interpretiert und die veränderte zukünftige Rolle von Veranstaltungen skizziert. Zudem wurden die hieraus resultierenden Erfolgsfaktoren und -voraussetzungen sowie die veränderten Anforderungen an Veranstaltungen, Organisationen und Personen abgeleitet und beschrieben.

## AUSGANGSLAGE

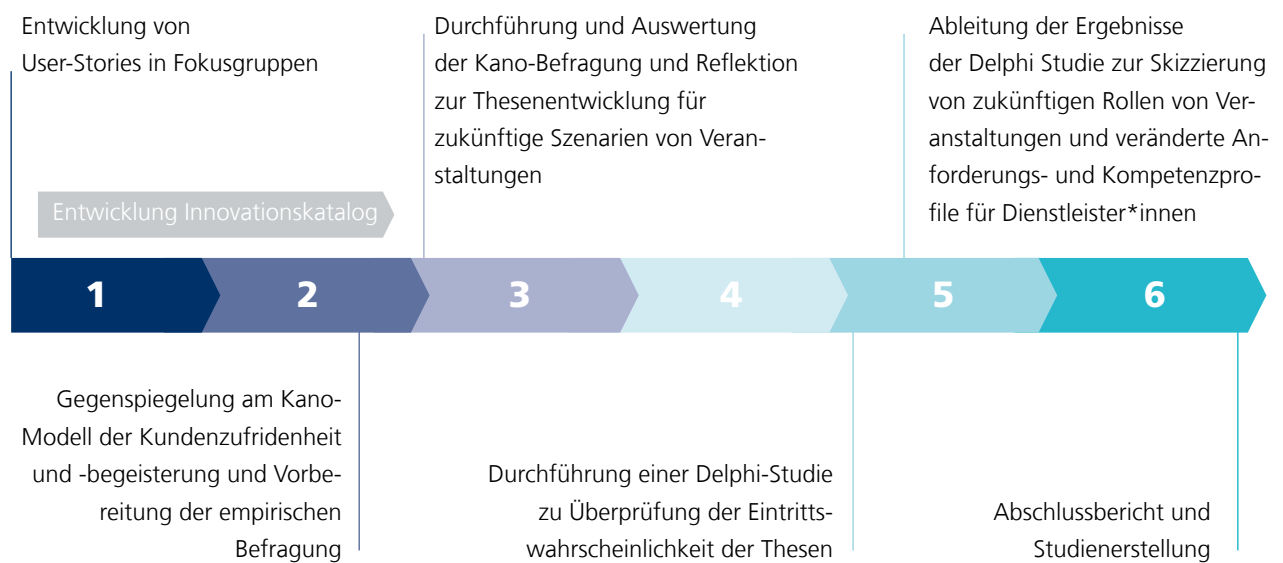


Abb. 3: Forschungsprozess der dritten Forschungsphase.



## 2 TEILERGEBNISSE

Der folgende Abschnitt beschreibt die Teilergebnisse der Studie. Im Fokus steht die Analyse der Rolle zukünftiger Veranstaltungen im Kommunikationsmix auf Grundlage von veränderten Kund\*innenbedürfnissen und -wünschen. Es folgt eine Auseinandersetzung mit daraus resultierenden Anforderungs- und Kompetenzprofilen der Stakeholdergruppen und mit veränderten Faktoren, um den Erfolg und die Wirksamkeit von zukunftsorientierten Veranstaltungen messbar zu machen.

### 2.1 Kano-Befragung: Welche neuen Angebote/Funktionalitäten begeistern die Teilnehmer\*innen zukünftiger Veranstaltungen?

An der Kano-Befragung, die im Juni 2020 durchgeführt wurde, nahmen knapp 500 Personen teil, der Großteil davon aus der DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz – DACH). Mit 42,1 Prozent ist die Generation X (1966 – 1980) am häufigsten vertreten. Mit mehr als einem Drittel Teilnehmer\*innen wurden aber auch die Generationen Y (1981 – 1995) und Z (ab 1996) sehr gut erreicht.

#### Generationen der Teilnehmer\*innen

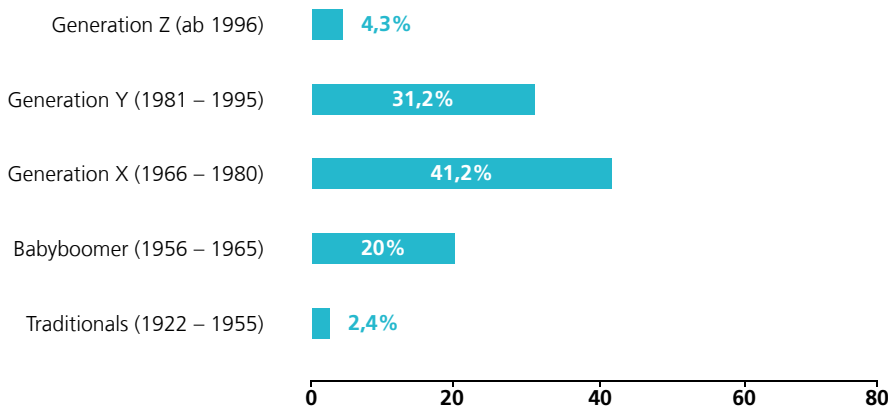


Abb. 4: Kano-Befragung:  
Generationen der  
Teilnehmer\*innen.  
n = 499

**Drei Gruppen brachten ihre Sichtweisen ein:**

- Teilnehmer\*innen (30,4 Prozent)
- Veranstalter\*innen und Planer\*innen (43,1 Prozent)
- Dienstleister\*innen und Infrastrukturanbieter\*innen, u. a. aus Catering, Technik und Location (26,5 Prozent)

Die Gruppe der Teilnehmer\*innen beantwortete das erste Befragungssegment. Befragt wurden sie zum Finden und Buchen des richtigen Events, zu Mitgestaltungsmöglichkeiten und technischen Innovationen, zur Eventerfahrung und -location und zu Lerneffekten. Die letzten beiden Gruppen bekamen jeweils ein weiteres Fragenset zugeteilt, um spezifische, für diese Bedarfsgruppen entwickelte Funktionalitäten zu prüfen.

**Kategorien beim Besuch von Veranstaltungen**

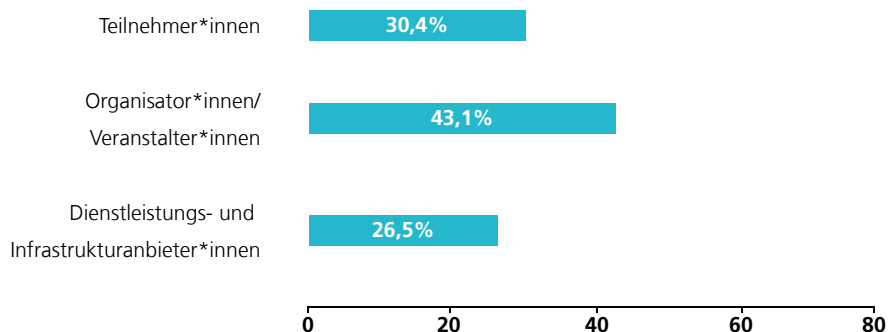


Abb. 5: Kano-Befragung:  
Verteilung der Teilnehmer\*innen nach Kategorie.  
n = 499

Mit 50,9 Prozent waren Teilnehmer\*innen aus der Veranstaltungs-, Tourismus- und Hotelbranche am häufigsten vertreten. 45 Prozent kamen aus Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeiter\*innen.

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus der Befragung vorgestellt und aus allen drei Perspektiven betrachtet. Zustimmungswerte von 20 bis 30 Prozent weisen auf starke Trends hin und zeigen aussagekräftige Merkmale auf.

## 2.1.1 Neue Funktionalität aus Teilnehmer\*innenperspektive

### *Vergleichen und buchen*

Online-Plattformen sind in den letzten Jahren durch fortschreitende Digitalisierungs- und Vernetzungsprozesse zunehmend erfolgreicher geworden. Im Markt übernehmen sie die Rolle eines Vermittlers, der die »Interaktion verschiedener Gruppen ermöglicht« und dadurch Such- und Transaktionskosten reduziert.<sup>1</sup>

Business Events vergleichen und einfach buchen zu können, ist auch für die Teilnehmer\*innen der Kano-Befragung bedeutsam. 35,5 Prozent sind begeistert von der Idee, dass eine Plattform alle Business Events weltweit listet und mittels Filterfunktion passende Veranstaltungen vorschlägt.

Für etwa die Hälfte der Befragten ist es extrem wichtig, Business Events zu tagesaktuellen Themen kurzfristig zu buchen. Sie stufen das entweder als Basis-, Begeisterungs- oder Leistungsmerkmal ein. 14,1 Prozent sehen das sogar als Basismerkmal. Damit eine kurzfristige Teilnahme möglich ist, würden sie akzeptieren, dass ein Großteil der Teilnehmer\*innen und Referent\*innen virtuell teilnimmt.

Die hohen Bewertungen für eine Vergleichsplattform von Business Events zeigt den hohen Grad der Selbstverständlichkeit, mit dem Kund\*innen eine solche Funktionalität bereits in anderen Branchen nutzen, beispielsweise bei Hotelbuchungen. Innerhalb von sechs Jahren konnten die Online-Plattformen im Bereich Hotellerie als möglicher Buchungskanal ihren Anteil um knapp neun Prozent ausbauen (von 20,9 Prozent im Jahr 2013 auf 29,7 Prozent im Jahr 2019). Die Übertragung dieses Prinzips auf den Veranstaltungsmarkt ist daher zu erwarten.

---

1 Vgl. Hildebrandt, Arnold, 2018

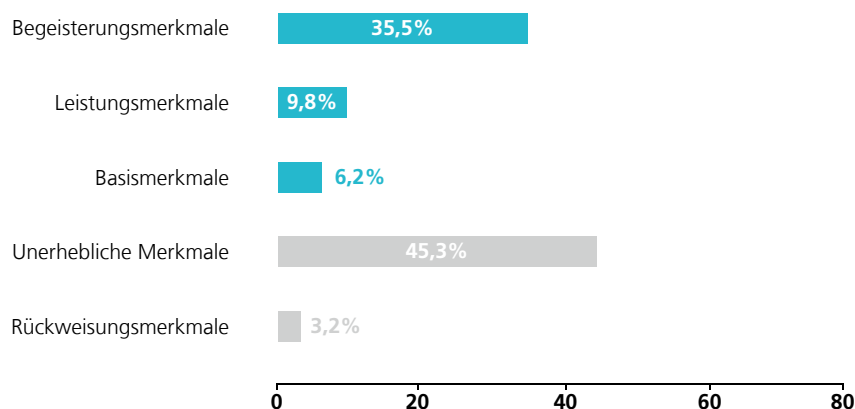


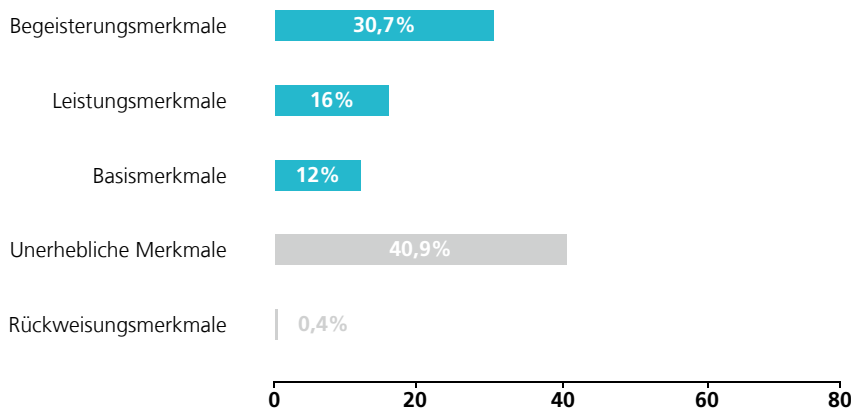
Abb. 6: Ergebnisse der Kano-Befragung: Digitale Vergleichsplattformen.  
n = 499

 Etwa die Hälfte der Teilnehmer\*innen (51,5 Prozent) möchten einfache Vergleichsplattformen.

Den Ticketpreis für eine Veranstaltung mit der Art der eigenen Anreise zu verknüpfen: Von dieser Idee sind die Befragten nicht voll und ganz überzeugt. Zwar sind 19,9 Prozent begeistert, dass sich dadurch umweltbewusstes Reisen fördern lässt, allerdings lehnen 24 Prozent diese Idee komplett ab. Diese Reaktion verdeutlicht, wie kontrovers die Gesellschaft Maßnahmen zum Klimaschutz bewertet und wie weit auseinander die Vorstellungen liegen, Lebensgewohnheiten und persönliche Wertesysteme zu verändern.

### Eventerlebnis

Die Gesellschaft ist zunehmend an Erlebnis und Gemeinschaft orientiert. Die Werte der Erlebnisgesellschaft spiegeln sich auch in den Umfrageergebnissen wider. 58,7 Prozent der Befragten wünschen sich ein ganzheitliches Eventerlebnis. Die verschiedenen Bestandteile der Veranstaltung (Inhalt, Location, Dienstleistungen) sollen thematisch zueinanderpassen. 30,8 Prozent stuften dieses Merkmal sogar als Begeisterungsmerkmal nach der Kano-Klassifikation ein.




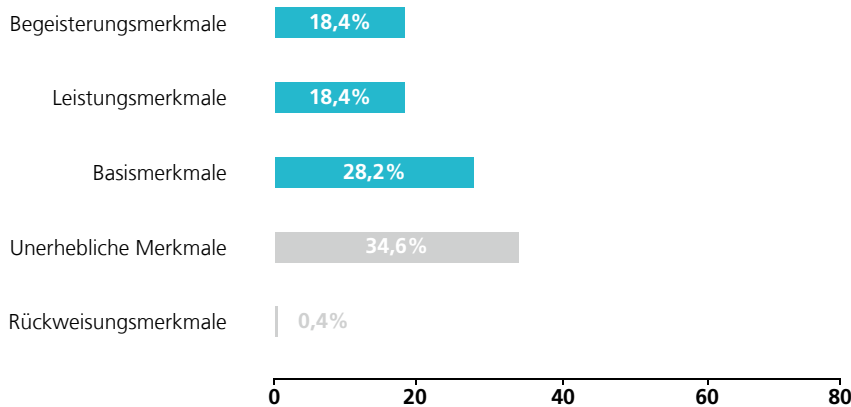
 Insgesamt wollen ca. 60 Prozent ganzheitliche Eventerlebnisse.

Abb. 7: Ergebnisse der Kano-Befragung: Ganzheitliches Eventerlebnis.  
n = 482

Digitale Plattformen und soziale Netzwerke ermöglichen eine neue Art der Teilhabe an gesellschaftspolitischen Prozessen. Bei den Veranstaltungsteilnehmer\*innen steigt damit auch der Wunsch nach Einbringung und Beteiligung.<sup>2</sup> 29,8 Prozent der Befragten wären begeistert, wenn mehr Mitgestaltung bei Veranstaltungen möglich wäre – sie wollen Referent\*innen vorschlagen und anschließend über potenzielle Redner\*innen und Programmpunkte abstimmen können. Zusätzliche Informationen zu den einzelnen Programmpunkten (z. B. erforderliches Vorwissen oder Lernziel) werden bereits als Basismerkmal angesehen (28,2 Prozent).



 Eine große Mehrheit (65 Prozent) möchte zusätzliche Programminformationen.

Abb. 8: Ergebnisse der Kano-Befragung: Zusätzliche Programminformationen.  
n = 485

15,5 Prozent halten es für ein Leistungsmerkmal, den lokalen Bezug zum Veranstaltungsort dank einer App zu stärken. Knapp ein Viertel der Befragten wäre von einer Event-App mit regionalen Empfehlungen sogar begeistert. Zusätzlich zu informativen Beiträgen sollte diese App mit einem Chatbot ausgestattet sein, der alle wichtigen Fragen rund um das Event beantworten kann. Apps können nicht nur den Informationsfluss verbessern. Gibt es parallel dazu Social-Media-Konversation, lässt sich auch der Austausch zwischen den Teilnehmer\*innen und mit den Organisator\*innen und Referent\*innen steigern. Somit fördern Apps den Erfahrungsaustausch und den Wissenstransfer, beleben die Zusammenarbeit vor Ort und erhöhen Engagement und Eigenverantwortung der Teilnehmer\*innen.

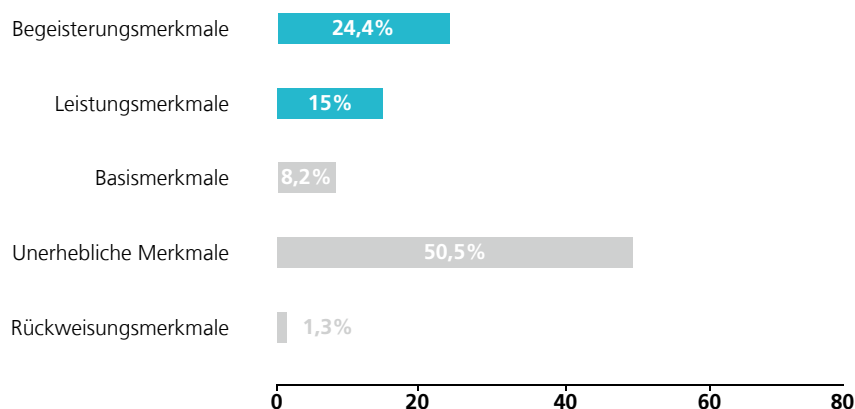
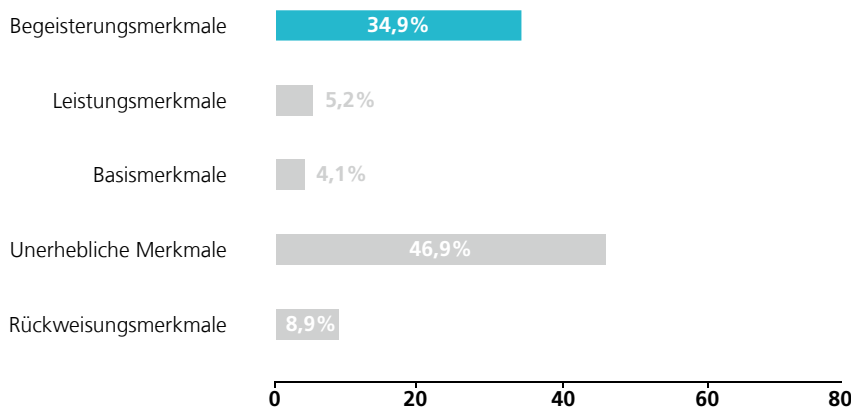


Abb. 9: Ergebnisse der Kano-Befragung: Zusätzliche Informationen über lokale Attraktionen.  
n = 479

 Bis zu 40 Prozent finden Informationen über lokale Attraktionen hilfreich.

34,9 Prozent sind außerdem von der Idee regionaler Side Events begeistert. Das sind Veranstaltungen, die zeitgleich an unterschiedlichen Orten stattfinden, sodass die Anzahl der Teilnehmer\*innen jeweils vor Ort kleiner und familiärer ist. Ein solches Veranstaltungsformat kann die lokale Wirtschaft außerhalb der globalen Räume stärken und die Veranstaltungslandschaft als alternatives Modell zu großen, zentralen Veranstaltungen bereichern.





Ein Drittel (34,9 Prozent) ist begeistert von den Vorteilen regionaler Side Events.

Abb. 10: Ergebnisse der Kano-Befragung: Regionale Side Events.  
n = 482

### Social Profiling

Veranstaltungsvorschläge individuell auf Basis des Profils in beruflichen und privaten Netzwerken bereitzustellen: Dazu gibt es kontroverse Meinungen. 23,4 Prozent der Befragten wären begeistert davon, wenn ihnen auf der Grundlage von Social Profiling Events angezeigt werden, die thematisch mit ihren Interessen übereinstimmen und auf denen sie Menschen treffen können, mit denen sie sich verbunden fühlen. 22 Prozent lehnen diese Idee allerdings ab. Datenschutz scheint ihnen wichtiger zu sein, als ihre Daten an Dritte weiterzugeben.<sup>3</sup> Diese Diskrepanz wird auch in anderen wissenschaftlichen Studien bestätigt. Eine Untersuchung zur Weiterentwicklung von Enterprise Social Networks in Großunternehmen zeigt beispielsweise, dass im Internet ausgeführte Angriffe aufgrund von Datenschutzlücken mittlerweile als ein größeres Risiko wahrgenommen werden als in der Vergangenheit.<sup>4</sup>

Eine Erweiterung des Social-Profiling-Ansatzes ist die Möglichkeit, bereits auf der Anreise, beispielsweise in der Bahn, physisch Personen aus dem eigenen Social-Media-Netzwerk zu treffen. Während 26,2 Prozent der Befragten ihre Begeisterung ausdrücken, äußern sich dagegen 17,6 Prozent eher zurückhaltend.

<sup>3</sup> Vgl. Häder, Häder, 2000; Linstone, Turoff, 2002

<sup>4</sup> Daum et al., 2020

Allgemein »socializen« die Befragten vorzugsweise direkt auf der Veranstaltung. Mehr als ein Drittel würde sich über eine aktive Unterstützung bei der Vernetzung vor Ort freuen. 22 Prozent wären begeistert, wenn Organisator\*innen vor Ort stärker als bisher als Socializer\*innen agieren würden. Acht Prozent ordnen die Überlegung als Leistungsmerkmal ein, knapp sieben Prozent als Basismerkmal.

### Gesichtserkennung und Tracking

Gesichtserkennungssoftware kann den Zugang zu einer Veranstaltung ohne Wartezeiten und Anstehen ermöglichen. Dazu äußert sich ein Großteil der Befragten abweisend. Die Ablehnung bezieht sich sowohl auf die Registrierung als auch auf den Zugang zu persönlichen Schließfächern. Die Befragten machen sehr deutlich, dass sie Gesichtserkennung im Kontext der Komfortsteigerung bei Veranstaltungen ablehnen. 53 Prozent möchten nicht per Gesichtserkennung Einlass erhalten, 18,8 Prozent lehnen dies auch für Schließfächer mit Aufladefunktion für ihre technischen Geräte ab.

Die allgemeine Zurückweisung der Gesichtserkennung, die oft als Zukunftsinnovation betitelt wird, lässt sich unter anderem mit einem hohen Misstrauen gegenüber der Datensicherheit erklären, die für viele Befragte offenbar noch nicht gewährleistet ist. Zum anderen wird mit einer solchen Technologie ein Verlust persönlicher Freiheit assoziiert. Das kann die generelle Akzeptanz bei Veranstaltungen in Zukunft erschweren – zumindest im Kontext eines vermeintlichen oder auch realen Komforterlebnisses.

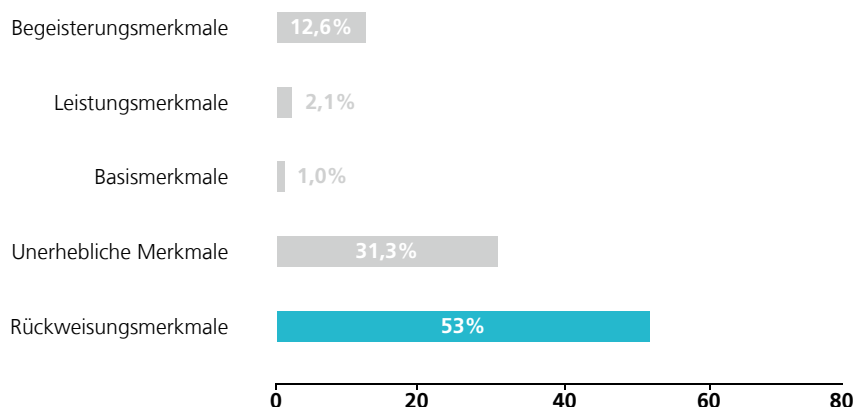
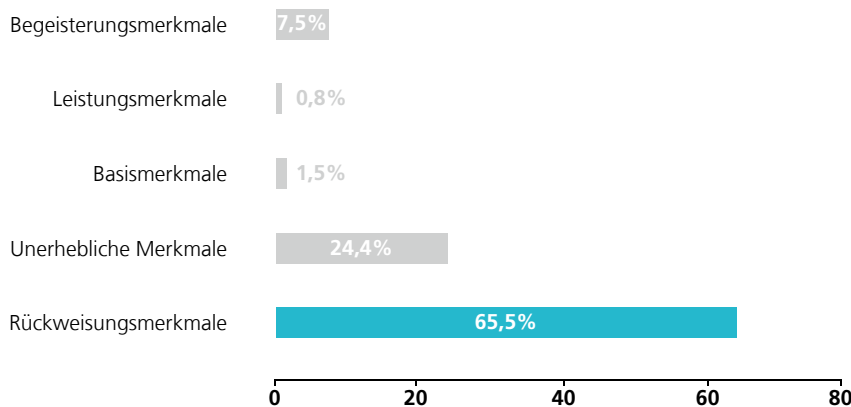


Abb. 11: Ergebnisse der Kano-Befragung: Gesichtserkennung. n = 485

 Mehr als die Hälfte (53 Prozent) möchte keine Gesichtserkennung.

Noch deutlicher zeigt sich die Ablehnung der Nutzung sehr persönlicher (Gesundheits-) Daten bei einer anderen Innovation: Eine deutliche Mehrheit der Befragten (65,5 Prozent) lehnt es ab, mit einem Tracker ausgestattet zu sein, der das Wohlbefinden misst und die Daten zur Regulierung weitergibt, z. B. an ein Gebäudesteuerungssystem, das bei einer mehrheitlichen Abnahme der Aufmerksamkeit und einer allgemeinen Müdigkeit etwa mit anderer Beleuchtung reagiert. Was im privaten Bereich schon seit einiger Zeit genutzt wird, scheint hier auf Widerstand zu stoßen. Laut einer Studie der Techniker Krankenkasse nutzen mehr als 27 Prozent der Befragten Angebote zur digitalen Selbstvermessung wie Fitnesstracker, Pulsuhren oder Online-Gesundheitscoaches. Für den Studienband zur digitalen Gesundheitskompetenz befragte das Meinungsforschungsinstitut Forsa im Januar 2018 einen bevölkerungsrepräsentativen Querschnitt der Erwachsenen zwischen 18 und 70 Jahren in Deutschland.<sup>5</sup> Es zeigt sich, dass Tracker für die Messung des eigenen persönlichen Fitnesserfolgs gerne verwendet werden, eine Nutzung mit Weitergabe der persönlichen Daten an Dritte jedoch kritisch betrachtet wird. Verbraucher\*innen befürchten einen Kontrollverlust über den Umgang ihrer online gesammelten Daten.<sup>6</sup>



 Die überwiegende Mehrheit (ca. 65 Prozent) lehnt die Verwendung ihrer Gesundheitsdaten ab.

Abb. 12: Ergebnisse der Kano-Befragung: Messung des Wohlbefindens.  
n = 479

### Virtual Reality und Livestreams

Weniger kritisch betrachten die Befragten Innovationen wie Virtual Reality und Präsentationen via Livestream. 39,1 Prozent der Befragten sind begeistert, wenn virtuelle Gruppenerlebnisse in realen, physischen Räumen stattfinden, ohne dass sie dabei eine VR-Brille tragen müssen. Mit der Verlagerung des physischen in den virtuellen Raum haben die Befragten bereits erste posi-

<sup>5</sup> Vgl. Techniker Krankenkasse, 2018

<sup>6</sup> Vgl. Verbraucherzentrale, 2020

ve Erfahrungen machen können, die allerdings oftmals durch das Fehlen des informellen, spontanen Begegnens der Teilnehmer\*innen getrübt wurde. VR-Erlebnisse als Gruppe, auch zur Vernetzung mit virtuellen Teilnehmer\*innen, sind für die Befragten daher von großer Bedeutung und würden diese klar begeistern.

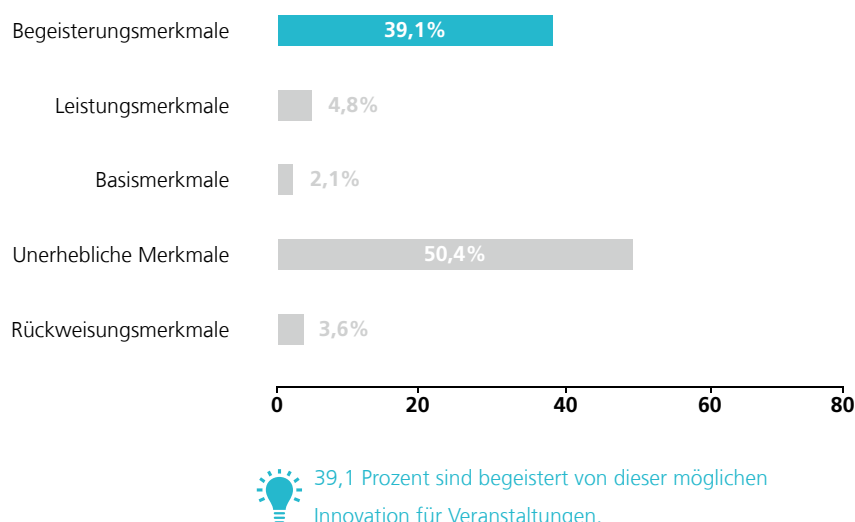


Abb. 13: Ergebnisse der Kano-Befragung: Virtuelles Erlebnis ohne VR-Brille. n = 478

Die Aufgeschlossenheit gegenüber einer höheren räumlichen Autonomie zeigt sich auch bei der Frage nach der Nutzung von Livestreams, mithilfe derer die Teilnehmer\*innen Präsentationen ortsunabhängig verfolgen können. 37,3 Prozent der Befragten befürworten ein solches technologisches Hilfsmittel zur Nutzung unterschiedlicher Raumsituationen des Veranstaltungsortes.

### Veranstaltungsllocation

Eine Ausstattung der Veranstaltungsllocation mit Naturelementen wie Gärten, Grasböden und Wasserspielen würde 40,9 Prozent der Befragten begeistern, und 9,5 Prozent sehen eine solche Gestaltung gar als Leistungsmerkmal. Zur Idee, variable, heterogene Sitzgelegenheiten (z. B. Sofaecken, runde Tische, Hollywoodschaukeln) bei klassischen Frontalpräsentationen einzusetzen, zeichnet sich ein ähnliches Bild ab: 36,9 Prozent ordnen variable Sitzgelegenheiten als Begeisterungsmerkmal ein, 9,5 Prozent als Leistungsmerkmal. Hier lässt sich also mit relativ geringen Mitteln eine hohe Attraktivität für die Teilnehmer\*innen erzeugen.

Neuen Raumkonzepten mit einer vielfältigen Landschaft unterschiedlicher Strukturen und Atmosphären stehen die meisten Befragten mit einem hohen Interesse und einer generellen Neugierde gegenüber. Auch die Integration von Rückzugsorten, wie Povernapping-Bereiche und

Fokusräume, wird als sehr positiv bewertet: 31,9 Prozent ordnen die Integration solcher Räume in den Veranstaltungsort als Begeisterungsmerkmal ein, 14,4 Prozent als Leistungsmerkmal und 10,1 Prozent als Basismerkmal.

Die Möglichkeit, einen Rückzugsort für kurze, private Telefonate oder ungestörte Pausen zu nutzen, erfährt hohe Zustimmungswerte. Hingegen zeigen sich die meisten Befragten recht gleichgültig gegenüber einem »instagramable« gestalteten Interior Design im Vergleich zu einer rein funktionalen Gestaltung. 67,8 Prozent bewerten dieses Merkmal als indifferent, lediglich eine geringe Anzahl zeigt sich von diesem Vorschlag begeistert. Trotz des eher zurückhaltenden Interesses gegenüber der social-media-freundlichen Raumgestaltung kann die Umgebung die sozialen Interaktionen nachhaltig beeinflussen und ausschlaggebend bei der Ausführung eines erfolgreichen Events sein. Die Zielgruppe mittels einer passenden Gestaltung des Innenraums richtig zu adressieren, kann ein Event durchaus bestärken und die Authentizität erhöhen – dies kann auch zur steigenden Relevanz eines »instagramable« Interiors führen.

### **Lernergebnisse**

36,6 Prozent der Befragten wären begeistert, einen sogenannten Inspiration-Buzzer nutzen zu können, um inspirierende Momente z. B. während eines Referates oder Workshops auf Knopfdruck aufzuzeichnen, zu transkribieren und somit entstandene Ideen live zu konservieren. Beinahe ebenso viele Befragte (35,1 Prozent) wären von sogenannten Follow-ups nach Veranstaltungen begeistert, um den Wissenstransfer über die eigentliche Veranstaltung hinaus weiterzuführen und den Austausch mit einzelnen Teilnehmer\*innen und Speaker\*innen in einem fachlichen Kontext zu festigen. Follow-ups sind unter anderem weitere themenspezifische Veranstaltungen mit einer geringen Teilnehmer\*innenzahl und einem interaktiven Workshopcharakter oder die Bereitstellung weiterführender Informationen nach der eigentlichen Veranstaltung. Nachhaltiges Lernen erfordert eine aktive und belebende Gesprächsatmosphäre, in der sich Spannung und Entspannung in motivierender Gewichtung gegenüberstehen. Das schließt frontale Vermittlungsversuche nicht aus, bindet sie aber in kooperative Lernformen ein.<sup>7</sup>

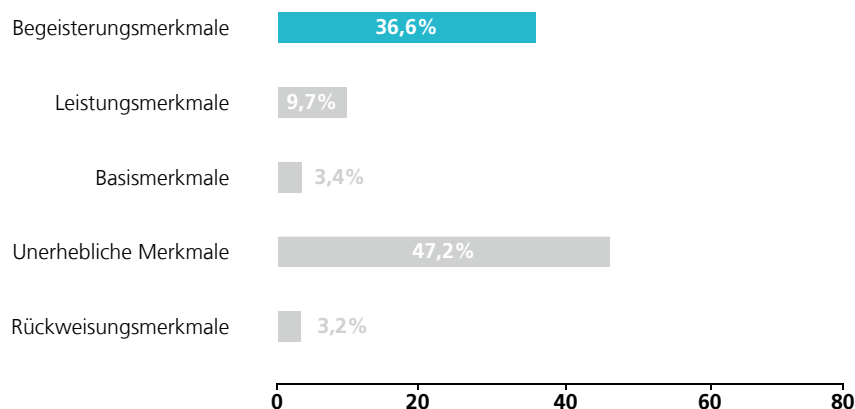



Abb. 14: Ergebnisse der Kano-Befragung: Transkription inspirierender Momente. n = 475

 Ein Drittel (36,6 Prozent) würde diese Art der Dokumentation gerne bekommen.

Zudem sind Learning Nuggets als Zusammenfassung im Anschluss an eine Veranstaltung für 40,3 Prozent der Befragten ein Begeisterungsmerkmal. Learning Nuggets können eine Vielzahl unterschiedlicher Medienformate umfassen, um die Teilnehmer\*innen durch kurze Zusammenfassungen der wichtigsten Veranstaltungsinhalte auch nach dem eigentlichen Event informiert zu halten oder das erarbeitete Wissen zu erweitern. Tonaufnahmen des Events, schriftliche Zusammenfassungen, weiterführende Interviews mit Speaker\*innen oder Podcasts sind nur einige Beispiele. Teilnehmer\*innen von Veranstaltungen nehmen also gerne etwas mit und erwarten einen Lerneffekt von Business Events, sie wollen davon sowohl für ihre persönliche als auch fachliche Weiterentwicklung profitieren.

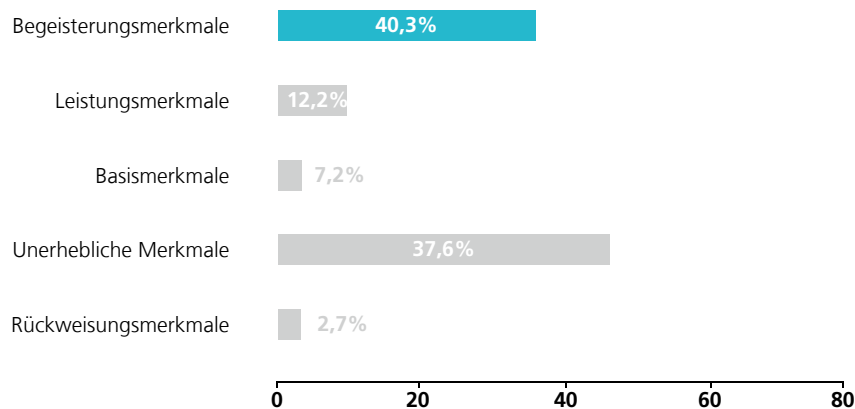

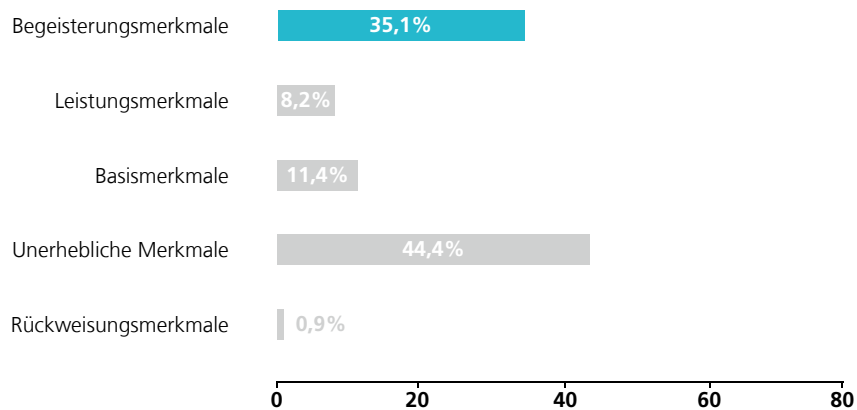


Abb. 15: Ergebnisse der Kano-Befragung: Learning Nuggets. n = 474

 Den Teilnehmer\*innen ist die Mitnahme des Gelernten und der Kernbotschaften wichtig.




 Ein Drittel (35,1 Prozent) ist begeistert von vertiefenden Workshops nach dem Event.

Abb. 16: Ergebnisse der Kano-Befragung: Follow-up. n = 473

## 2.1.2 Veranstalter\*innenperspektive

### Plattformen und Vergleiche

Hotels werden heutzutage hauptsächlich online gebucht. Dreiviertel dieser Buchungen werden von Buchungsportalen vermittelt.<sup>8</sup> Für Veranstalter\*innen könnten Vergleichsplattformen bzw. digitale Marktplätze daher eine sehr relevante Innovation darstellen. Tatsächlich bewerten in der Kano-Befragung 46,2 Prozent der Teilnehmer\*innen eine solche Vergleichsplattform, auf der sie Produkte und Dienstleistungen schnell und unkompliziert vergleichen, zusammenstellen und buchen können, als Leistungs- oder sogar Begeisterungsmerkmal.

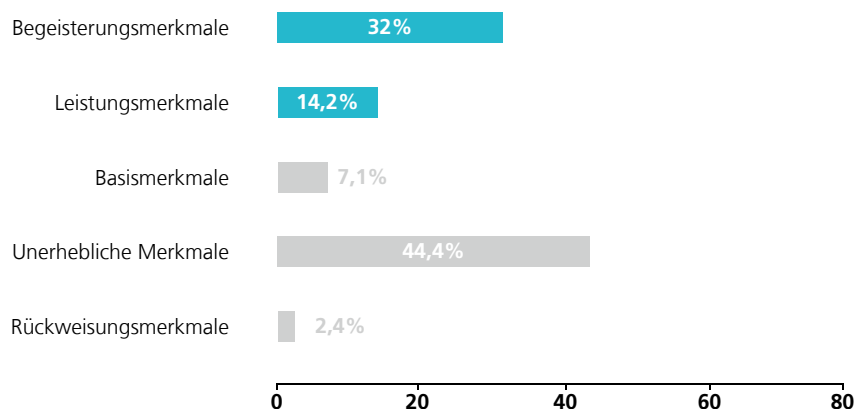



Abb. 17: Ergebnisse der Kano-Befragung: Vergleichs- und Buchungsplattform.  
n = 168

 Mehr als 45 Prozent würden sich über eine Vergleichs- und Buchungsplattform freuen.

Eine weitere Idee, die mittels Kano-Befragung geprüft wurde, ist die Möglichkeit, die eigene Veranstaltung über einen anonymen Vergleich von Erfolgsfaktoren (KPIs) in ein Verhältnis zu anderen Veranstaltungen setzen zu können. Immerhin 33,9 Prozent der Veranstalter\*innen würde das begeistern.

Diese Tendenz verdeutlicht erneut die bereits hohe Akzeptanz von Vergleichsplattformen sowohl bei Teilnehmer\*innen einer Veranstaltung als auch bei Veranstalter\*innen selbst. Es kann daher bei einer Umsetzung solcher Ideen von einer breiten Nutzung und Akzeptanz beider Rollen ausgegangen werden.

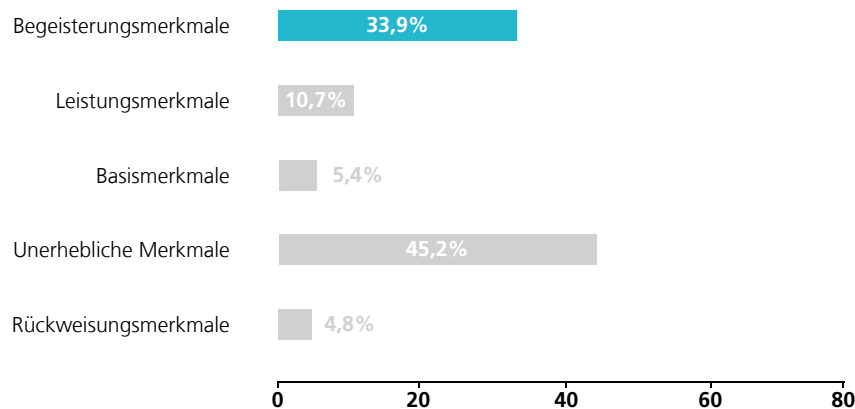
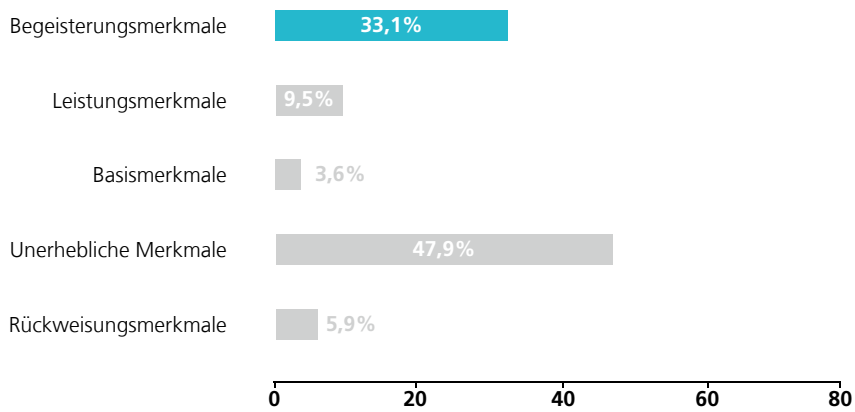


Abb. 18: Ergebnisse der Kano-Befragung: Anonyme KPI-Vergleiche aus Veranstalter\*innen- und Teilnehmer\*innensicht.  
n = 168

 33,9 Prozent würden ihre Veranstaltung gerne über anonyme Erfolgsfaktoren vergleichen.



Recht spezifisch ist die Idee einer Plattform zur Auswahl geeigneter Influencer\*innen mit Bezug zum Veranstaltungsthema, um gezielter auf Social-Media-Kanälen für das Event werben zu können. 33,1 Prozent der befragten Veranstalter\*innen wären von einem solchen Angebot begeistert.




 33,1 Prozent sind von einer Plattform zum Finden geeigneter Influencer\*innen begeistert.

Abb. 19: Ergebnisse der Kano-Befragung: Auswahl von Influencer\*innen über Plattformen.

n = 169

### Digitale Zwillinge

Unter digitalen Zwillingen wird die digitale Repräsentanz von Dingen aus der realen Welt verstanden.<sup>9</sup> Ursprünglich wurden digitale Zwillinge im Maschinenbauwesen eingesetzt – speziell bei der Planung von Flugzeugen. Mittlerweile arbeitet auch die Baubranche vermehrt mit diesem Modell, um Gebäudestrukturen des Bauwerks und daraus resultierende Verhaltensweisen zu veranschaulichen.<sup>10</sup>

Für 40,2 Prozent der Befragten sind digitale Zwillinge auch für den Veranstaltungsmarkt wünschenswert, um Eventlocations ohne Reiseaufwand zu erkunden. 14 Prozent stufen die technische Innovation als Leistungsmerkmal ein, 26 Prozent sogar als Begeisterungsmerkmal. Durch die Veranschaulichung von Produktionsschritten ermöglicht das Simulationsmodell zusätzlich einen übergreifenden Informationsaustausch.<sup>11</sup> Damit vereinfacht ein digitaler Zwilling Planungsprozesse, kann die Qualität der Planung steigern und die Kosten deutlich reduzieren.<sup>12</sup>

9 Vgl. Kuhn, 2017

10 Vgl. Huber, 2019

11 Vgl. Kuhn, 2017

12 Vgl. Huber, 2019

### Erfolgsabhängige Ticketpreise

Die Idee, den Ticketpreis am tatsächlichen Erfolg der Veranstaltung zu bemessen, lehnen Veranstalter\*innen deutlich ab (34,1 Prozent). Eine Anpassung des Ticketpreises nach der Veranstaltung an die Erfolgsbewertung aus Sicht der Teilnehmer\*innen beinhaltet für die Veranstalter\*innen ein hohes finanzielles Risiko. Zudem steht der Idee die Problematik entgegen, ob der Erfolg einer Veranstaltung objektiv gemessen werden kann. Diese Konflikte bei der Umsetzung der Idee lassen sich auch an der Reaktion der Befragten erkennen.

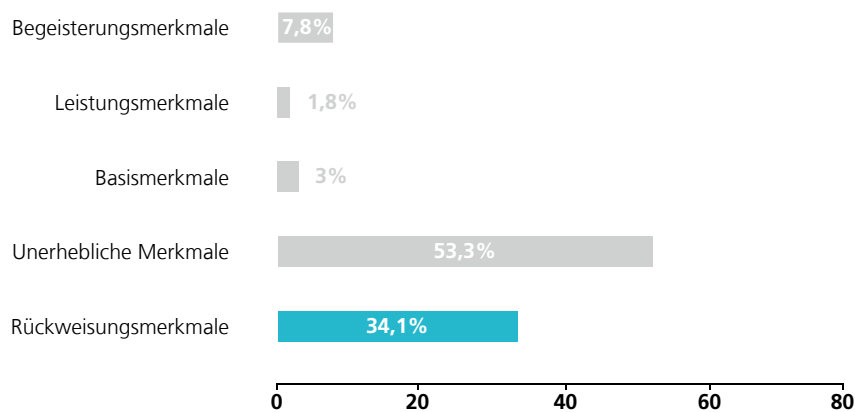


Abb. 20: Ergebnisse der Kano-Befragung: Am Erfolg gemessener Ticketpreis.  
n = 167

Ein Drittel (34,1 Prozent) lehnen die Idee des am Erfolg gemessenen Ticketpreises ab.

### Social Seating zur leichteren Vernetzung von Teilnehmer\*innen

Ziel der Social-Seating-Methode ist es, Veranstaltungsteilnehmer\*innen mit möglichst vielen Gemeinsamkeiten (z. B. gemeinsames Interessensprofil) geplant nebeneinander zu platzieren, um die gegenseitige Vernetzung zu erleichtern. Diese Idee wird seitens der Veranstalter\*innen sowohl positiv als auch negativ bewertet. 28,6 Prozent stufen die Methodik als Begeisterungsmerkmal, 17,3 Prozent wiederum als Rückweisungsmerkmal ein.

Eine ähnliche Uneinigkeit bezüglich homogener Gruppenstrukturen findet sich auch in der wissenschaftlichen Analyse von Teamzusammensetzungen. Einerseits können Teammitglieder mit homogenen Merkmalen hinsichtlich Persönlichkeit, Werten und Einstellungen einen positiven Effekt auf die Zusammenarbeit haben, z. B. auf die Zufriedenheit, das Commitment und die Produktivität, andererseits leidet oft die Kreativität unter einer zu hohen Gleichartigkeit.<sup>13</sup>

13 Vgl. Scheffer et al., 2016

Ein geplantes Matchmaking kann zur Bildung homogener Cluster führen. Diese Maßnahme kann zwar die sozialen Beziehungen positiv beeinflussen und das Netzwerken vereinfachen, allerdings schränkt sie spontane und ungeplante Begegnungen ein, die möglicherweise ebenfalls eine inhaltliche und persönliche Bereicherung gewesen wären. Die kontroverse Einschätzung der Teilnehmer\*innen der Kano-Befragung ist auf Basis dieser Überlegungen daher nachvollziehbar.

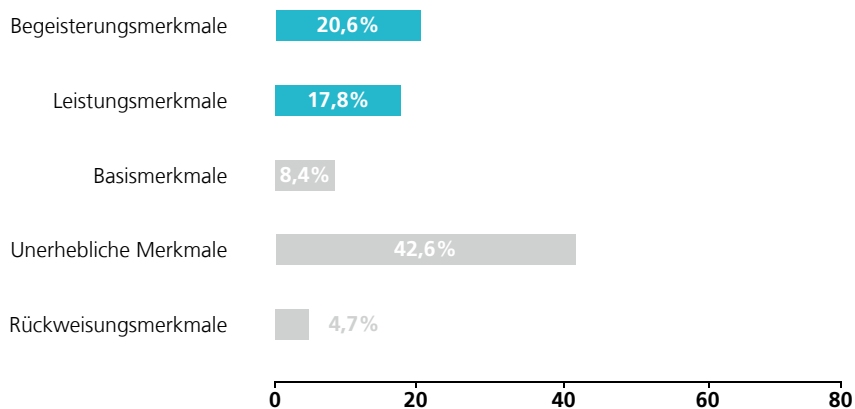
### Echtzeitanalysen des Teilnehmer\*innenverhaltens

Echtzeitanalysen des Verhaltens der Teilnehmer\*innen sehen 43,8 Prozent der Veranstalter\*innen als gute Möglichkeit, bereits während des Events auf die Bedarfe der Teilnehmer\*innen zu reagieren und ihr Wohlbefinden und ihre Zufriedenheit nachhaltig zu steigern. Hierfür werden z. B. die Wege der Teilnehmer\*innen, die Anzahl der Teilnahme an unterschiedlichen Präsentationen und das Networking analysiert.

## 2.1.3 Anbieter\*innenperspektive

### Plattformen und Vergleiche

38,4 Prozent der Anbieter\*innen von Dienstleistungen und Infrastruktur ordnen Vergleichsplattformen ebenso wie Veranstalter\*innen als Leistungs- oder sogar Begeisterungsmerkmal ein, sie würden gerne ihre Produkte und Dienstleistungen online anbieten und im Nachgang bewerten lassen.



Bis zu 40 Prozent sehen eine Chance im Vergleich ihrer Dienstleistungen auf einer Plattform.

Abb. 21: Ergebnisse der Kano-Befragung: Vergleichs- und Bewertungsplattform.  $n = 107$

Als weiteres begeisterndes Merkmal sehen 25,5 Prozent eine Plattform, auf der Locationanbieter\*innen ihren Veranstaltungsort als Co-Working-Space präsentieren können, um so Leerstände zwischen Veranstaltungen zu vermeiden bzw. gewinnsteigernd zu nutzen.

Einen anonymen KPI-Vergleich für Dienstleistungen bewerten 34,9 Prozent der befragten Anbieter\*innen als Begeisterungsmerkmal. Vergleiche zeigen sich weiterhin als beliebt und akzeptiert, sei es für das Buchen und Anbieten von Leistungen oder den Gesamtvergleich zu Konkurrenten.

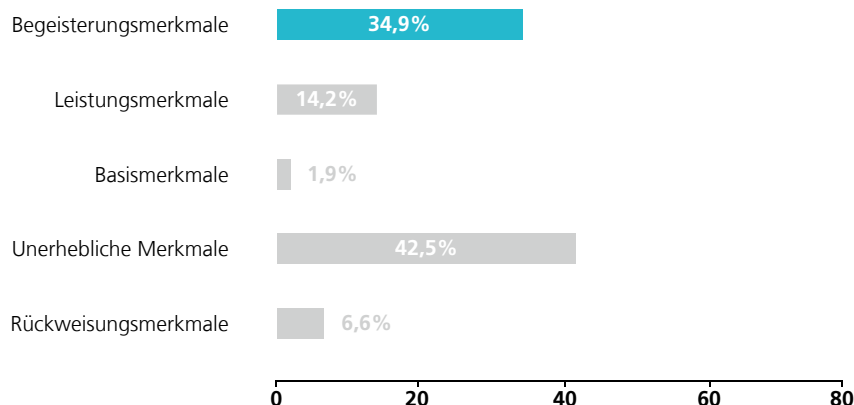


Abb. 22: Ergebnisse der Kano-Befragung: Anonymer KPI-Vergleich aus Anbieter\*innenperspektive. n = 106

Ein Drittel (34,9 Prozent) wäre begeistert davon zu profitieren.

### Echtzeitanalysen

Über 40 Prozent der Anbieter\*innen würden gerne Echtzeitanalysen für die Verbesserung ihrer Leistungen nutzen und dafür das Verhalten von Veranstaltungsteilnehmer\*innen verfolgen. Mit Echtzeitanalysen können derzeit z. B. bereits Lieferprozesse effizienter gestaltet werden, indem die Entscheidungsfindungen für geeignete Reaktionen auf bestimmte Vorkommnisse vereinfacht werden.<sup>14</sup>

Dienstleistungsanbieter\*innen ebenso wie Veranstalter\*innen sehen also in Echtzeitanalysen im Veranstaltungskontext ähnlich hohes Potenzial. Laut den Befragten können solche Funktionalitäten in Zukunft wertvolle Beiträge liefern, um die Zufriedenheit der Teilnehmer\*innen zu maximieren und eine erfolgreiche Durchführung von Veranstaltungen zu vereinfachen.

14 Vgl. Wurst, 2020

### **Virtuelle Räume**

Virtuelle Räume können den physischen Veranstaltungsraum ergänzen und als Plattform zur Darstellung von beispielsweise Produkten dienen. Bei der Idee, sich mit Avataren in diesen Räumen zu bewegen und mit anderen Teilnehmer\*innen und Anbieter\*innen zu vernetzen sowie die Produkte virtuell zu erleben, sind unterschiedliche Meinungen erkennbar. 19,8 Prozent stufen diese Idee als Begeisterungsmerkmal ein, 12,3 Prozent hingegen als Rückweisungsmerkmal.

Laut einer Studie des Verbands »EXPO EVENT Swiss LiveCom Association« nahm der Einsatz von Augmented-Reality-Lösungen in den letzten Jahren deutlich zu. Allerdings wird Augmented Reality im Vergleich mit anderen Technologien noch nicht ganz so häufig eingesetzt.<sup>15</sup> VR-Erlebnisse können überraschende Momente erzeugen und zu einer viralen Ausbreitung führen, wobei die Veranstaltungsteilnehmer\*innen zu Produktbotschafter\*innen werden. Zudem können in virtuellen Räumen Produkte präsentiert werden, die aufgrund ihrer Größe oder Substanz nicht transportfähig sind. Dem gegenüber steht allerdings die bisher geringe Akzeptanz, virtuelle Räume zu nutzen.<sup>16</sup>

Die allgemeine Uneinigkeit gegenüber dem tatsächlichen Mehrwert bei der Nutzung von 3D-Welten spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Kano-Befragung wider und könnte auch in den teilweise noch etwas abstrakten Einsatzszenarien sowie den vielfältigen technologischen Ansätzen begründet liegen.

---

15 *Vgl. Künzler et al., 2018*

16 *Vgl. De Smet, 2017*

### Zusammenfassung

- Vergleichs- und Buchungsplattformen für Veranstaltungen, mit der Möglichkeit zur kurzfristigen Buchung von Events, weisen bei allen Befragten ein hohes Akzeptanz- und Begeisterungspotenzial auf.
- Anbieter\*innen von Locations sehen zudem ein hohes Potenzial in der Möglichkeit, ihre Räume zwischen den Veranstaltungen als Co-Working-Spaces anbieten zu können, um die Auslastung ihrer Infrastrukturen zu erhöhen.
- Veranstalter\*innen und Planer\*innen würden Online-Plattformen gerne nutzen, um einfacher passende Influencer\*innen für die Werbung auf Social-Media-Kanälen identifizieren zu können.
- Die große Mehrheit der Befragten erwartet von Veranstaltungen ein ganzheitliches Eventerlebnis. Dazu gehört u. a. auch die Stärkung des lokalen Bezugs zum Veranstaltungsort, z. B. mittels informativer App und regionalen Side Events. Auch die Möglichkeit zur partizipativen Teilhabe an der Veranstaltungskonzeption stößt auf positive Resonanz.
- Individuelle Veranstaltungsvorschläge auf Basis des eigenen Profils in beruflichen und privaten Netzwerken polarisieren die Befragten. Mehr Einigkeit herrscht bei einer aktiven Unterstützung des Netzwerkers vor Ort.
- Die Befragungsteilnehmer\*innen äußern sich positiv zu Innovationen bei Virtual Reality und Livestreaming.
- Aus Planer- und Dienstleister\*innenperspektive wären Echtzeitanalysen des Teilnehmer\*innenverhaltens, bspw. der Laufwege, ein nützliches Instrument zur Steigerung der Teilnehmer\*innenzufriedenheit bereits während der Veranstaltung.
- Bei der räumlichen Gestaltung legen die Befragungsteilnehmer\*innen großen Wert auf Rückzugsorte für ungestörtes Telefonieren oder Pownapping sowie auf variable und vielfältige Sitzgelegenheiten.
- Digitale Zwillinge von Veranstaltungsllocations ermöglichen eine unkomplizierte Inspektion und Planung der Räumlichkeiten und Strukturen, ganz ohne Anreiseaufwand.
- Das Lernen ist trotz aller Bedeutung des Netzwerkers keinesfalls zu vernachlässigen. Relevante Schlagworte und Zukunftsideen sind hier: Inspiration-Buzzer, Follow-ups mit individualisierten Learning Nuggets.

---

## 2.2 Fokusgruppen

---

### 2.2.1 Virtuelle Fokusgruppen

#### *Ausgangslage und Zielsetzung*

Im März und April 2020 fanden drei Fokusgruppen mit Expert\*innen des Veranstaltungsmarktes sowie einer Young-Talents-Gruppe statt. Wegen der Pandemie wurden alle Fokusgruppen virtuell durchgeführt.

Ziel der Fokusgruppen im Forschungsprojekt war es, durch den explorativen Austausch in einer kleineren Gruppe zu einer intensiven Diskussion zu gelangen, um einzelne Teilaspekte und Trends zukünftiger Entwicklungen bei Veranstaltungen zu betrachten.

#### *Datenbasis, Zusammensetzung und Ablauf der Fokusgruppen*

In der Young-Talents-Fokusgruppe waren 16 Student\*innen der Technischen Hochschule Mittelhessen und der Hochschule Stralsund sowie Auszubildende verschiedener Unternehmen der Konferenz- und Veranstaltungswirtschaft vertreten. Zur Erhebung der Daten und der Entwicklung von Ideen wurden zudem zwei Expert\*innen-Fokusgruppen mit jeweils fünf Personen gebildet. Vertreten waren hier Mitarbeiter\*innen der Technischen Universitäten Chemnitz und München sowie Personen aus der freien Wirtschaft.

Nach Abschluss der Kano-Befragung fanden im September 2020 zwei weitere virtuelle Fokusgruppen mit Expert\*innen der Veranstaltungsbranche statt. Im Fokus stand die Entwicklung von Szenarien auf Basis der ermittelten Trendthemen und Innovationen für zukünftige Veranstaltungen. Die Workshops fanden ebenfalls in Kleingruppen mit jeweils vier bzw. sechs Expert\*innen statt.

Die interaktiven und kreativen Workshops der Fokusgruppen wurden jeweils von zwei Moderator\*innen geführt, die mittels offener und geschlossener Fragen die Diskussion anleiteten. Bei der Ergebnisdarstellung hatten die Teilnehmer\*innen die Möglichkeit, ihre Beiträge mittels verschiedener Online-Tools zu visualisieren, beispielsweise in Form von Diagrammen, Wortwolken oder Mindmaps, und auf Beiträge anderer Teilnehmer\*innen zu reagieren.

### Fragestellungen und Themenbereiche

Der inhaltliche Aufbau der Fokusgruppen im März und April 2020 gliederte sich in zehn Themenblöcke, die je nach Teilnehmer\*innenkreis und Interessensschwerpunkt der Gruppe in einer unterschiedlichen Intensität diskutiert wurden.



Abb. 23: Themenübersicht der Fokusgruppen. Folgende Fragestellungen standen im Fokus:

- Finden Veranstaltungen zukünftig eher virtuell oder physisch statt?
- Was sind die größten Chancen und Herausforderungen für Veranstaltungen bzw. digitale Events?
- Welche Kompetenzen und Fähigkeiten sind in Zukunft gefragt?
- Was sind zukünftig Gründe für den Besuch einer Veranstaltung?
- Wie entsteht emotionale Begeisterung? Und (wie) kann diese Begeisterung auch auf Business Events übertragen werden?
- Wie können virtuelle Veranstaltungen interaktiver gestaltet und das Netzwerken unterstützt werden?

Bei den weiteren zwei Fokusgruppen im September 2020 lag der Fokus auf der Verknüpfung der zusammengetragenen Teilaspekte zu Zukunftsszenarien. Zur Erarbeitung der Szenarien in einem co-kreativen Prozess wurden unkonventionelle Fragestellungen gewählt, deren übergeordneter Zweck einer lebendigen und offenen Diskussion galt:

- »The minimum«: Welche Gegenstände würden Sie für eine Veranstaltung Ihrer Wahl auf einer einsamen Insel mitnehmen?
- »Sketch the future«: Wie werden sich Veranstaltungsszenarien in Zukunft verändern?



- »The big WHY«: Lassen sich die Vorteile eines Veranstaltungsbesuchs auch in virtuellen Formaten integrieren?
  - »... and together?«: zukünftige Veranstaltungen als Persönlichkeit
- Die Ergebnisse wurden mittels eines interaktiven Online-Tools visualisiert und zusammengeführt.

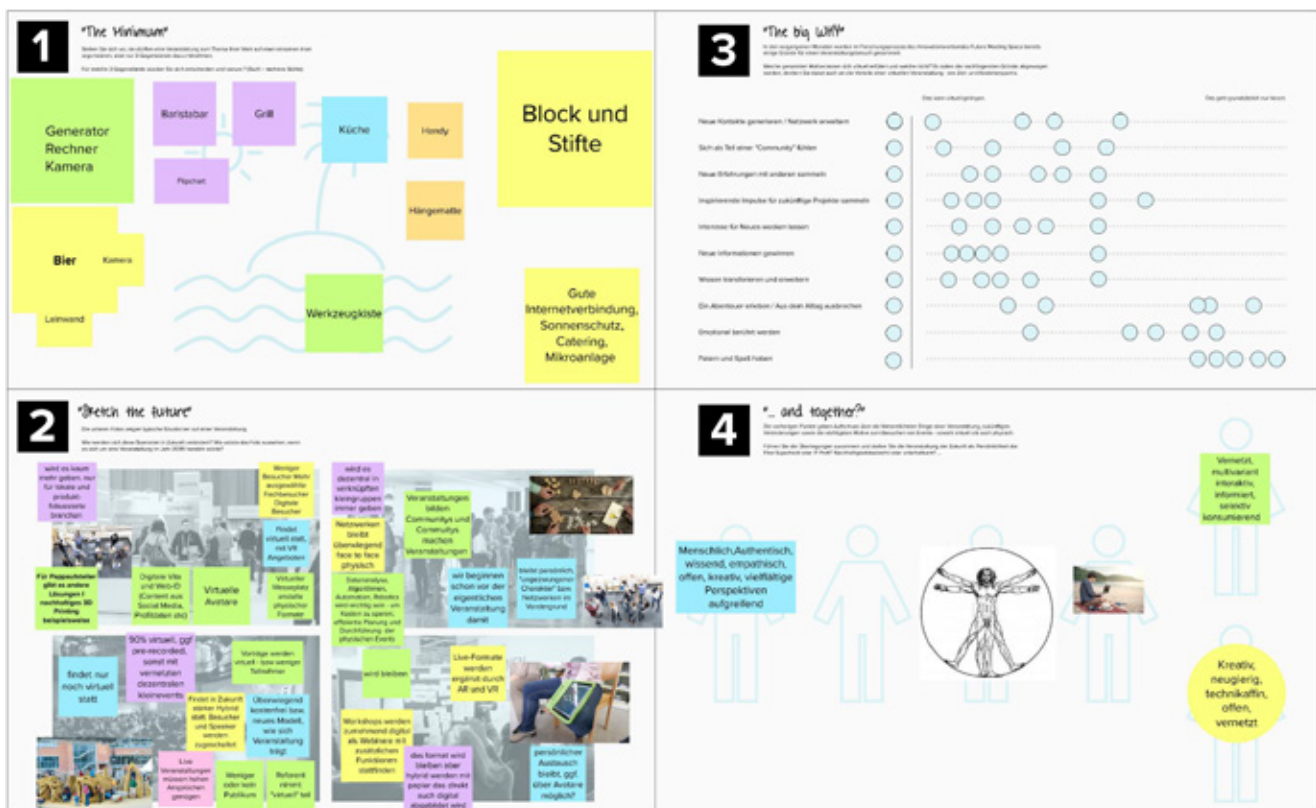


Abb. 24: Fokusgruppen: Sketch the Future.

**Ergebnisse der Fokusgruppen**

Im Folgenden werden die Ergebnisse der insgesamt fünf Fokusgruppen nach Themenbereichen vorgestellt und die Unterschiede zwischen Meeting Experts und Young Talents der ersten drei Fokusgruppen aufgezeigt. Die erarbeiteten Zukunftsszenarien der Fokusgruppen vier und fünf werden nicht explizit erläutert. Das Ergebnis ist Teil der abschließenden Szenarien und Handlungsempfehlungen (siehe Abschnitt 4).

### *Die Rolle von Veranstaltungen*

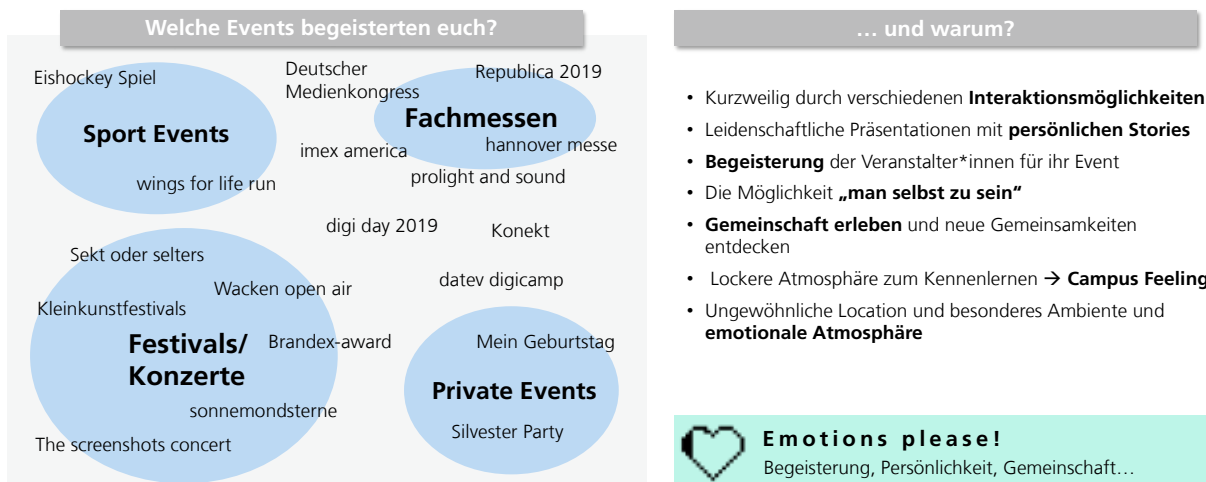
Die Corona-Pandemie hat den Veranstaltungsmarkt weltweit verändert. Es kann davon ausgegangen werden, dass dies auch die zukünftige Rolle von Veranstaltungen nachhaltig beeinflussen wird. Vor der Pandemie wurden Veranstaltungen im physischen Raum – sowohl im privaten als auch im beruflichen Kontext – als Selbstverständlichkeit erachtet. Die Fokusgruppen sind sich allerdings darin einig, dass Menschen in Zukunft nur noch dann physisch an einer Veranstaltung teilnehmen werden, wenn es einen erkennbaren Mehrwert gegenüber einer virtuellen Teilnahme gibt.

Vor allem der Ereignischarakter von Veranstaltungen und die persönliche Interaktion sind virtuell bislang kaum nachzubilden und erfordern ein physisches Zusammenkommen. Es wird daher angenommen, dass der Schwerpunkt bei künftigen physischen oder hybriden Veranstaltungen vor allem auf der Förderung des informellen Austausches und der Interaktion zwischen den Teilnehmer\*innen liegen wird.

Die Young Talents der Veranstaltungsbranche sind sich einig, dass es ein Umdenken in der Gesellschaft bezüglich der Rolle von Veranstaltungen geben wird – seien es die Rückbesinnung auf das Wesentliche, das Überdenken bisheriger Ziele und Methoden oder ein gänzlicher Neustart. Wie sich bereits an vielen Stellen gezeigt hat, bietet die Krise zudem eine Möglichkeit für die digitale Umstrukturierung und für Überlegungen zum Umgang mit zukünftigen Krisen.

Auf Basis der Arbeit mit den Young Talents in den Fokusgruppen kann in Zukunft von der Entwicklung eines neuen Bewusstseins für Veranstaltungen ausgegangen werden. Der persönliche Kontakt bei physischen Veranstaltungen wird an Bedeutung gewinnen, gleichzeitig kann aber auch von einer starken Zunahme virtueller Elemente bei Veranstaltungen ausgegangen werden.

Auch 70 Prozent der Expert\*innen, die an der Fokusgruppe teilgenommen haben, sind der Meinung, dass der Großteil der Veranstaltungen in Zukunft eher physisch stattfinden wird. Aber auch sie nehmen an, dass der Anteil virtueller Elemente und virtueller Werkzeuge bei Veranstaltungen zunehmen wird. Die Expert\*innen sehen ein deutliches Wachstum an hybriden Events. Viele Aspekte, wie z. B. Netzwerken und der informelle Austausch, lassen sich virtuell allerdings nur schwer umsetzen. Daher gibt es die Erwartung, dass physische Veranstaltungen in Zukunft noch mehr Wert auf den persönlichen Kontakt und das Erzeugen bzw. die Inszenierung von Erlebnissen legen werden, um so einen Mehrwert gegenüber virtuellen Veranstaltungen zu generieren.



### Konzeption virtueller Veranstaltungen

Die Bedeutung virtueller Veranstaltungen wird laut den Fokusgruppen mit Branchenexpert\*innen und den Nachwuchskräften in Zukunft stark zunehmen. Für die Umsetzung virtueller Veranstaltungsformate bedarf es zum einen geeigneter Technologien und Tools, zum anderen innovativer Formate, die das Netzwerken und den Wissensaustausch der Teilnehmer\*innen untereinander fördern und trotz physischer Distanz ein Gesamterlebnis erzeugen.

Die bekannteste und gleichzeitig mit den höchsten Erwartungen verbundene Technologie sind Virtual-Reality-Anwendungen. Eine virtuelle Präsenz ermöglicht es nicht nur, den Erlebnischarakter einer Veranstaltung möglichst ähnlich nachzustellen, sondern auch eine größere Reichweite zu erzielen. Zudem ist der Einsatz von VR unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit positiv zu bewerten, da die Anreise für die Teilnehmer\*innen entfällt. Aber auch das Streaming einer Veranstaltung trägt dazu bei, eine größere Menge Menschen zu erreichen. Zudem sehen Expert\*innen sowie Nachwuchskräfte ein großes Potenzial in der Adaption von Tools, die bislang in der Spieleentwicklung angewendet werden. Sie sind sich einig, dass im Game Design erste Ideen zur Umsetzung einer virtuellen, interaktiven Veranstaltungswelt, die zur aktiven Partizipation der virtuellen Teilnehmer\*innen anregen soll, gefunden werden könnten.

Zudem können bestimmte Rahmenbedingungen das Netzwerken der Teilnehmer\*innen bei einer virtuellen Veranstaltung vereinfachen. Die Expert\*innen stimmen überein, dass die Gruppengröße für eine erfolgreiche Umsetzung im virtuellen Raum von entscheidender Bedeutung ist. In Kleingruppen von weniger als sechs Personen gelingt der Übergang von der privaten in

Abb. 25: Fokusgruppen:  
Zusammenfassung inspirierende Events.

die berufliche Kommunikation am besten. Die zeitliche Dauer von Workshops sollte begrenzt sein und die Möglichkeit bieten, sich bei längeren Check-ins und Check-outs besser kennenzulernen.

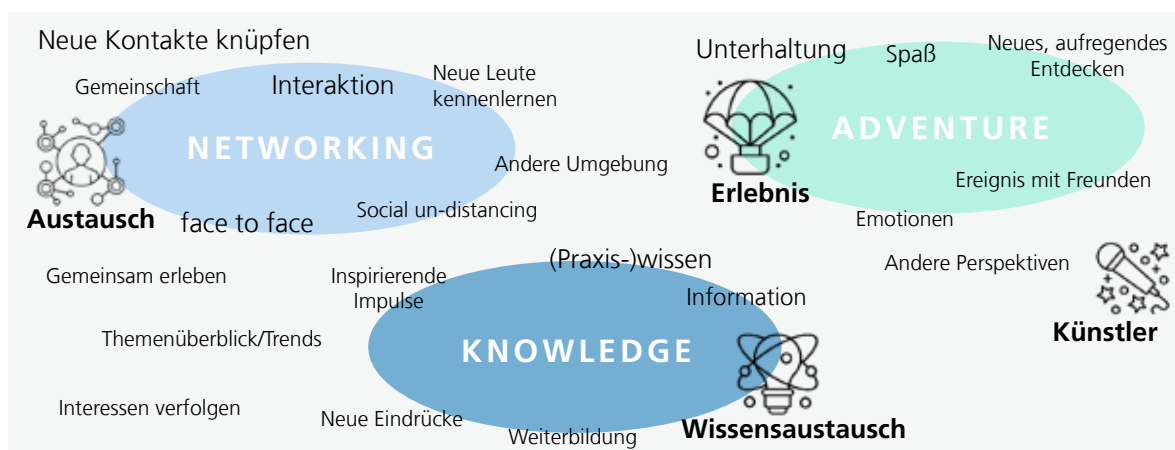
Das Wissen rund um Community Building spielt eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, die (räumliche) Distanz zu überwinden und ein Gemeinschaftsgefühl zu erzeugen. Ein verbindendes Element, beispielsweise eine gemeinsame Aufgabe oder gemeinsames virtuelles Kochen, bietet zudem die Möglichkeit, die Probleme der Distanz durch das Erzeugen von Schlüsselmomenten zu überbrücken. Auch Experimente mit realen Spielen im virtuellen Raum können die Gemeinschaftsbildung fördern.

Laut Einschätzung der Expert\*innen gibt es grundsätzlich kaum Veranstaltungsformate, die sich nicht für eine virtuelle Umsetzung eignen. Es müssen allerdings entsprechende Anpassungen und Veränderungen vorgenommen werden, um den veränderten Anforderungen gerecht zu werden.

**Emotional Experience**

Die Diskussionen in den Fokusgruppen zeigen sowohl bei den Expert\*innen als auch bei den Young Talents, dass das emotionale Erlebnis bei einem Veranstaltungsbesuch im Vordergrund steht. Neben dem reinen Wissensaustausch und der Weiterbildung sind Veranstaltungsteilnehmer\*innen vor allem daran interessiert, sich mit anderen persönlich zu vernetzen, Neues zu entdecken, Spaß zu haben und Erfahrungen mit Freunden aus dem Business- oder Privatkontext teilen zu können. Das Sammeln neuer Eindrücke und inspirierender Impulse steht klar im Fokus der Teilnehmer\*innen.

Abb. 26: Fokusgruppen: Teilnahmegründe für Veranstaltungen.



Begeisterung und Emotionen spielen vor allem bei privaten Veranstaltungen, wie Festivals und Konzerten, eine große Rolle. Im Gegensatz dazu empfinden vor allem die Nachwuchskräfte bei Businessveranstaltungen eine gewisse emotionale Distanz, die mit einem Rollendenken einhergeht und dafür verantwortlich ist, dass weniger Mut aufgebracht wird, sich frei zu äußern. Die Expert\*innengruppe sieht in der Übertragung der emotionalen Begeisterungsmechanismen von informellen Veranstaltungen auf Business Events eine große Chance für ein nachhaltiges und erfolgreiches Konzept.

Ein weiterer Faktor bei der Planung eines emotionalen und begeisternden Events ist laut den Expert\*innen die Berücksichtigung vielfältiger Formate, Orte (sowohl lokal als auch global) und Zielgruppen. Die Location spielt für die emotionale Begeisterung auf Veranstaltungen eine sehr wichtige Rolle. Die Verteilung über verschiedene Räumlichkeiten sowie offene Bereiche bringt Dynamik in die Veranstaltung und fördert die Gesprächsbildung. Kleinere Veranstaltungsformate vermitteln dabei einen persönlichen und individuellen Eindruck und fördern die Möglichkeit, intensive Kontakte zu knüpfen. Das souveräne Auftreten von Performern und die Fähigkeit, die eigene Begeisterung auf die Teilnehmer\*innen zu übertragen, wird als äußerst hilfreich wahrgenommen. Zudem vermitteln die Referent\*innen durch persönliches Storytelling Authentizität und Empathie und machen dem Publikum die Themen zugänglicher.

Aus den Ergebnissen der Fokusgruppen lässt sich somit ableiten, dass es bei Veranstaltungen vor allem um eines geht: Emotionen. Die Übertragung der Begeisterung der Veranstalter\*innen auf die Teilnehmer\*innen, verschiedene kurzweilige Interaktionsmöglichkeiten sowie persönliche und authentische Storys unterstützen die emotionale Atmosphäre von Veranstaltungen und vermitteln ein Gemeinschaftsgefühl, das die Teilnehmer\*innen nachhaltig begeistert.

### **Community Building**

Die Bildung einer engen Community innerhalb des Ökosystems der Veranstaltungen wird entsprechend der Ergebnisse aus den Fokusgruppen in Zukunft massiv an Bedeutung gewinnen. Eine Veranstaltung wird nicht mehr nur das eigentliche Event beinhalten, sondern muss darüber hinaus eine ganzjährige Verbindung zwischen allen Beteiligten schaffen. Dies bedeutet, dass der Vorlauf einer Veranstaltung sowie das Follow-up im Nachhinein immer wichtiger werden. Die Begeisterung und Vorfreude können z. B. durch die Bespielung von Social-Media-Kanälen oder das Versenden von Care-Paketen (Goodie Bags) entstehen.

Weiterhin vermutet vor allem die Expertengruppe ein steigendes Bedürfnis der Teilnehmer\*innen, sich aktiv an der Planung und Entstehung einer Veranstaltung beteiligen zu können. Durch die Nutzung von sozialen Medien können partizipative Verfahren nicht nur unkomplizierter als bisher umgesetzt, sondern auch das Miteinander und der Austausch vor der eigentlichen punk-

tuellen Veranstaltung gefördert werden. Die Veranstaltung wird sich laut Expert\*innen mehr und mehr zu einem geschlossenen Kreislauf mit einem ganzjährigen Begleitprogramm entwickeln.



Abb. 27: Fokusgruppen: **Erfolgsmessung**

*Hybride Events.*

Hier stellt sich zunächst die Frage, wie sich der Erfolg von Veranstaltungen grundsätzlich definiert. Der Innovationsverbund »Future Meeting Space« hat dazu in der vorangegangenen Forschungsphase sechs Faktoren ermittelt, die für den Erfolg von Veranstaltungen ausschlaggebend sind: Digitalisierung, Wissensvermittlung, Interaktion, Netzwerken, Disruption und Zufriedenheit. Die Expert\*innen stellten heraus, dass sich eine erfolgreiche Veranstaltung über viele verschiedene Faktoren definiert, die sich auch in den Erfolgsfaktoren des Forschungsverbunds wiederfinden lassen. Der Mensch und die menschlichen Bedürfnisse bieten Orientierung und setzen den Maßstab für den Erfolg einer Veranstaltung.

Die Erfolgsmessung erfolgt sowohl anhand konkreter betriebswirtschaftlicher Kennzahlen als auch mittels weicher, qualitativer Faktoren. Für die Veranstalter\*innen steht oftmals das Erreichen ökonomischer Ziele im Vordergrund, die sich vor allem im Umsatz oder der Teilnehmer\*innenanzahl zeigen. Darüber hinaus wird die Erfolgsmessung über weiche Faktoren in Zukunft an Bedeutung zunehmen. Dies erfordert u. a. die Entwicklung von Strategien und Lösungen zur Messung der Qualität von Kontakten, Transfereffekten und der Weiterempfehlungsrate sowie des Wohlbefindens der Teilnehmer\*innen (beispielsweise durch Messung von Körpertemperatur und Puls).

### **Kompetenzprofile**

Die Fokusgruppen sind sich einig, dass die Akteur\*innen des Veranstaltungsmarktes eine Reihe von sozialen Kompetenzen und fachlichen Fähigkeiten beherrschen müssen, um auch zukünftig die Qualität und somit die Relevanz von Veranstaltungen zu sichern.

Laut Expertengruppe werden auf Seiten der Veranstalter\*innen und Planer\*innen Wissen und Kompetenzen im Umgang mit Daten und digitalen Tools an Bedeutung gewinnen, zum anderen werden Moderationsfähigkeiten immer wichtiger. Da eine 1:1-Übertragung analoger Formate in den virtuellen Raum keinen Mehrwert bietet, müssen sie neues Wissen für die Konzeption entwickeln und sich aneignen. Planer\*innen müssen zu Generalist\*innen werden, die entweder wissen, was die Kolleg\*innen machen oder wer um Hilfe gebeten werden kann.

Die Eventmanager\*innen sind in dem Sinne Generalist\*innen, dass sie wissen, was wichtig ist, aber es braucht Expert\*innen, die inhaltlich konkreter werden können: So lautet eine plakative Aussage aus den Fokusgruppen. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, ist für die Eventmanager\*innen nach Überzeugung der Fokusgruppenteilnehmer\*innen ein persönliches und vertrauensvolles Netzwerk entscheidend.

Zudem erfordert die Digitalisierung von Planer\*innen und Veranstalter\*innen eine stärkere Offenheit gegenüber neuen Formaten und Erfahrungen sowie eine zunehmende Flexibilität und Kreativität, da die Kurzfristigkeit von Veranstaltungen zunehmen und der Planungsprozess immer fluid werden wird.

Die Möglichkeit, fortlaufend neue Inhalte auf sozialen Plattformen und in den sozialen Medien zu teilen, verlangt von den Veranstalter\*innen, bei der zukünftigen Programmplanung im virtuellen Raum stärker als bisher auf aktuelle Themen zu setzen.

### **Zusammenfassung und Fazit**

- Die Fokusgruppen erwarten eindeutig, dass Veranstaltungen in Zukunft zunehmend hybrid gestaltet werden. Um einen Mehrwert gegenüber virtuellen Events zu bieten, müssen Veranstalter\*innen bisherige Formate und Programme anpassen und das Teilnehmer\*innenerlebnis vor Ort steigern.
- Der Vorlauf einer Veranstaltung, die Nachbetreuung und auch der Community-Gedanke werden zunehmend wichtiger werden. Der\*die Teilnehmer\*in muss auf eine Reise mitgenommen werden und die Möglichkeit haben, auch nach der Veranstaltung Teil der Veranstaltungsgemeinschaft zu sein.
- Eine entspannte und vor allem authentische Atmosphäre mit persönlichen Elementen (z. B. Storytelling) sowie das Erleben einer Community unterstützen das emotionale Erlebnis bei privaten Events und müssen auf Business Events übertragen werden.
- Veranstaltungen werden hauptsächlich besucht, um Kontakte zu knüpfen und sich auszutauschen, aber auch um neue Inspirationen zu bekommen und Wissen zu generieren und zu vertiefen.
- Um auch zukünftig die Qualität von Veranstaltungen zu sichern, müssen die Akteur\*innen der Veranstaltungsbranche eine Reihe von sozialen Kompetenzen und neuen fachlichen Fähigkeiten beherrschen.
- Für die Erfolgsmessung werden weiche Faktoren (z. B. die Qualität der Kontakte, Transfereffekte, Wohlbefinden) zukünftig an Bedeutung gewinnen. Dazu müssen Lösungen gefunden werden.

---

### **2.3 Thesenentwicklung und Delphi-Studie**

---

Die Anfang November bis Anfang Dezember 2020 durchgeführte Delphi-Befragung diente der Untersuchung der Eintrittswahrscheinlichkeiten von Zukunftsthese, die auf Basis der vorangegangenen Analysen entwickelt wurden. Die Zukunftsthese umfassen dabei mögliche Ereignisse, Trends und technische Entwicklungen in der Veranstaltungsbranche.



Im Zuge der dritten Forschungsphase wurden insgesamt 27 Expert\*innen aus der Veranstaltungsbranche sowie fachlich angrenzender Bereiche um ihre Einschätzung zur Eintrittswahrscheinlichkeit von 30 Thesen gebeten. Vor der eigentlichen Einschätzung der Thesen wurde das Experten-Niveau der Befragten in den unterschiedlichen Themenfeldern ermittelt und in eine Skala mit sieben Stufen eingeordnet.

### 2.3.1 Auswertung der Delphi-Thesen

*These: Hybride Veranstaltungen prägen die Eventlandschaft überwiegend und nachhaltig, damit erhöht sich die Erreichbarkeit für Teilnehmer\*innen und auch die Reichweite für Referent\*innen massiv.*

#### Realisierung der Aussage

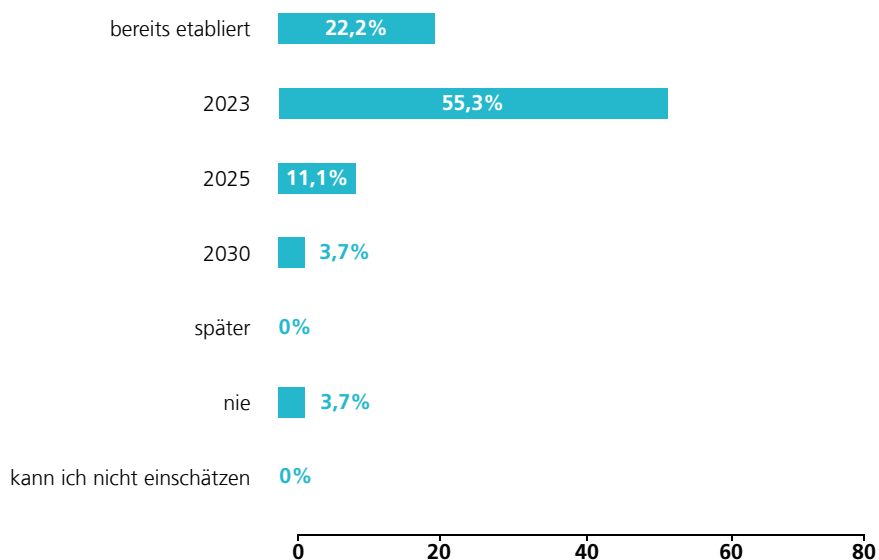


Abb. 28: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Hybride Veranstaltungen.  
n = 27

Die überwiegende Mehrheit der Expert\*innen vertritt die Ansicht, dass hybride Veranstaltungen die Eventlandschaft bereits heute oder in sehr naher Zukunft prägen werden. Diese Einschätzung bestätigt die bereits erwartete hohe Relevanz von hybriden Veranstaltungen auch nach der Corona-Pandemie. Steigende Reichweiten werden als Chancen für das Referent\*innengeschäft, aber auch als Herausforderungen gesehen.

Mit einer Zunahme hybrider Eventformate wird laut Expert\*innenmeinung auch die Ausgestaltung der Schnittstelle zwischen physischen und virtuellen Events in naher Zukunft ein fester Bestandteil jeder Veranstaltungsorganisation sein. 70 Prozent schätzen, dass dies bis spätestens 2025 eintreten wird.

Die steigende Anzahl hybrider Veranstaltungen hat nicht nur Auswirkungen auf die Rahmenbedingungen, sondern auch auf die erforderlichen Kompetenzprofile für die Menschen, die mit der Planung und der Durchführung von Veranstaltungen beschäftigt sind. Die Mehrheit der Befragten geht davon aus, dass schon 2023 für die konzeptionelle Ausarbeitung hybrider Events weitere Kompetenzen bei Veranstalter\*innen, Planer\*innen und Moderator\*innen benötigt werden. 37 Prozent verorten diesen Bedarf bereits heute.

Zudem wird erwartet, dass die Steigerung virtueller und hybrider Events auch den Konkurrenzdruck innerhalb des Marktes erhöhen wird, was wiederum zu einer Konzentration auf weniger Events führt. Die Expert\*innenmeinung zu dieser These weist allerdings eine hohe Divergenz auf. Ca. 33 Prozent nehmen an, dass Veranstaltungen niemals um Teilnehmer\*innen und Top-Expert\*innen konkurrieren werden und sich daher auch keine Konzentration auf wenige Veranstaltungen ergibt. Ca. 37 Prozent bestätigen dagegen das Eintreffen der These bereits bis zum Jahr 2025. Die große Bandbreite an unterschiedlichen Veranstaltungsformaten mit diversen Konzeptionen soll demnach nicht verloren gehen, allerdings ist den Expert\*innen durchaus bewusst, dass durch die zunehmende Umsetzung virtueller Events – auch von beispielsweise Influencer\*innen und Social-Media-Plattformen – die Konkurrenz extrem hoch sein wird.

**These:** Zahlreiche Events finden als räumlich verteilte Konferenzen an unterschiedlichen Standorten zeitgleich statt, um beispielsweise das Networking und Gemeinschaftserlebnis besser zu adressieren.

### Realisierung der Aussage

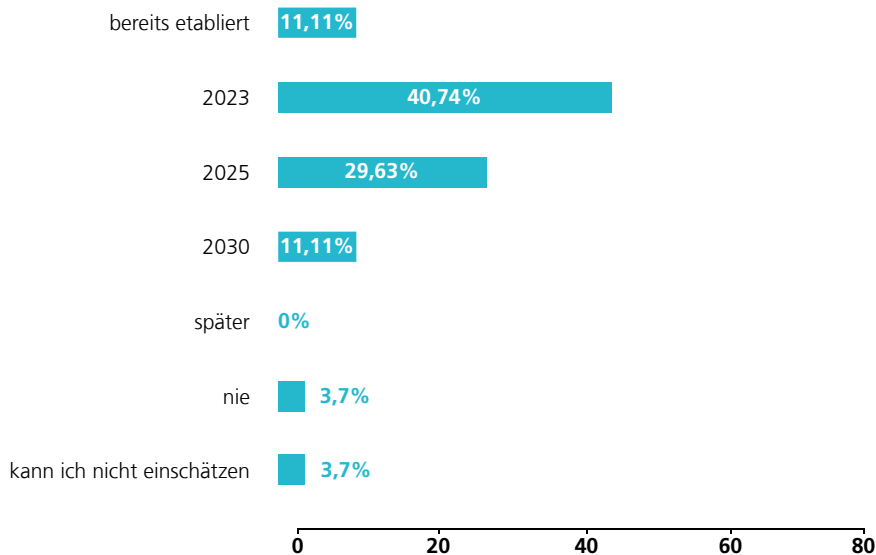


Abb. 29: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Räumlich verteilte Konferenzen.  
n = 27

Die Bedeutung räumlich verteilter Konferenzen wird von der Expert\*innenrunde als sehr hoch eingestuft. Die große Mehrheit rechnet bereits 2023 mit einer Realisierung von vielen kleinen Event-Hotspots anstelle eines einzigen, größeren, örtlich gebundenen Events (ca. 41 Prozent). Weitere ca. 30 Prozent erwarten, dass entsprechende Veranstaltungskonzepte bis 2025 umgesetzt werden. Die Einschätzung der zeitlich schnellen Realisierung kann unter anderem auch auf die gewonnenen Erfahrungswerte im Umgang mit virtuellen Tools und Kommunikationsplattformen während der Corona-Pandemie zurückgeführt werden, die die Vision eines räumlich verteilten, aber dennoch sozial vernetzten und interaktiven Events unterstützt. Zudem kann mit einer Etablierung verteilter Kongresse in Zukunft ein breiteres Publikum in unterschiedlichen Destinationen angesprochen werden. Das Potenzial eines globalen Publikums an international verteilten Schnittstellen wird auch von einem Großteil der Expert\*innen wahrgenommen.

Die These zur Zunahme »glokaler Events« (= Wortneuschöpfung aus global und lokal - global handeln, aber dabei die lokal vorhandenen nachhaltigen Stärken in den Vordergrund jedes Handelns stellen, um die Region zu stärken) nicht mehr ausschließlich in Metropolen, sondern auch im ländlichen Raum, wird von den Expert\*innen sehr kontrovers beurteilt. So sind 15 Pro-

zent der Meinung, lokale Events seien bereits etabliert. Weitere 15 Prozent gehen nicht davon aus, dass sich diese Entwicklung durchsetzen wird. 15 Prozent können den Sachverhalt nicht beurteilen und wiederum weitere 15 Prozent sehen die Entwicklung bis 2025. Das Eintrittsjahr 2030 wurde von 15 Prozent als vermuteter Zeitpunkt angegeben. Mit 22 Prozent hat das Jahr 2023 jedoch den höchsten Wert. Bei dieser These herrscht demnach keine Einigkeit.

Dass Veranstaltungen zukünftig nicht mehr ausschließlich in klassischen, großen Hallen stattfinden werden, sondern vor allem räumlich verteilte Events mit einer begrenzten Teilnehmer\*innenanzahl, die Authentizität und Einzigartigkeit vermitteln und flexibel nutzbar sind (z. B. temporär nutzbare Pop-up-Spaces), bewerten die Expert\*innen allerdings als eine zeitnah eintreffende These. Die Auswertung ergibt, dass 30 Prozent bis zum Jahr 2023 damit rechnen und weitere 30 Prozent für das Jahr 2025. Rund ein Viertel der Befragten sehen die These als bereits realisiert. Insgesamt vertreten etwa 85 Prozent die Meinung, dass Veranstaltungen zeitnah nicht mehr nur in klassischen, großen Räumlichkeiten stattfinden. Nur 7,4 Prozent sehen diese Entwicklung erst im Jahr 2030 eintreffen. Das heißt im Ergebnis: Veranstaltungshallen müssen sich völlig neu erfinden, von der Konzeption über die Umsetzung bis hin zur nachbereitenden Kund\*innenbetreuung, um mit der aufkommenden Konkurrenz zu kleineren, als authentisch empfundenen Orten mithalten zu können.

Vor diesem Hintergrund wird die kurzfristige Buchung von Pop-up-Locations (z. B. in leerstehenden Büros oder Ladengeschäften) in Regionen oder bei Veranstaltungen mit einer besonders hohen Teilnahmenachfrage im Rahmen von räumlich verteilten Events von den Expert\*innen ebenfalls als ein zeitnah realistisches Szenario wahrgenommen. 37 Prozent rechnen mit einer Realisierung bis 2023, weitere 30 Prozent mit einer Realisierung bis 2025.

Die Expert\*innen sind sich einig, dass bei der Konzeption des Raumes vor allem eine »instagramable« Gestaltung im Vordergrund steht, die das Thema der Veranstaltung ganzheitlich unterstützt. 37 Prozent sehen dieses Szenario bereits etabliert, weitere 41 Prozent sind der Meinung, dass es spätestens 2023 umgesetzt wird, 19 Prozent erwarten ein durchgängiges Eintreten dieser These für das Jahr 2025. Im Vergleich mit dem Ergebnis der Kano-Befragung wird eine Diskrepanz zwischen Expert\*innen und Nutzer\*innen deutlich. Die große Mehrheit der Umfrageteilnehmer\*innen zeigte sich von der Idee einer »instagramable« Gestaltung nicht begeistert.

Resultierend aus den vorangegangenen Überlegungen zur Größe von Veranstaltungen und einer neuen räumlichen Verteilung wurde eine weitere These zu einer nachhaltigen Veränderung der Ansammlung großer Menschenmengen aufgestellt. Ein Drittel der Expert\*innen ist der Ansicht, dass bereits in den nächsten drei Jahren eine Entwicklung hin zu kleineren, alternativen Formaten zu verzeichnen sein wird. 22 Prozent geben an, es sei bereits etabliert. 11 Prozent nehmen an, dass sich die Entwicklung bis 2025 durchsetzen wird. Dem gegenüber stehen 15

Prozent, die eine Realisierung einer solchen Eventlandschaft nicht für möglich halten. Dennoch sind sich die Expert\*innen einig, dass sich die kleineren, thematisch fokussierten, zielgruppenspezifischen Formate in Zukunft durchsetzen werden.

Trotz der erwarteten Zunahme virtueller und räumlich verteilter Veranstaltungen wird davon ausgegangen, dass Teilnehmer\*innen nach wie vor Veranstaltungen auch physisch aufsuchen werden. Die zentrale Motivation dafür sind die soziale Interaktion und die Erweiterung des Netzwerks. Das Interesse an informellen und »ungeplanten« Begegnungen, die allerdings im Hintergrund von Veranstalter\*innen bewusst inszeniert werden, ist dementsprechend sehr hoch und prägt Veranstaltungsformate. Über die Hälfte der Expert\*innen sehen diese These bereits etabliert, ein weiteres Drittel erwartet die Entwicklung in der Breite innerhalb der nächsten drei Jahre.

**These:** Dementsprechend ändern sich auch die Anforderungen an vor-Ort-Veranstaltungen grundlegend. Der reine Informationsanteil sinkt, während der Erlebnisanteil einen immer höheren Stellenwert einnimmt.

#### Realisierung der Aussage

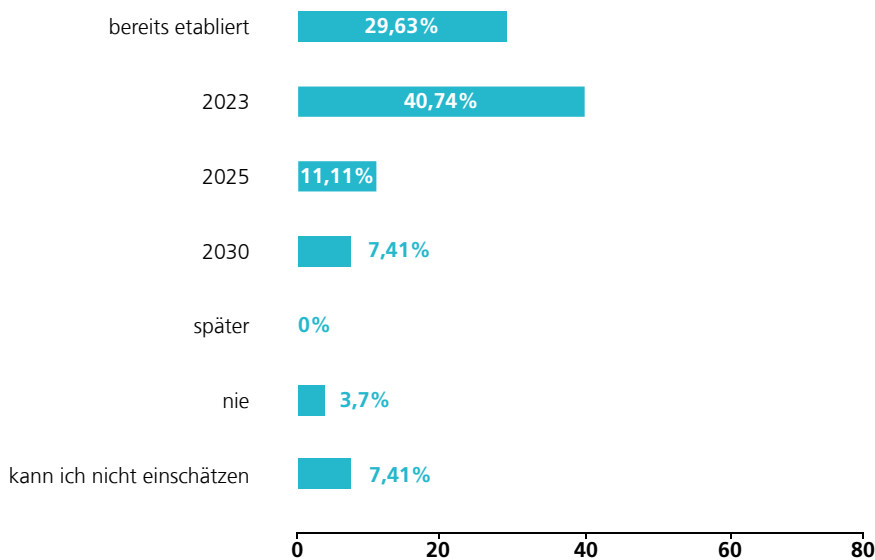


Abb. 30: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Anforderungen an vor-Ort-Veranstaltungen. n = 27

Die befragten Expert\*innen schätzen die Etablierung des Erlebnischarakters bei Veranstaltungen bereits heute als extrem hoch ein, ein weiterer Teil erwartet die Realisierung spätestens bis 2023 (ca. 41 Prozent). Die Einschätzung unterstützt die bereits in den Fokusgruppen gewonne-

ne Erkenntnis, dass sich vor allem physische Veranstaltungen in Zukunft vermehrt auf die Inszenierung emotionaler Erlebnisse und die Interaktion mit und zwischen den Teilnehmer\*innen fokussieren sollten.

Allerdings ist auch zu erwarten, dass die Möglichkeiten der Interaktion auch bei virtuellen Events zunehmen wird, beispielsweise durch den Einsatz verschiedener digitaler Tools wie 3D-Welten mit digitalen Avataren. Zwar wird die Etablierung digitaler Welten von den Expert\*innen kontrovers bewertet, allerdings erwartet ein knappes Drittel, dass entsprechende Tools im Rahmen von virtuellen Events innerhalb der nächsten fünf Jahre eingesetzt werden. Weitere 15 Prozent nehmen allerdings an, dass dieses Szenario nie eintreffen wird. Den Einsatz von Augmented Reality bei physischen Veranstaltungen stufen die Expert\*innen der Delphi-Befragung hingegen als realistischer ein. 44 Prozent erwarten eine breite Etablierung entsprechender Tools bis 2025; 22 Prozent nehmen an, dass der zeitliche Aufwand zur Realisierung und Gewinnung der Nutzerakzeptanz deutlich höher ist und rechnen erst 2030 mit einer regelmäßigen Nutzung.

Des Weiteren wird vermutet, dass ebenso wichtig wie das Event selbst der Aufbau einer Community auf Basis eines bestimmten Themenfelds oder Wertesystems ist und eine Veranstaltung nicht mehr auf das punktuelle Event begrenzt sein wird, sondern die Phasen der Vorbereitung, Ausführung und Nachbereitung zunehmend verschwimmen. Die Expert\*innen bestätigen die steigende Bedeutung von Communities rund um Events. Für ein Drittel ist dieser Trend bereits in der Breite etabliert, ca. 52 Prozent rechnen mit einer steigenden Bedeutung der Bildung einer Community sowie der zeitlichen Ausdehnung von Veranstaltungen bis 2025.

Eine aktive Beteiligung der Teilnehmer\*innen bei der Auswahl von Referent\*innen und der Ausarbeitung des Programms zur frühzeitigen Bindung der Teilnehmer\*innen an das Event – was einen Baustein eines Community-Prozesses darstellen kann – ist für viele Expert\*innen von großer Bedeutung. Aktuell sehen 14 Prozent partizipative Planungsprozesse als etabliert an. Ca. 30 Prozent nehmen an, dass dieses Gestaltungswerkzeug bis 2025 bei der Planung von Veranstaltungen regelmäßig Anwendung finden wird und ca. 19 Prozent gehen davon aus, dass es bis 2030 realisiert sein wird. Die Ergebnisse verdeutlichen zusätzlich den zukünftig hohen Bedarf einer interaktiven Community rund um das eigentliche Event. Es kann davon ausgegangen werden, dass zudem die kontinuierlich hohe Nutzung von sozialen Netzwerken diesen Trend verstärken wird.

Die steigende Bedeutung von sozialen Netzwerken wird auch aus dem Ergebnis der nachfolgenden These ersichtlich. 63 Prozent der Expert\*innen nehmen an, dass sich Teilnehmer\*innen spätestens bis 2023 bereits vor der eigentlichen Veranstaltung auf Basis ihrer Social-Media-Aktivitäten und -Profile vernetzen und sich so zu gleichen Vorlieben und Interessen bereits zuvor

(z. B. auf der Bahnfahrt) austauschen werden. Ein Drittel der Expert\*innen ordnet die Anwendung von Datenanalysen zur Unterstützung der Netzwerkaktivität unter den Teilnehmer\*innen bereits heute als etabliert ein.

Hinsichtlich der Nutzung von Gesichtserkennungen beim Check-in von Teilnehmer\*innen einer Veranstaltung rechnen die Expert\*innen größtenteils mit einer zeitnahen Etablierung. So sehen ca. 15 Prozent dieses Tool als bereits realisiert an, 26 Prozent erwarten den flächendeckenden Einsatz bis 2023 und 22 Prozent bis 2025. Lediglich 11 Prozent gehen davon aus, dass dieses Szenario nie eintreffen wird. Hier lässt sich eine hohe Diskrepanz zwischen der Meinung der Expert\*innen und der Teilnehmer\*innen einer Veranstaltung feststellen, die der Einführung des Tools bei der Kano-Befragung mit großer Ablehnung begegneten. Neben dem Einsatz von Gesichtserkennungssoftware sehen die Expert\*innen auch in Chatbots zur Gästebetreuung ein hohes Potenzial. Die These skizziert eine Zukunft mit Chatbots zur Förderung der unkomplizierten und offenen Feedbackkultur und Informationsweitergabe, sodass den Gästebetreuenden genügend Zeit bleibt, die Teilnehmer\*innen beim Socializing persönlich zu unterstützen. Knapp 26 Prozent rechnen mit einer Etablierung dieses Szenarios bis 2023, 19 Prozent bis 2025 und 26 Prozent bis 2030. Trotz einer Einigung, dass diese These eintreffen wird, kann mit diesem Ergebnis keine genaue Aussage über die Entwicklungsgeschwindigkeit getroffen werden.

**These:** Trackingsysteme, die das Wohlbefinden der Teilnehmer\*innen auf Basis von »wearable Technologies« (z. B. Smartwatch) messen, sind bei vielen Veranstaltungen der Standard. Durch die Weitergabe der Daten an das Gebäudesteuerungssystem wird beispielsweise das Raumklima und die Belichtung bedarfsgerecht eingestellt.

**Realisierung der Aussage**

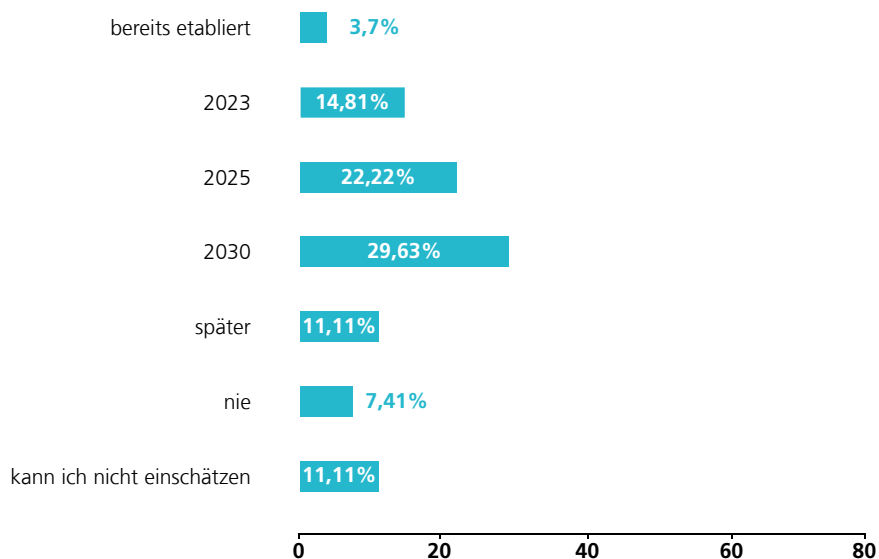


Abb. 31: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Trackingsysteme für Wohlbefinden der Teilnehmer\*innen.  
n = 27

Die Expert\*innen der Delphi-Befragung sind sich darin einig, dass die flächendeckende Nutzung von Trackingsystemen zur Messung des Wohlbefindens der Teilnehmer\*innen in Zukunft eintreffen wird. Allerdings lassen sich deutliche Unterschiede beim genauen Zeitraum der Realisierung feststellen. Tendenziell vermuten die Expert\*innen eine Nutzung von »wearable Technologies« (z. B. Smartwatch) frühestens ab 2025, ca. 30 Prozent nehmen an, dass das Tool 2030 Anwendung finden wird.



Neben der Beurteilung von Zukunftsthemen zur Etablierung technischer Tools während einer Veranstaltung sollten die Expert\*innen auch das Eintreffen digitaler Vergleichsplattformen bewerten. Vergleichsplattformen könnten einen schnellen Überblick über nahezu alle virtuellen und hybriden Veranstaltungen weltweit ermöglichen und potenziellen Teilnehmer\*innen auf Basis ihrer Vorlieben, ihres Standortes, ihrer fachlichen Interessen und Lernschwerpunkte gezielt Veranstaltungen vorschlagen. Durch die neue Komplexität der Veranstaltungslandschaft aufgrund einer Vielzahl an virtuellen und hybriden Formaten sehen Expert\*innen in einer zentralen Plattform ein hohes Potenzial. Lediglich ca. sieben Prozent sagen aus, dass dieses Szenario nie eintreffen wird. Die relative Mehrheit (ca. 26 Prozent) nimmt an, dass eine solche Plattform mit einem zentralisierten Angebotsüberblick bereits 2023 Realität sein wird.

Zusätzlich zur vereinfachten Buchung auf Basis einer zentralen Veranstaltungsplattform geht die nächste Zukunftsthese davon aus, dass Teilnehmer\*innen aus einer Vielzahl virtueller und hybrider Events ihr personalisiertes, virtuelles Event zusammenstellen. Sie buchen bequem einzelne Elemente aus verschiedenen Events (pay per use).

Neben einer neuen Angebotsvielfalt, die auf den leichteren virtuellen und verteilten Zugangsmöglichkeiten zu Veranstaltungen basiert, kann angenommen werden, dass sich die virtuellen Teilnehmer\*innen zu einer substanziellen Einnahmequelle für die Veranstalter\*innen entwickeln, sowohl im Hinblick auf zusätzliche Teilnahmebeträge als auch auf neue Sponsoring-Modelle. Zu dieser These zeichnet sich eine klare Meinung der Expert\*innen ab. Fast drei Viertel erwarten, dass sich diese Aussage innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre bewahrheiten wird. Zukünftig wird die Notwendigkeit der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen demnach stark zunehmen. Dieses Auflösen von Veranstaltungsgrenzen schätzen die Expert\*innen grundsätzlich als ein realistisches Zukunftsszenario ein. 30 Prozent nehmen an, dass sich das Buchungskonzept bereits 2023 etablieren wird, 19 Prozent gehen von einer Etablierung 2025 aus, 22 Prozent schätzen die Realisierung auf 2030.

*These: Immer häufiger wird der Ticketpreis von Veranstaltungen an deren Erfolg gebunden und erst nach Ende der Veranstaltung festgelegt.*

**Realisierung der Aussage**

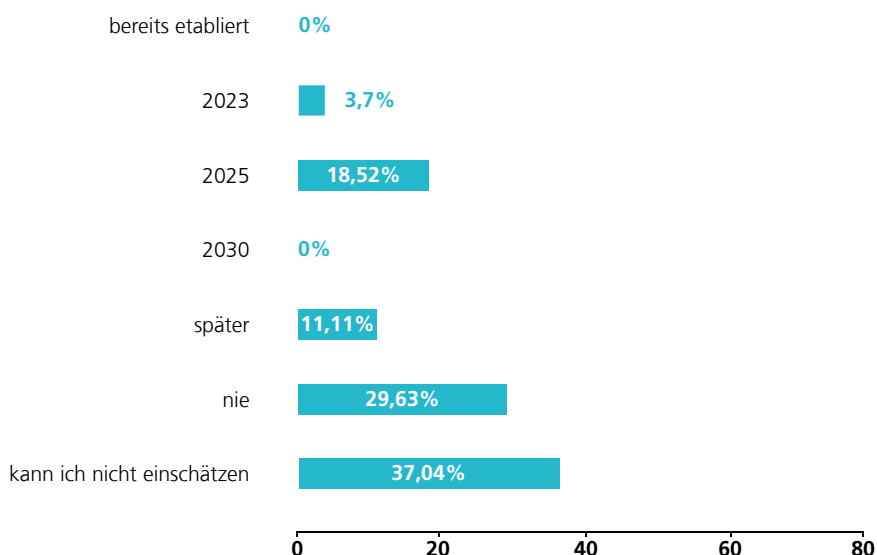


Abb. 32: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Ticketpreis mit Erfolgsbindung. n = 27

Diese These stellt die bislang von Beginn an fest definierten Ticketpreise in Frage. Allerdings schätzt ein Großteil der Expert\*innen ein solches Modell als nicht realisierbar ein. Ca. 30 Prozent nehmen an, dass es nie Realität sein wird, ein weiterer großer Anteil fühlt sich nicht in der Lage, die These einzuordnen (ca. 37 Prozent). Lediglich 23 Prozent können sich eine zeitnahe Umsetzung eines an den Erfolg gebundenen Ticketpreises bis 2025 vorstellen. Das finanzielle Risiko und die schlechte Kalkulierbarkeit werden gegenüber dem möglichen gewinnbringenden Potenzial höher gewichtet. Hier bestätigt sich auch aus Sicht der Expert\*innen, was schon im Zuge der Kano-Befragung sichtbar wurde.

Ein ähnliches Bild zeichnet sich bei der Einschätzung eines Referent\*innenhonorars mit Orientierung an der Zahl der virtuell erreichten Teilnehmer\*innen ab. Auch hier geben ca. 30 Prozent der Expert\*innen an, dass sie die Realisierung eines solchen Modells in der Breite nicht erwarten, 22 Prozent können die These nicht beurteilen und lediglich 22 Prozent können sich die Etablierung bis 2025 vorstellen.

Um Aufschluss darüber zu erhalten, ob die Veranstaltung von virtuellen Teilnehmer\*innen tatsächlich als spannend und interessant wahrgenommen wurde, wird der Messung der Aufmerksamkeit der Teilnehmer\*innen bei virtuellen und hybriden Eventformaten als Erfolgskriterium in Zukunft eine besondere Bedeutung zugesprochen. Hier zeichnet sich eine klare Expert\*innenmeinung ab: Die Hälfte (51 Prozent) erwartet das Eintreffen der Aussage für 2023 und weitere 15 Prozent innerhalb der nächsten fünf Jahre. Die Messung der Aufmerksamkeitsspanne wird sich nach Meinung der Expert\*innen in Zukunft durchsetzen. Nur so kann der Erfolg einer Veranstaltung gemessen, die Formate und den Erlebnisfaktor verbessert und die Aufmerksamkeit der Teilnehmer\*innen und damit die Zufriedenheit nachhaltig gesteigert werden.

Die Nachbetreuung wird bei Veranstaltungen immer bedeutender, um Teilnehmer\*innen langfristig an die eigene Veranstaltung zu binden und eine Community rund um eine Veranstaltung oder Veranstaltungsreihe zu etablieren. Demnach wird erwartet, dass Teilnehmer\*innen in Zukunft nach der Veranstaltung individuell zugeschnittene »Learning Nuggets«, wie beispielsweise Simulations- oder Animationsvideos, kurze Textbeiträge, Aufgaben oder Pop-Quizze zur Selbstkontrolle über das Gelernte erhalten. Die zunehmende Bedeutung der Nachbereitung und die Etablierung von Learning Nuggets als fester Bestandteil wird vom Großteil der Expert\*innen bestätigt. 33 Prozent sehen die Thematik bereits als etabliert an, 37 Prozent erwarten eine Realisierung bis 2023, 15 Prozent bis 2025. Zusätzlich lässt sich annehmen, dass in Zukunft bei der Nachbereitung kleinere Follow-up-Events (Nachtreffen) zu bestimmten Themenfeldern oder in einer spezifischen Region angeboten werden. Auch diese Auffassung wird von den Expert\*innen mehrheitlich befürwortet. 26 Prozent vertreten die Ansicht, dass Folgeveranstaltungen in der Veranstaltungsbranche bereits etabliert sind, 37 Prozent erwarten die Etablierung innerhalb der nächsten drei Jahre und weitere 22 Prozent innerhalb der nächsten fünf Jahre. Die Annahme, dass sich das Follow-up-Geschehen als fester Baustein zur Stärkung einer Community etablieren wird, kann demnach bestätigt werden.

Auch der Megatrend Nachhaltigkeit wurde in die Delphi-Befragung mit einbezogen und unter fachlicher Perspektive hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit untersucht.

**These:** Der Wert der Nachhaltigkeit bestimmt das Verhalten der Gesellschaft, auch Veranstaltungen müssen diesen Anforderungen entsprechen. Die Art der Mobilität und die Rahmenbedingungen einer Veranstaltung (z. B. Catering, Gebäudetechnik, Anreise) sind daran angepasst.

**Realisierung der Aussage**

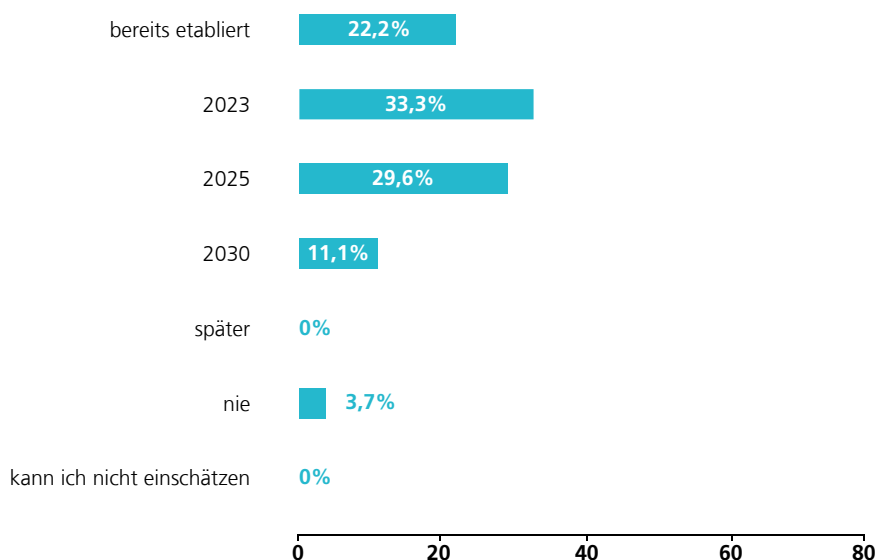


Abb. 33: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Nachhaltigkeit im Rahmen von Veranstaltungen. n = 27

Die Bewertung der Expert\*innen zeigt die Dringlichkeit der Thematik. Insgesamt schätzen 85 Prozent den Wert von Nachhaltigkeit bei Veranstaltungen aufgrund veränderter Verhaltensweisen bereits heute oder in den nächsten fünf Jahren als sehr hoch ein. Lediglich ca. vier Prozent rechnen nicht mit einer langfristigen Brisanz umweltbewussten Handelns der Gesellschaft im Rahmen von Veranstaltungen.



## 3 ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

---

### 3.1 Charakteristika zukünftiger Veranstaltungen

---

Ziel der dritten Forschungsphase des Innovationsverbunds »Future Meeting Space« ist die Beantwortung der folgenden drei zentralen Fragestellungen sowie die Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Gestaltung zukünftiger Veranstaltungen:

- Welche Rolle spielen Veranstaltungen zukünftig im Kommunikationsmix von Organisationen?
- Welche veränderten Anforderungs- und Kompetenzprofile entwickeln sich hieraus?
- Wie kann die Messbarkeit von Veranstaltungen durch Erfolgsfaktoren und -voraussetzungen ermöglicht werden?

Für die Beantwortung der Forschungsfragen ist zunächst eine eindeutige Definition der Veranstaltung der Zukunft sowie deren Charakteristika notwendig – insbesondere auch vor den durch die Pandemie ausgelösten oder beschleunigten Veränderungen in der Veranstaltungslandschaft.

## ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

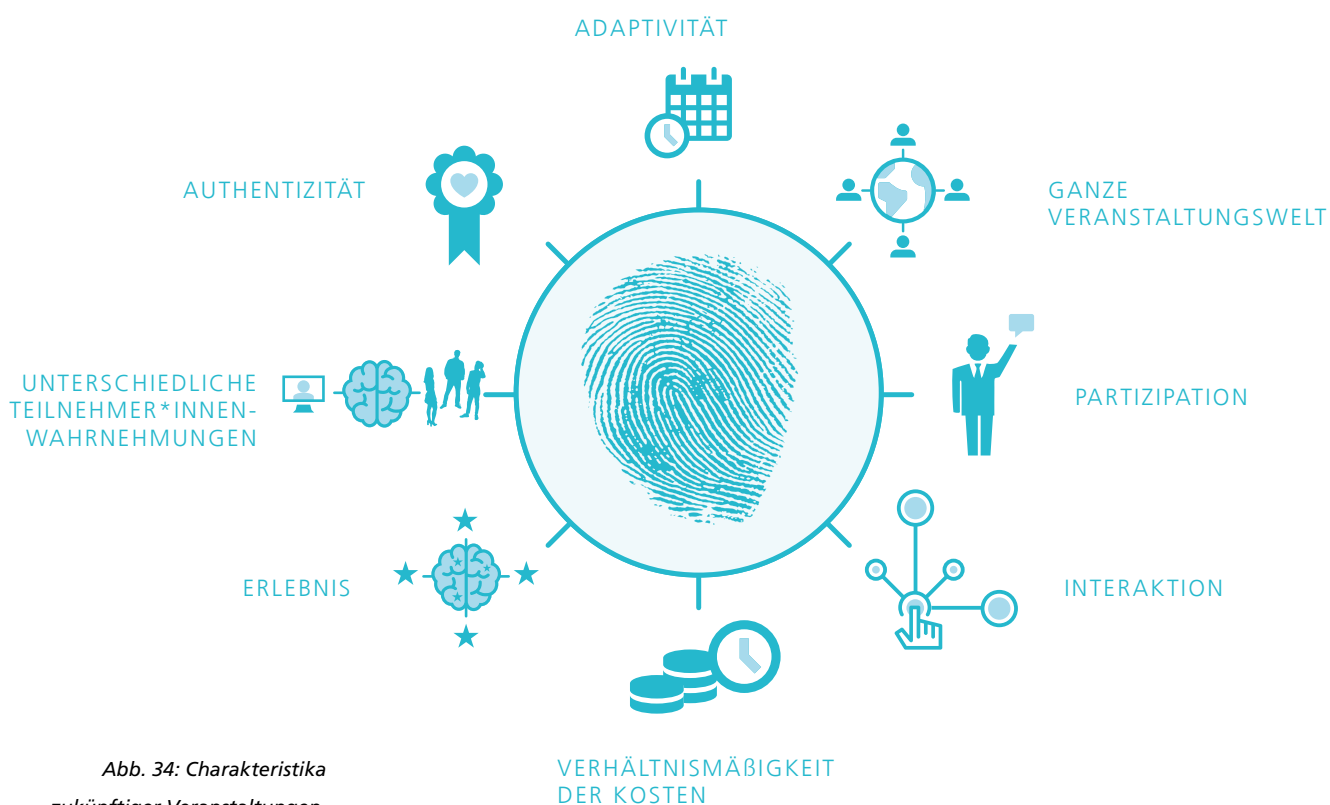


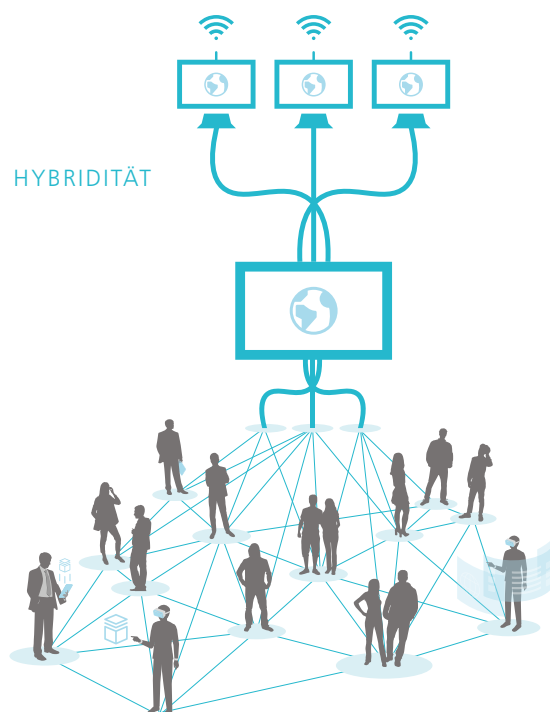
Abb. 34: Charakteristika  
zukünftiger Veranstaltungen.

Ein Großteil der Veranstaltungen fand bislang ganz überwiegend physisch und nur mit vereinzelten virtuellen Elementen statt. Durch die Corona-Pandemie wurde der Fokus auf virtuelle und teilweise bereits hybride Events gelegt. Auch wenn eine gewisse Sehnsucht nach physischem Kontakt und der Interaktion mit anderen Menschen, wie in der Vor-Corona-Zeit, besteht, wird dennoch eine enorme Zunahme hybrider Veranstaltungen erwartet. Diese verbinden virtuelle Teilnehmer\*innen, Referent\*innen und Gastgeber\*innen mit solchen vor Ort. Hybridität besitzt eine hohe Gestaltungsvielfalt mit zahlreichen Umsetzungsmöglichkeiten und Entwicklungspotenzialen.

Zusätzlich ist eine zeitliche Ausweitung von Veranstaltungen zu erwarten. Events werden zukünftig in einer Eventschleife zirkulieren, um fortwährend eine Community aufzubauen und eine Marke präsent gestalten zu können.

Die Events der Zukunft werden massiv vom Anspruch der thematischen Aktualität geprägt. Die Bedeutung der inhaltlichen Ausrichtung von Veranstaltungen wird deutlich zunehmen. Veranstaltungen müssen stattfinden, wenn ein Thema brisant ist, und flexibel auf aktuelle Geschehnisse reagieren.

Nicht nur die zeitliche, sondern auch die räumliche Komponente wird sich in Bezug auf die Rahmenbedingungen von Veranstaltungen grundlegend verändern. Aufgrund der weiteren Digitalisierung aller unserer Lebensbereiche sowie der Globalisierung und der gestiegenen Akzeptanz virtueller und hybrider Veranstaltungsformate durch neue Erfahrungswerte werden Events durch eine erweiterte geographische Reichweite geprägt sein. In Folge der Hybridität wird es möglich sein, sowohl überregional als auch international eine Community für und rund um eine Veranstaltung aufzubauen.



*Abb. 35: Hybridität als wesentlicher Faktor in der zukünftigen Veranstaltungslandschaft.*

Partizipation wird in Zukunft eine immer wichtigere Rolle einnehmen. Dabei muss klar zwischen der Teilhabe vor Ort bzw. am Event selbst, im Sinne von Interaktion, und der Partizipation an der Programmgestaltung im Vorfeld differenziert werden.

Ein sich verschärfendes Erfolgs- und Teilnahmekriterium wird die Verhältnismäßigkeit der Kosten und damit die Kosteneffizienz bleiben. Die Veranstaltung der Zukunft muss ein Erlebnis für die Teilnehmer\*innen darstellen und sich durch Emotionen nachhaltig im Kopf dieser verankern. Gerade in Bezug auf die zeitliche Ausweitung wird dies immer essenzieller, um Kund\*innen und Teilnehmer\*innen langfristig an ein Event und die damit verbundene Organisation und Marke zu binden.

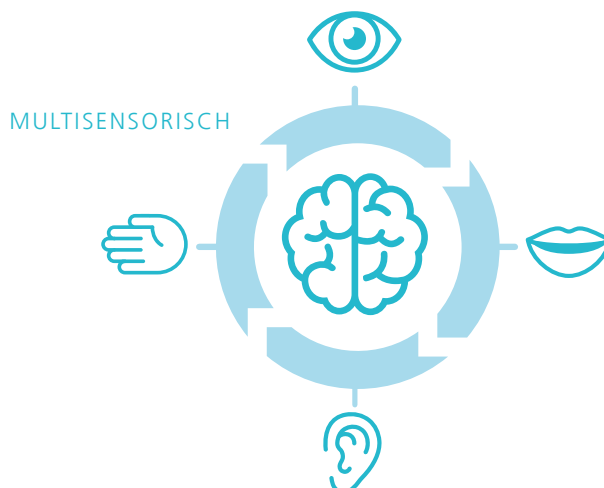


Abb. 36: Multisensorisch,  
authentisch, erlebnisreich.

Dies wird vor allem durch Authentizität möglich, die eine Veranstaltung vermitteln muss, um die Identifikation mit der Marke positiv zu beeinflussen. Aufgrund der zukünftigen Hybridität in ihren vielfältigen Formen müssen Teilnehmer\*innengruppen unterschiedlich bedient werden. Es darf nicht vergessen werden, dass das Publikum sowohl physisch als auch virtuell anwesend ist. Die unterschiedlichen Teilnehmer\*innenwahrnehmungen, die sich daraus ergeben, müssen erfüllt werden.

---

### 3.2 Die zukünftige Rolle von Veranstaltungen im Kommunikationsmix

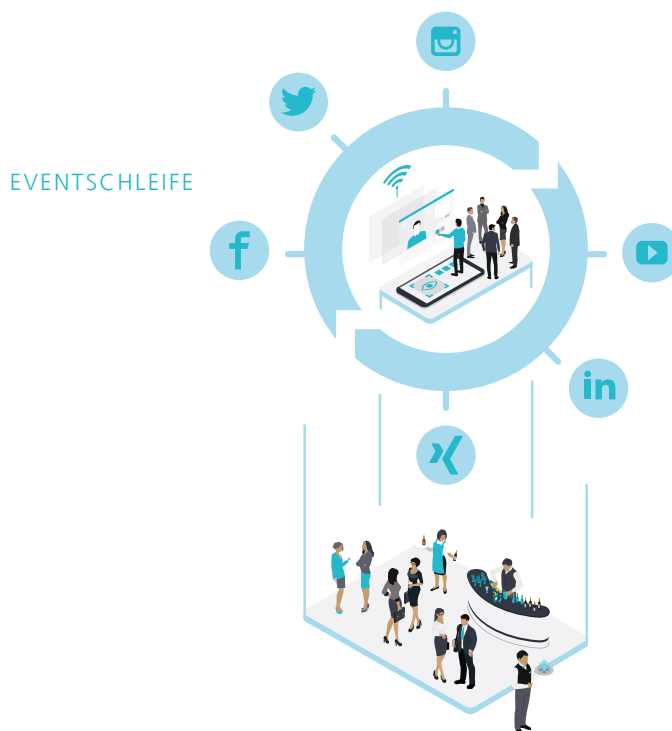
---

Veranstaltungen sind kein Einzelelement, sondern ein wesentlicher Bestandteil im Kommunikationsmix von Organisationen und deren Ökosystemen. Welche konkrete Rolle spielen Veranstaltungen in diesem Kommunikationsmix?



Die klassischen digitalen Medienformate verlieren zunehmend an Bedeutung.<sup>17</sup> Nicht mehr die klassischen Kanäle, sondern jüngere Instrumente wie Social Media dominieren – je nach Zielgruppe – die Kommunikation. Durch die Prägung von digitalen und virtuellen Kommunikationsformaten sinkt die sensorische Ansprache der Gesellschaft. Aufgrund dessen sehnen sich die Menschen andererseits nach realen Erfahrungen und echtem Erleben. Die Haptik gewinnt an Bedeutung.

Spontane, physische Begegnungen mit Überraschungseffekt, hohe Netzwerkaktivitäten und emotionale Erlebnisse werden zur Stärkung einer Marke sowie der Identifikation mit einem Unternehmen immer relevanter. Aus diesem Grund werden Veranstaltungen auch in Zukunft ein wichtiges Marketinginstrument im Kommunikationsmix von Organisationen bleiben, da diese durch gute Inszenierung die Bindung und Identifikation von Kund\*innen an und mit einer Marke fördern. Die vorangegangenen Analysen verdeutlichen, dass Veranstaltungen auch in Zukunft nachhaltig zur Einkommens- und Absatzförderung von Unternehmen beitragen und den Aufbau einer Community durch Netzwerke und Interaktion fördern werden.



*Abb. 37: Community-Building als wesentlicher Bestandteil der Eventschleife einer Veranstaltung.*

## ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

Die aktuellen Entwicklungen führen zudem zu einem breiteren Veranstaltungsangebot, die Konkurrenz wird immer größer und gut vermarktete Veranstaltungen verdrängen andere. Im Umkehrschluss könnte dies zukünftig zu einer Konzentration auf wenige, aber hochkarätige Veranstaltungen führen. Dies bedeutet auch eine Erhöhung des Wettbewerbs um Top-Referent\*innen und Teilnehmer\*innen infolge der zunehmenden Konzentration von Veranstaltungen zu aktuellen Themen. Auf Basis der Forschungsergebnisse kann die Annahme getroffen werden, dass die Bedeutung von Events im Kommunikationsmix weiterhin zunehmen wird. Vor allem die Rolle von Veranstaltungen als Knotenpunkt internationaler Beziehungen ist bislang nicht ausschließlich virtuell nachstellbar und setzt nach wie vor eine persönliche, physische Interaktion voraus.

WESENTLICHES ELEMENT IM KOMMUNIKATIONSMIX

MULTISENSORISCHES ERLEBNIS

IDENTIFIZIERUNG MIT DER MARKE

WENIGER, DAFÜR HOCHKARÄTIGE VERANSTALTUNGEN

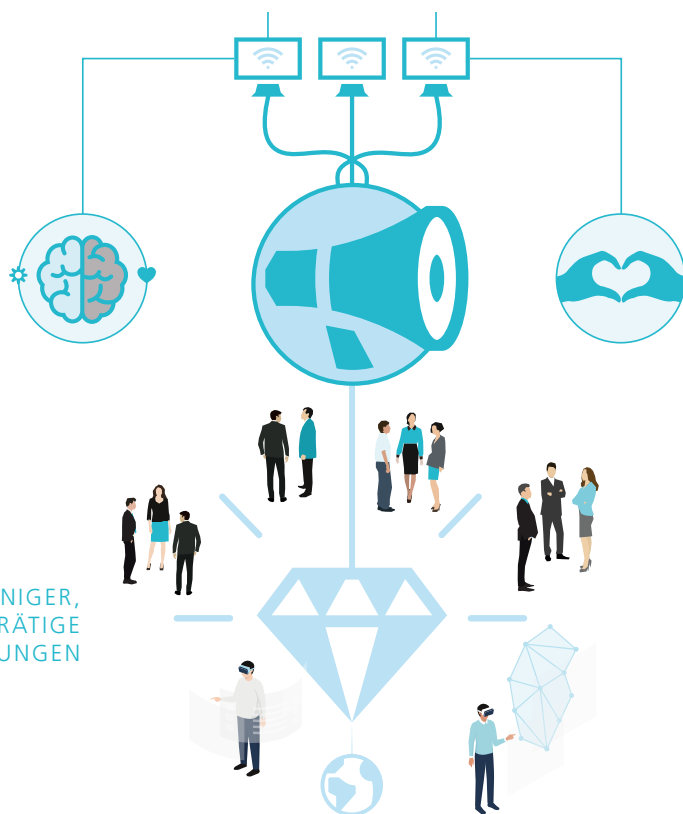


Abb. 38: Veranstaltungen im Kommunikationsmix von Organisationen.

---

### **3.3 Maßnahmen zur Messung des Erfolgs**

---

Kennzahlen zur Messbarkeit einer erfolgreichen Veranstaltung werden auch in Zukunft die Basis der Vergleichbarkeit von Veranstaltungen bleiben. Allerdings wird eine rein betriebswirtschaftliche Auslegung durch neue Einzelsegmente ergänzt werden, die sowohl weiche als auch harte Faktoren berücksichtigen.

In Bezug auf die im vorherigen Abschnitt identifizierte zukünftige Rolle von Veranstaltungen wird die Messung der »Wiederkommer\*innen« zu einem neuen wichtigen Erfolgsfaktor, gerade durch die zeitliche Ausweitung und die Entwicklung von Eventschleifen. Weiterhin stehen die Erfolgsfaktoren Lernerfolg, Erlebniswert und Netzwerkgrad im Fokus. Vor allem der Messung von Transfereffekten wird für die Zukunft eine hohe Bedeutung zugesprochen. Zu erwähnen ist an dieser Stelle, dass die Aktualität zukünftig als Anforderung und nicht als zu messender Erfolgsfaktor gelten muss. Die Aktualität der Veranstaltungsthematik wird als Grundvoraussetzung einer erfolgreichen Veranstaltung der Zukunft eingeordnet.

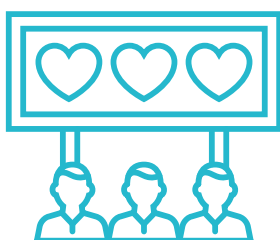
Im Folgenden soll in Anpassung an die zukünftige Rolle von Veranstaltungen aufgezeigt werden, welche neuen Indikatoren sich zur Messung eignen, um eine Aussage über deren Erfolg machen zu können.

#### **3.3.1 Erfolgsindikatoren aus Veranstalter\*innenperspektive**

Die Teilnehmer\*innenzufriedenheit bleibt weiterhin eine entscheidende Messgröße bei der Erfolgsmessung von Veranstaltungen. Des Weiteren wird in Zukunft die Neukommer\*innen- und Wiederkommer\*innen-Quote eine Aussage über den Eventerfolg erlauben. Im weiteren Sinne wird hierbei das Community-Wachstum gemessen. Langfristig wird intensiver beobachtet werden, inwiefern sich eine kontinuierliche Teilnehmer\*innenschaft herausbildet. Dieser Aspekt wird aufgrund der neuen Relevanz der Bespielung bzw. Interaktion mit der Community vor und nach dem eigentlichen, punktuellen Event noch wichtiger werden. Ebenfalls wird die Weiterempfehlungsquote für diese Seite eine entscheidende Messgröße. Aus dieser Perspektive gilt es, kontinuierlich die wirtschaftlichen Kennzahlen im Blick zu behalten und letztlich auf eine Kostendeckung oder Gewinnerzielung hinzuarbeiten.

## ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

NEUKOMMER\*INNEN & WIEDERKOMMER\*INNEN



WEITEREMPFEHLUNGS-QUOTE



SOCIAL-MEDIA-WAHRNEHMUNG



COMMUNITY-WACHSTUM

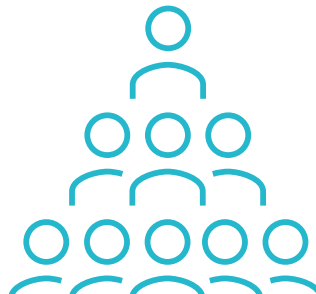


Abb. 39: Erfolgsindikatoren aus Veranstalter\*innenperspektive.

Auch die CO<sub>2</sub>-Neutralität und damit der ökologische Fußabdruck lassen darauf schließen, inwiefern die Veranstaltung einen Mehrwert darstellt. Hinsichtlich des steigenden gesellschaftlichen Interesses am Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit wird dieser Indikator als besonders wichtig erachtet.

### 3.3.2 Erfolgsindikatoren aus Teilnehmer\*innenperspektive

Die Erfolgsfaktoren Netzwerk, Wissen, Disruption und Zufriedenheit müssen aus Teilnehmer\*innensicht ins Verhältnis zum Zeitaufwand gesetzt und gewertet werden. Für die Teilnehmer\*innen sind weiterhin das Erlebnis und der Lerneffekt im Verhältnis zum Zeiteinsatz sowie die Interaktion mit anderen Teilnehmer\*innen und Referent\*innen Faktoren, die über den Erfolg entscheiden und einen erneuten Besuch fördern oder diesem entgegenwirken.

Zukünftig wird es für zahlreiche Teilnehmer\*innen eine wichtige Rolle spielen, wie sich ihre Reputation durch eine Teilnahme am Event entwickelt. Die Frage lautet, wie sich der persönliche Influencer\*innenwert in Folge einer Veranstaltungsteilnahme entwickelt. Das heißt: Wie viele

neue Kontakte in sozialen Netzwerken wurden geknüpft, wie viele Follower\*innen wurden durch die Teilnahme generiert? Wie aktiv sind diese gewonnenen Teilnehmer\*innen wiederum als Multiplikator\*innen für mich? Entscheidend wird es sein, wie sich die Social-Media-Wahrnehmung der einzelnen Teilnehmer\*innen entwickelt hat. Hier kommt es weniger auf die Quantität, sondern vielmehr auf die Qualität der gewonnenen Kontakte und den damit verbundenen Mehrwert für das eigene Netzwerk an.

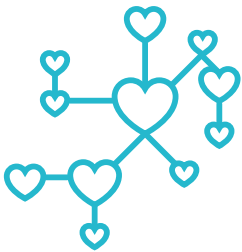
#### AUFFINDBARKEIT



#### COMMUNITY-AKTIVITÄT



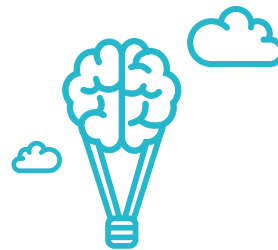
#### FOLLOWER-INDEX



#### NETZWERKGRAD



#### LERNERFOLG



#### ERLEBNISWERT

In Bezug auf die Erweiterung des Netzwerkes gilt es zu beachten, dass es zukünftig eine größere und vielseitigere Community geben wird. Es kann ein Netzwerk zwischen den physischen, den virtuellen und den hybriden Teilnehmer\*innen geben, aber auch innerhalb der einzelnen Teilnehmer\*innenarten. Wichtig wird es sein, Aussagen über die Entwicklung des Netzwerkes zwischen den verschiedenen Gruppen treffen zu können und daraus abzuleiten, ob und wie diese gefördert werden müssen.

*Abb. 40: Erfolgsindikatoren aus Teilnehmer\*innenperspektive.*

### 3.4 Anforderungs- und Kompetenzprofile für die verschiedenen Bedarfsgruppen des Veranstaltungsmarktes

Durch eine veränderte Rolle von Veranstaltungen der Zukunft aufgrund von neuen Rahmenbedingungen ändern sich auch die Anforderungs- und Kompetenzprofile der verschiedenen Stakeholdergruppen.

Im nachfolgenden Abschnitt werden daher sowohl die zukünftigen Anforderungen an die verschiedenen Stakeholdergruppen des Veranstaltungsmarktes als auch die daraus abgeleiteten Kompetenzprofile für die jeweiligen Mitarbeiter\*innen beschrieben.

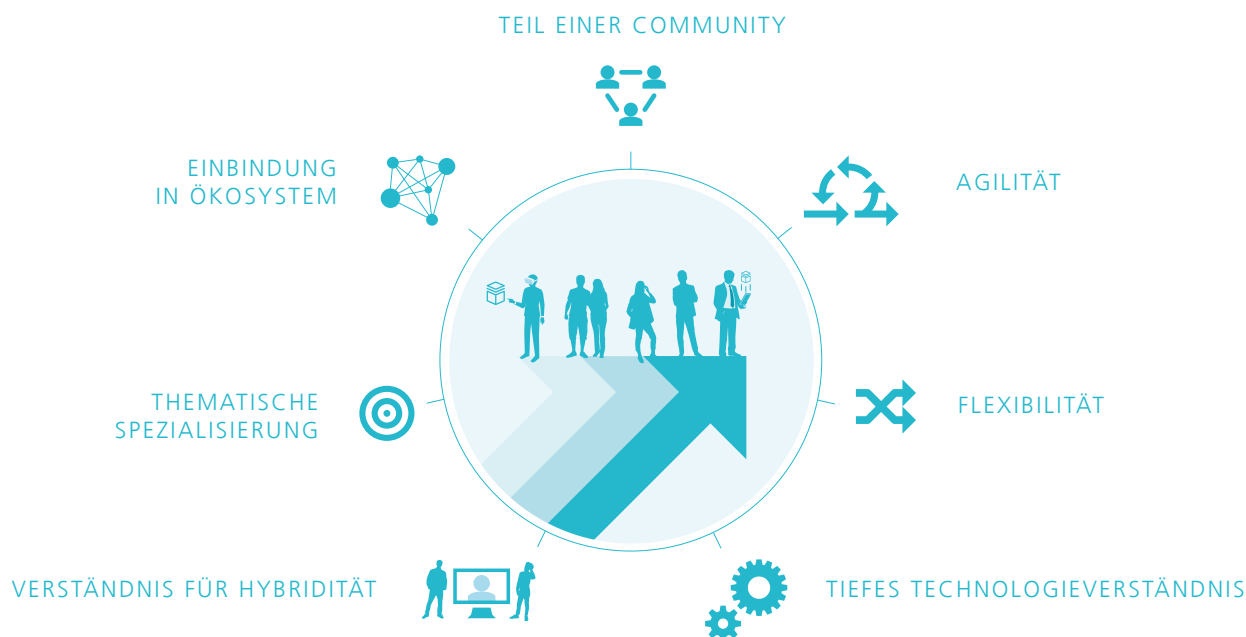


Abb. 41: Allgemeine  
Anforderungen an Stakeholder  
der Veranstaltungsbranche.

#### 3.4.1 Agenturen und Veranstalter\*innen

Um der sich veränderten Rolle von Events gerecht zu werden, müssen Veranstalter\*innen und Agenturen in Zukunft ihre Prozesse weitaus agiler und flexibler gestalten. Sie benötigen ein tiefes Technologieverständnis und müssen in ein internationales Netzwerk integriert sein, welches ihnen einen sehr schnellen Konzeptions- und Abwicklungsprozess von Aufträgen ermöglicht. Hierzu gehört der Zugriff auf ein umfangreiches Ökosystem an Dienstleistungsanbieter\*innen. Dazu ist es auf der einen Seite erforderlich, einen sehr guten allgemeinen Überblick über die sich wandelnde Veranstaltungswirtschaft und sich daraus ergebenden Trends zu haben. Auf der

anderen Seite wird eine thematische Spezialisierung der Agenturen immer entscheidender, um in gewissen Themengebieten mit entsprechenden Kontakten und auch tiefergehendem Wissen ausgestattet zu sein.

Ein fundiertes Verständnis für die neue Vielfältigkeit und Komplexität von Hybridität wird ebenfalls immer wichtiger, ebenso wie die damit verbundene Veränderungs- und Anpassungsbereitschaft an aktuelle, insbesondere technologische und methodische Trends.

Agenturen fungieren zunehmend als Community-Manager\*in und sind verantwortlich für den Aufbau einer Gemeinschaft rund um das eigentliche punktuelle Event. In Zukunft wird die Trennung von Agenturen und Veranstalter\*innen zunehmend verschwimmen.

Da es für die Agenturen und Veranstalter\*innen von morgen immer wichtiger wird, eine Community rund um das jeweilige Event aufzubauen, sollten sie zukünftig die Position eines\*einer Community-Managers\*in mit einer aufgeschlossenen, kontaktfreudigen und möglichst bereits thematisch gut vernetzten Person besetzen. Ziel des\*der Community-Managers\*in ist der Aufbau und die Pflege eines Netzwerks, das sowohl vor und während als auch nach der Veranstaltung aktiv ist.



Abb. 42: Community-Manager\*in.

Durch die thematische Fokussierung der Agenturen sind Trendscouts gefragt, die sich auf ein bestimmtes Thema spezialisieren. Sie sind für den Aufbau des Netzwerkes aus Fachexpert\*innen und Fachreferent\*innen zuständig, die sie durch ihre Expertise identifizieren und vernetzen können. Die beschriebenen Profile können sich auch in einer einzigen Person wiederfinden. Um eine Gemeinschaft aufzubauen, bedarf es neben einem\*r Community-Manager\*in, einem\*r Socializer\*in und einem Trendscout auch eines\*r Schnittstellen-Managers\*in, der es versteht, zwischen den virtuellen und physischen Teilnehmer\*innen zu vermitteln und ein übergreifendes Netzwerk zwischen beiden Welten aufzubauen. Dafür sind fachliche Kompetenz auf dem Gebiet der Hybridität und ein tiefes Technologieverständnis Grundvoraussetzung. Der\*die Schnittstellen-Manager\*in kann mit seiner Expertise unterschiedliche thematische Veranstaltungen oder Communities unterstützen. Diese\*r arbeitet Hand in Hand mit dem\*r Experience-Designer\*in, der bei der Veranstaltungskonzeption von morgen maßgeblich mitwirkt. Hier werden Storytelling-Fähigkeiten zur Anforderungskompetenz. Durch Kreativität und Inszenierungskompetenz soll im Zuge der Entwicklung eines Veranstaltungskonzeptes ein einzigartiges Erlebnis für die Teilnehmer\*innen kreiert werden. Dies hat letztendlich die Entwicklung einer engen Kundenbindung zum Ziel. Hinzu müssen zukünftige Veranstalter\*innen ebenfalls zu Data-Architekten\*innen werden oder ihr Kompetenzfeld durch solche erweitern. Es wird eine wesentliche Rolle spielen, Know-how im Data Modeling, sowie Informatikkenntnisse aufzuweisen und hierhingehend die Schnittstellenfunktion zwischen analog und digital im Veranstaltungsbereich abzudecken.

### **3.4.2 Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen**

#### *Infrastrukturanbieter\*innen*

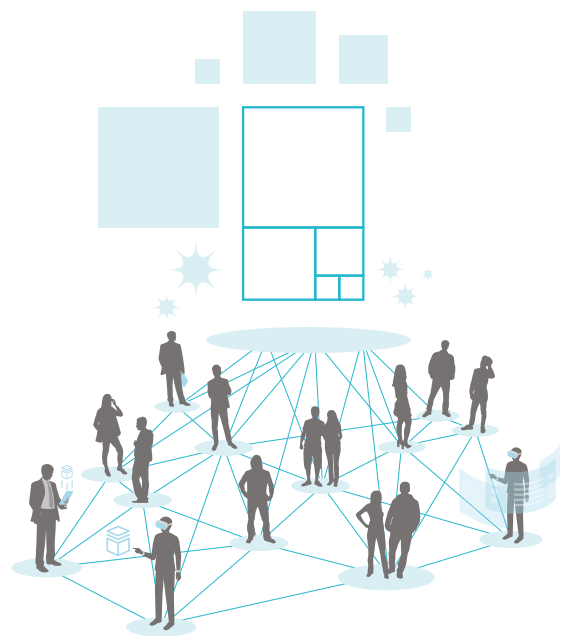
In Hinblick auf Veranstaltungsstätten kann zwischen zwei wesentlichen Arten unterschieden werden. Zum einen existieren aktuell Veranstaltungsräume, die an sich eine einzigartige Attraktion darstellen und ihre eigene Marke zu einem spezifischen Thema aufgebaut haben. Die Location lebt von sich selbst, ihrer Inszenierung und Vermarktung. Auf der anderen Seite wird es Locations geben, die sich der Veranstaltung anpassen und ihre optimale Umsetzung mit allen Mitteln fördern. Hierbei sind schnelles, flexibles Design sowie ein flexibles Ökosystem in Bezug auf Dienstleister\*innen wie z. B. Cateringorganisationen erforderlich. Gerade die Location-Anbieter\*innen der hoch flexiblen sich anpassenden Locations müssen maximal offen für neue Formate sein und vielfältige Funktionsbausteine in Kürze zur Verfügung stellen können, um sich den Anforderungen der Kund\*innen flexibel anpassen zu können. In Zukunft wird nicht mehr nur eine Halle gemietet, sondern eine nach den eigenen Vorstellungen individuell inszenierte Welt. Klare Anforderungen an die Locations werden sein: Echtzeitfähigkeit, Adaptionsfähigkeit, Authentizität und Einzigartigkeit.



## EINZIGARTIGE ATTRAKTIONEN & MARKENIDENTITÄT



## FLEXIBEL & ANPASSUNGSFÄHIG



Das bedeutet konkret, dass die zukünftigen Locations Meeting-Architekten\*innen als Organisationstalente benötigen, die sich durch ein besonderes Know-how über die Location, aber auch durch ein Fachwissen im Bereich Meeting-Konzeption auszeichnen.

Durch einen zunehmenden Fokus auf hybride Events wachsen auch die technischen Ansprüche an Locations, was im Umkehrschluss zukünftig eine Kompetenzerweiterung im technischen Bereich bedeutet, sowie eine engere Zusammenarbeit mit Technikdienstleister\*innen. Hierbei liegt der Fokus auf Digital Twins von Eventlocations und Vergleichs-Plattformen zur Bewertung aber auch zum Angebot von Zwischennutzungsmöglichkeiten. Auch die Location-Anbieter\*innen sollten im Bereich Hybridität ihr Wissen fortwährend erweitern.

Location-Anbieter\*innen müssen ihren Kund\*innen in Zukunft vermehrt einen Möglichkeits- und Freiheitsraum bieten. Das gilt auch für alle weiteren beteiligten Dienstleister\*innen.

*Abb. 43: Location-anbieter\*innen: Totale Spezialisierung vs. extremer Flexibilität.*

### *Dienstleister\*innen*

Insbesondere Technikdienstleister\*innen werden zunehmend zu Vermittler\*innen zwischen der virtuellen und physischen und damit auch der hybriden Welt. Sie müssen ein Angebot an vielfältigen Lösungen sowie eine hohe Wissens-, Beratungs- und Lösungskompetenz in Bezug auf hybride Eventformate und die dafür benötigte technische Ausstattung aufweisen. Auch Technikdienstleister\*innen müssen in einem Ökosystem in Kontakt mit den Locations und anderen Dienstleistungsanbieter\*innen stehen. Eine auch emotionale Inszenierungskompetenz in der Hybridität wird für Technikdienstleister\*innen essenzieller.

Im Detail ergeben sich daraus Kernkompetenzprofile zukünftiger Arbeitnehmer\*innen in der Veranstaltungswirtschaft. Aufgrund der Hybridität und der damit verbundenen Herausforderungen bedarf es Mitarbeiter\*innen, die eine stark ausgeprägte Lösungskompetenz besitzen, um den Anforderungen der virtuellen, physischen und hybriden Teilnehmer\*innen gerecht zu werden.

Im Dienstleistungsbereich werden Mitarbeiter\*innen mit fachlichen Inszenierungskompetenzen immer bedeutsamer. Diese Dienstleister\*innen sollten über eine hohe Expertise im Bereich Corporate Design und Corporate Identity verfügen und in der Lage sein, die Marke des Unternehmens am Veranstaltungsort in Szene zu setzen. Authentische Schein- und Inszenierungswelten nach dem Vorbild von Walt Disney sind an dieser Stelle gefragt. Auch im Bereich der Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen werden Ökosystem-Manager\*innen benötigt, die durch ihre kommunikative, offene Persönlichkeit fähig sind, ein Netzwerk an leistungsfähigen Dienstleister\*innen aufzubauen. Hierfür benötigt es eine bereits sehr gut vernetzte und langjährig in diesem Bereich tätige Person mit fachlicher Kompetenz.



Abb. 44: VR/AR-Designer\*in.

Bei Technikdienstleister\*innen wird die Nachfrage nach Virtual-Reality-Experience-Designer\*innen stark steigen, die mit ihrem fachlichen Know-how die Inszenierungskünstler\*innen bei der Kreation einer neuen, erlebbaren Welt unterstützen. Zusätzlich sollten Personen in das Team integriert werden, die ein starkes Interesse an Trendthemen im Digitalisierungs- und Technologiebereich haben und mit neuen technischen Anforderungen umgehen können (Early Adopter/Innovations-Manager\*in). Eine wesentliche Kompetenz ist hierbei die Transferfähigkeit von innovativem Wissen auf den Veranstaltungsbereich und eine gewisse Kreativität bei der Umsetzung neuer Ideen. Des Weiteren wird die Nachfrage nach Compositions-Architekten\*innen steigen, die sowohl Fähigkeiten im Bereich Kameraführung und -wechsel besitzen, also auch den nötigen Blick für Schnittmomente. Virtuelle und hybride Veranstaltungen fordern auch von Speaker\*innen und Moderator\*innen einer Veranstaltung neue Fähigkeiten. Zur Unterstützung des richtigen Auftretens vor der Kamera können Medien-Moderation-Coaches zur Optimierung der Mimik, Gestik und Sprechweise unterstützend wirken.

### 3.4.3 Standortmarketing-Organisationen

Auch bei Standortmarketing-Organisationen werden Community-Building-Kompetenzen immer wichtiger. Sie müssen in ein dichtes Ökosystem eingebunden sein und einen schnellen Zugriff auf dieses haben. Die vordergründige Herausforderung dieser Stakeholder-Gruppe wird daraus bestehen, regionale Spezifikationen zu erkennen und diese auszubauen. Sie fungieren im weitesten Sinne als regionale Trendscouts.



Abb. 45: Trendscout.

Hier wird es von Vorteil sein, diese Trends in einem Netzwerk zu bündeln. Ebenso vielversprechend kann der Zusammenschluss mit Partnerregionen sein, um das eigene regionale Trendangebot komplementär ergänzen zu können und so den Kund\*innen ein einmaliges, optimales Erlebnis bieten zu können. Dafür wird in Zukunft die Rolle des\*der Partnership-Promoter\*in immer bedeutender, der mit seiner kommunikativen und offenen Persönlichkeit, sowie überregionalem Wissen und Netzwerk eine Schnittstellenfunktion zwischen den Regionen einnimmt. Weiterhin ist dazu ein digitaler Echtzeit-Zugriff auf diese Angebote entscheidend. Die Digitalkompetenz von Standortmarketing-Organisationen sowie ein systematisches Datenmanagement sind dabei wesentliche Grundlagen für alle Aufgabenfelder.

Um diese Anforderung erfüllen zu können, wird die Beschäftigung eines regionalen Trendscouts für die Standortmarketing-Organisationen wichtig werden. Diese Position ist mit einem\*r Mitarbeiter\*in zu besetzen, die\*der sich mit den regionalen Vorzügen auskennt und deren\*dessen Ziel es ist, die Region auch im Sinne der Nachhaltigkeit zu fördern und zu stärken. Um diesen Prozess optimal zu unterstützen, kann ein Local Expert das fachliche Wissen durch sein großes Interesse an regionalen Gegebenheiten erweitern. Dieser erkennt Potenziale der Region und kann darauf aufbauend auch bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle für die Region beratend tätig sein. Die Standortmarketing-Organisation tritt dabei ebenfalls als Plattform auf, die neben der Bereitstellung von Informationen und Daten zu z. B. Hotels, Veranstaltungsorten und Reiseinformationen vor allem als Local Expert agiert und Inspiration zu aktuellen Trends und Besonderheiten im lokalen Kontext bietet.



Abb. 46: Ökosystem-Manager\*in.

Durch die ihr zukommende Rolle als Ökosystem-Manager\*innen müssen vielseitige Perspektiven berücksichtigt und orchestriert werden. Das erfordert den Aufbau und die fortwährende Stärkung eines nachhaltigen, regionalen, nationalen und internationalen Netzwerkes. Durch dieses destinationsbezogene Wissen wird Standortmarketing-Organisationen in Zukunft eine noch bedeutendere Rolle zuteil.

Sie müssen zukünftig als Bindeglied zwischen regionalen Anbieter\*innen agieren und standortübergreifend sowohl innerhalb als auch außerhalb der Branche gut vernetzt sein. Hierbei bedarf es der gezielten Zusammenführung und Bündelung der vielschichtigen Kompetenzen der Destinationen und deren Fokussierung auf eine gemeinsame, übergeordnete Strategie. Dafür ist eine Expertise im Bereich Kompetenz-Clustering essenziell. Die Standortmarketing-Organisation muss sich daher zukünftig durch eine hohe Agilität, sowie durch eine dezentrale und selbstständige Organisation auszeichnen. In ihrer bedeutenden Funktion als dezentraler Supervisor darf sie den Blick für die Authentizität und Identität der Region nicht aus den Augen verlieren.



## 4 ZUKUNFTSSZENARIEN/ HANDLUNGS- EMPFEHLUNGEN

---

### 4.1 Übergreifende Handlungsempfehlungen

---

#### *Impliziter Wissenstransfer und spontane Erlebnismomente*

Der Trend zu einer Veranstaltungslandschaft mit hybriden und virtuellen Formaten als bereichernde Elemente der klassischen, physischen Veranstaltung wird sich in Zukunft nochmals verstärken und den Wettbewerbsdruck um Teilnehmer\*innen und Referent\*innen intensivieren. Um der räumlichen Ausbreitung Stand zu halten, ist es für physische Events notwendig, sich auf die Eigenschaften zurückzubedenken, die online bis auf weiteres nicht geboten werden können. Die vorangegangenen Analysen zeigen deutlich: Die Hauptmotivation der Teilnehmer\*innen zum Besuch einer Veranstaltung ist die Chance des Netzwerkens – sowohl mit Referent\*innen als auch mit anderen Teilnehmer\*innen – und die Entwicklung und Aneignung von neuem Wissen. Dabei geht es nicht nur um die Wissenserweiterung mithilfe von frontalen Informationen, sondern vor allem um implizites, personengebundenes Wissen, das primär in kleineren Diskussionsrunden oder 1:1-Gesprächen erlangt werden kann. Implizites Wissen basiert auf Erfahrungen und Erkenntnissen, dessen Weitergabe auch in Abhängigkeit von einer persönlichen, emotionalen Beziehung steht.

Zur Unterstützung des impliziten Wissenstransfers im Raum ist es für alle Bereiche einer physischen Veranstaltung bzw. für die Teilnehmer\*innen vor Ort – sei es in der Gestaltung des Rahmenprogramms oder der Planung der Eventlocation – in Zukunft besonders wichtig, einen breiten Möglichkeitsraum bereitzustellen, damit sich die Teilnehmer\*innen spontan und auch inszeniert begegnen und austauschen können. Die Gestaltung informeller Zonen ist dabei ein wesentlicher Faktor, der die Netzwerkaktivität nachhaltig fördern kann. Laut Expertengruppe sind diese Zonen besonders in Kombination mit einem gastronomischen Service ergiebig. Denn Innovation und Kreativität durch eine persönliche Kommunikation benötigen vorerst einen Ort mit Wohlfühlcharakter, der nicht nur strikte, fokussierte Diskussionen zu bestimmten Themenbereichen zulässt, sondern auch zu informellen, unkonventionellen Gesprächen einlädt. Diese

wiederum können in Kombination zu neuen Ideen und Innovationen anregen. Weitere Gestaltungselemente können den Handlungsempfehlungen für Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen entnommen werden (siehe 4.2.2).

Auch das Veranstaltungsformat kann die Kommunikation und den Austausch der Teilnehmer\*innen vor Ort steigern. Wichtig ist es, Frontalpräsentationen zu reduzieren und gleichzeitig interaktive Programmbausteine zu erweitern, beispielsweise Speed-Dating-Formate, Break-out-Sessions ohne vorgegebene, geplante Ablaufstrukturen oder Kleingruppenarbeit mit Workshop-Charakter. Zusätzlich können neue digitale Tools wie VR-Erlebnisse für Gruppen die Vernetzung von virtuellen und physischen Teilnehmer\*innen bei hybriden Events unterstützen, wobei hier auch die weitere technologische und methodische Entwicklung zu beobachten ist. Die Umsetzung neuer, innovativer und kreativer Konzepte, die vor allem den persönlichen Austausch ins Zentrum rücken, setzt den Mut voraus, Neues auszuprobieren und alte Muster zu hinterfragen. Die Zukunft der Veranstaltung benötigt vor allem ausreichend Raum für Experimente – mit einer hohen Toleranz für Fehleinschätzungen und dem Risiko, mit dem ein oder anderen Experiment zu scheitern. Das kann und muss auch bei den Teilnehmer\*innen transparent gemacht werden.

### **Community mit partizipativem Charakter**

Bislang wurden Veranstaltungen als zeitlich begrenztes, geplantes Ereignis mit einer bestimmten Absicht oder Zielsetzung definiert. Die vorangegangenen Ergebnisse der Fokusgruppen und der Delphi-Befragung zeichnen allerdings ein anderes Bild für die Zukunft: Erfolgreiche Veranstaltungen werden zukünftig nicht nur eine Momentaufnahme abbilden, sondern aus einer endlosen Eventschleife bestehen. Die Bildung einer interaktiven themen- oder werteorientierten Community rund um ein Event ist daher von großer Bedeutung, auch zur Gewinnung einer möglichst hohen Anzahl von »Wiederkommer\*innen«. Das punktuelle, zeitlich begrenzte Event ist nur ein – wenn auch essenzielles Element – aus einem ganzheitlichen Ökosystem rund um eine Gemeinschaft, deren Bindeglied das Interesse für ein gewisses Themenfeld darstellt. Durch die zeitliche Ausweitung sollte der Begriff Veranstaltung anders definiert bzw. erweitert werden.

Zur Steigerung der Interaktion innerhalb der Community ist eine kontinuierliche Informationsweitergabe und Bespielung erforderlich. Die Gestaltung des »Vor« und »Nach« einer Veranstaltung wird in Zukunft daher zunehmend an Aufmerksamkeit gewinnen. Die Bereitstellung von Materialien über soziale Netzwerke und digitale Plattformen kann die Diskussion der Community-Mitglieder dauerhaft stimulieren. Wichtig ist das grundsätzliche Verständnis, dass die Kommunikation in den sozialen Medien von einer neuen Emanzipation der Nutzer\*innen geprägt ist.<sup>18</sup> Aus passiven Zuhörer\*innen werden aktive Kommunikator\*innen. Die Veranstalter\*innen



als Community-Gründer\*innen nehmen verstärkt eine Moderator\*innenrolle ein, die Mitglieder werden Teil einer aktiven Talkshow-Runde mit einem wechselseitigen Austausch. Die Community steuert den Inhalt, Unternehmen können lediglich Beiträge leisten und Impulse setzen.<sup>19</sup> Durch die Schnelllebigkeit der Informationsgehalte in Social-Media-Kanälen und der Aufmerksamkeit als limitierte Ressource im digitalen Zeitalter ist es vor allem wichtig, die Community mit kurzen Inhalten zu versorgen und aufmerksam zu verstehen, welche Inhalte für die Community relevant sein könnten.<sup>20</sup> Als praktische Anwendung können Learning Nuggets ebenso wie visualisierte oder animierte Inhalte eine gute Alternative zu langen Dokumentationen mit einem oft zu hohen Informationsgehalt sein.

Der partizipative Ansatz mit einem weiten Gestaltungsspielraum für die Community wird sich laut Analyse auch auf die Planung einer erfolgreichen Veranstaltung auswirken. Die Community wünscht sich eine aktive Einbindung, beispielsweise bei der Wahl der Referent\*innen, der gastronomischen Verpflegung, der Location und ggf. auch der Formate usw. mithilfe von Votings und Wettbewerben. Durch die aktive Einbindung in den Eventkontext zur Gestaltung gewisser Bausteine können die aktiven Teilnehmer\*innen als kreative Quelle dienen und die Veranstaltung positiv beeinflussen.<sup>21</sup> Um die Impulse der kollektiven Intelligenz nutzen zu können, muss den Teilnehmer\*innen Raum zur Teilhabe ermöglicht werden, indem sie ihre persönliche Meinung äußern können. Dies wirkt sich zusätzlich positiv auf die langfristige Bindung an die Veranstaltungs- bzw. Themen-Community aus.

*»Menschen wollen Teil eines andauernden Prozesses sein und die Möglichkeit haben, Dinge mit zu verändern!« (Anonym, 2. Fokusgruppe)*

Um die neue Dynamik in Raum und Zeit positiv zu nutzen, müssen grundsätzlich flexible und wandelbare Strukturen in der internen Organisation geschaffen werden. Unternehmen müssen schnell handeln können, vor allem beim Einsatz von Social-Media-Communities. Fehler bei der Umsetzung sollten schnell korrigiert werden, anstatt auf lange Vorbereitungszeiten zu setzen. Eine hohe Agilität ist bei der Ausführung der Handlungsempfehlungen entscheidend.<sup>22</sup> Denn nur so können Veranstalter\*innen, Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen und Standortmarketing-Organisation verhindern, dass sie außen vor oder hinten dran bleiben, und stattdessen Teil des Prozesses sein. Die Veranstaltung der Zukunft ist keine abgeschlossene, finale Lösung, sondern ein variables Kommunikationselement, das stetig weiterentwickelt werden möchte.

---

19 Vgl. Kreutzer, Hinz, 2010

20 Vgl. Mohr, Thiesen, 2019

21 Vgl. Bruhn, Hadwich, 2013

22 Vgl. Fiesler, 2010

### Zusammenfassung

- Der räumliche und zeitliche Faktor wird sich zukünftig verschieben und eine neue Grenzenlosigkeit erfahren.
- Physische Teile von Veranstaltungen werden vermehrt vom Transfer impliziten, personen- gebundenen Wissens geprägt sein.
- Die Förderung des Wissensaustauschs erfordert die Bereitstellung informeller Zonen mit »Wohlfühlcharakter« bereits vor Veranstaltungen.
- Veranstaltungsformate wie Speed-Datings und Break-out-Sessions können die Interaktion zusätzlich steigern.
- Das punktuelle Event wird zukünftig von einer »Eventschleife« abgelöst, um deren Themenschwerpunkt sich vor allem in den sozialen Netzwerken eine Community bildet.
- Die Community wirkt aktiv bei der Gestaltung und Ausrichtung des Events mit, die Rolle der Veranstalter\*innen ist die Stimulierung der Diskussionen.
- Kurze Informationen in Form von Learning Nuggets, teils in visueller und animierter Form, kann die Community gut verarbeiten.
- Die neue Dynamik in Raum und Zeit benötigt flexible Strukturen in allen internen Arbeitsorganisationen der Veranstaltungswirtschaft, um auch auf zukünftige Veränderungsprozesse schnell reagieren zu können.

---

## 4.2 Spezifische Handlungsempfehlungen

---

Im folgenden Abschnitt werden die allgemeinen Handlungsempfehlungen auf Basis der vorangegangenen Erkenntnisse durch spezifische Handlungsempfehlungen für unterschiedliche Stakeholdergruppen rund um den Veranstaltungsmarkt ergänzt. Diese Handlungsempfehlungen sollen erste Ansatzpunkte zur Umsetzung einer zukunftsfähigen Veranstaltungslandschaft geben.

#### 4.2.1 Handlungsempfehlungen für Agenturen und Veranstalter\*innen

Vor allem Agenturen und Veranstalter\*innen werden sich zukünftig mit weiteren Trendthemen wie der Internationalisierung des Wettbewerbs, schnelleren Innovationszyklen bei Technologien und Methoden sowie dem organisatorischen Wandel auseinandersetzen müssen. Diese führen zu neuen Anforderungen an die Organisation von Agenturen und Veranstalter\*innen hinsichtlich der Komplexität der Aufgaben, Flexibilität, Zielorientierung und Kommunikationsfähigkeit.<sup>23</sup>

Grundsätzlich erfordert die neue, dynamische Umwelt ein maximal schnelles Reaktionsvermögen, das Agenturen und Veranstalter\*innen durch eine flexiblere und agilere Arbeitsweise bewältigen können. Zusätzlich sollten die Unternehmen Teil eines international verzweigten Wissensclusters sein, das je nach thematischer Ausrichtung der Agenturen externe Spezialist\*innen in einem interdisziplinären Team mit einbezieht (siehe auch 3.1). Dies steigert den kontinuierlichen Wissenstransfer aufgrund erweiterter Erfahrungswerte und fördert die Offenheit der Mitarbeiter\*innen gegenüber neuen Impulsen von außen.<sup>24</sup> Zur Erhöhung des spezialisierten Wissens wird die Erweiterung eines festen Personalstammes durch temporäre und projektbezogene Mitarbeiter\*innen weiter zunehmen. Zudem sollte auch die enge Zusammenarbeit zu Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen sowie Standortmarketing-Organisationen mit einem identischen Themenschwerpunkt intensiver gesucht werden. Das Netzwerk ist nicht nur innerhalb der Veranstaltung, sondern auch in deren organisatorischem Umfeld wichtig. Voraussetzung ist eine standortübergreifende Zusammenarbeit in teils räumlich separierten Expert\*innengruppen.<sup>25</sup> Eine Möglichkeit der unkomplizierten Vernetzung mit Fachexpert\*innen und der Auslagerung von Arbeitssegmenten können Crowd-Working-Plattformen sein. Mit diesen Plattformen kann zukünftig nicht nur auf einen größeren Spezialist\*innen-Pool zugegriffen, sondern auch flexibel und agil auf Auftragslagen reagiert werden.

Neben einer thematischen Spezialisierung fordert die Veranstaltungslandschaft der Zukunft allerdings auch Agenturen und Veranstalter\*innen als Generalist\*innen.

*»Die Veranstaltung der Zukunft benötigt sowohl Spezialist\*innen als auch Generalist\*innen.«  
(Anonym, 1. Fokusgruppe)*

Dies bezieht sich unter anderem auf technologische und digitale Trends. Digitale Technologien revolutionieren derzeit sämtliche Bereiche der Veranstaltungsbranche, beispielsweise Erfolgsmessungen (siehe 2.2.1). Zur effektiven Nutzung der unterschiedlichen Tools ist die Kooperation

---

23 Vgl. Stephan, Rötz, 2016/17

24 Vgl. Daum, Wedel, 2020

25 Vgl. Boos, Hardwig, Riethmüller, 2017

mit digitalen Trendscouts unumgänglich. Sowohl von inhaltlichen als auch von technischen und organisatorischen Fähigkeiten der einzelnen Expertengruppen sollten möglichst alle Mitarbeiter\*innen einer Agentur profitieren. Die Konzeption eines firmeneigenen Wissensmanagements kann dabei unterstützen, das interne Wissen nicht nur kontinuierlich anzureichern, sondern auch den Lerneffekt innerhalb des Kernteams nachhaltig zu fördern.<sup>26</sup>

Das erforderliche Wissen bei Agenturen und Veranstalter\*innen wird zukünftig stark zunehmen. Deshalb sind Organisationen gefordert, die nicht nur steuern, sondern Veranstaltungen aktiv mitgestalten.

#### **Zusammenfassung**

- Grundsätzlich muss die Arbeitsorganisation von Agenturen und Veranstalter\*innen noch mehr Flexibilität und Agilität als bisher ermöglichen, um schneller auf neue Gegebenheiten reagieren zu können.
- Zum Ausbau der Themenspezifizierung als Alleinstellungsmerkmal ist die punktuelle oder regelmäßige, aber immer vertrauensvolle Zusammenarbeit mit externen Mitarbeiter\*innen entscheidend, um erforderliches Fachwissen zu integrieren und auszubauen.
- Zusätzlich sollte die Kooperation mit Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen sowie Standortmarketing-Organisationen intensiviert werden, die identische Themenschwerpunkte haben.
- Damit alle Teammitglieder von extern generiertem Wissen profitieren und digitale Trends nutzen können, ist der Aufbau eines firmeneigenen Wissensmanagements erforderlich.

#### **4.2.2 Handlungsempfehlungen für Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen**

Die veränderten Rahmenbedingungen führen auch zu gewandelten Anforderungen an Dienstleistungs- und Infrastrukturanbieter\*innen. Denn der physische Raum verliert durch die neue räumliche Unabhängigkeit aufgrund einer höheren Anzahl an virtuellen Veranstaltungen keineswegs an Bedeutung. Die räumliche und technische Gestaltung des Veranstaltungsortes wird in Zukunft umso entscheidender werden.

26 Vgl. Kaftan, 2018

Bei der Standortwahl wird der Fokus zukünftig sowohl auf harten Standortfaktoren liegen, beispielsweise der Erreichbarkeit oder dem Preis-Leistungs-Verhältnis, als auch auf weichen Faktoren wie der Atmosphäre und Stimmung in der Veranstaltungslocation. Der physische Raum kann viel dazu beitragen, soziale Interaktionen zu stimulieren und den Teilnehmer\*innen positive Emotionen zu vermitteln.<sup>27</sup> Der Aufbau einer inszenierten Erlebniswelt innerhalb der Eventlocation kann zu einer emotionalen Ortsbeziehung beitragen, mit daraus resultierender Teilnehmer\*innenbindung durch die Vermittlung von Werten wie Authentizität und Einzigartigkeit (siehe 2.3.1). Sogenannte »Brand Lands« (Markenerlebniswelten) sind Erlebniswelten, die in Abhängigkeit vom Veranstaltungsinhalt gestaltet sind. Getreu dem Motto: »Erleben, erfahren, erinnern!«<sup>28</sup> Die Gestaltung einer Erlebniswelt, die mit der Veranstaltungsthematik harmonisiert, kann zu Schlüsselmomenten bei den Teilnehmer\*innen führen und durch die Förderung emotionaler, multisensitiver Augenblicke einen wirklichen Mehrwert gegenüber virtuellen Events generieren.

Zur Gestaltung eines »Brand Lands« mit einer stimulierenden Umgebung muss das Bewusstsein geschaffen werden, dass die Veranstaltungshalle über die reine Bereitstellung einer Infrastruktur hinausreicht. Die Vermittlung von Stimmung und Emotionen erfolgt meist mit einem Mischangebot aus Unterhaltung, Konsum und Lernen in einem multisensitiven Umfeld. Dieses muss neugierig machen, überraschen und die Teilnehmer\*innen auf eine »unerwartete Reise« mitnehmen, die von alltäglichen Abläufen losgelöst ist. Übertragen auf die Gestaltungselemente des Raumes bedeutet dies nicht nur die Bereitstellung eines flexiblen und veränderbaren Mobiliars zur Unterstützung unterschiedlicher Veranstaltungsformate und die Entwicklung einer vielfältigen Eventlandschaft, sondern auch die Nutzung arbeitsferner Elemente. Inspiration bieten beispielsweise Co-Working- oder Co-Living-Spaces. Die Innenraumgestaltung orientiert sich hier besonders an Gestaltungselementen, die im eigenen Zuhause oder im Freizeitkontext zu finden sind. Gemeint sind Einrichtungsgegenstände wie Sofas und Couches, Pflanzenkonzepte, Spielräume, die »Work and Play« miteinander verbinden und so zu einer räumlichen Vermischung von Arbeiten und Freizeit führen können.<sup>29</sup> Teilweise arbeiten Co-Working-Landschaften auch mit ästhetisierenden Gestaltungsprinzipien, die sich am Raumdesign von Cafés oder Wohnzimmern anlehnen. Im Zentrum steht die Idee der Entwicklung eines »Anregungsraumes«, der vielfältige Reize und Begegnungen bietet. Die vorangegangene Analyse ergab ein ähnliches Bild: Vor allem die Ergebnisse der Kano-Befragung zeigen einen starken Wunsch der Veranstaltungsteilnehmer\*innen nach einer anderen, vielfältigen Eventlandschaft, die vom klassischen

---

27 Vgl. Drasdo, 2018

28 Vgl. Nufer, Scheurecker, 2008

29 Vgl. Sutter, Flor, 2017

Bild vieler Veranstaltungsräume abweicht. Die Veranstaltungshalle der Zukunft benötigt daher dringend neue Raumkonzepte, deren Grundidee sich durchaus von Kreativräumen und Co-Working-Spaces ableiten lässt.

#### **Zusammenfassung**

- Die Gestaltung des physischen Veranstaltungsortes wird in Zukunft trotz einer Zunahme virtueller Events einen sehr hohen Stellenwert einnehmen.
- Die Location sollte zukünftig als inszenierte Erlebniswelt entwickelt werden, die Atmosphäre und Stimmung erzeugt und zu einer emotionalen Ortsbeziehung beiträgt.
- Die sogenannten »Brand Lands« sollten in Abhängigkeit vom Veranstaltungsinhalt entwickelt werden, getreu dem Motto: Erleben, erfahren, erinnern!
- Die Raumstrukturen sollten die Mischangebote aus Unterhaltung, Konsum und Lernen bestmöglich unterstützen.
- Beim Interior Design kann eine Orientierung an Co-Working-Spaces, Kreativräumen etc. zu neuen Konzepten verhelfen.
- In der Nutzung »arbeitsferner« Elemente wird eine große Chance gesehen, um »Work and Play« miteinander zu vermischen und ein Raumdesign zu schaffen, das fremde Funktionsbausteine (z. B. aus Cafés) integriert.

### **4.2.3 Standortmarketing-Organisationen**

Standortmarketing-Organisationen nehmen bei der Gestaltung zukünftiger Veranstaltungen eine Schlüsselrolle ein. Sie agieren als regionale Trendscouts in einem interdisziplinären und branchenübergreifenden Netzwerk (siehe 3.4.3). In dieser Position sind sie in der Lage, Veranstalter\*innen bei der Umsetzung ihrer Eventkonzeptionen durch regionale Expertise zu unterstützen, wobei die Werte der Authentizität und Identität bei der Umsetzung gestärkt werden können.

Die Kontextspezifität macht jedes Umfeld zu etwas Unverwechselbarem mit einer eigenen, historisch geprägten Identität, fernab von zeitgeistorientierten globalen Megatrends. Auch aufgrund der Corona-Pandemie haben Werte wie Lokalität und Regionalität eine neue Aufmerksamkeit gewonnen. Obwohl sie den Trend der steigenden Globalisierung nicht ersetzen, werden sie dennoch in gewissen Bereichen als Gegentrend existieren. Die Pandemie schuf ein

neues Bewusstsein für die Fragilität der globalen Wertschöpfungsketten, zudem gewinnt das Handeln nach umweltbewussten und nachhaltigen Maßstäben an Bedeutung. Diese Entwicklungen führten auch in den vergangenen Fokusgruppen und der Kano-Befragung zur Tendenz von räumlich verteilten und regionsnahen Veranstaltungen.

Bei der Identifikation von regionaltypischen Standortcharakteristika sollten die Standortmarketing-Organisationen folgende Fragestellungen forcieren: Was ist der regionale Kontext? Welche gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Aspekte sind hier verankert? Wie können die spezifischen Ausprägungen gefördert werden? Bei der Standortanalyse ist die Zusammenarbeit mit Trendscouts mit einer persönlichen oder beruflichen Beziehung zum direkten Umfeld erforderlich, die sowohl die historischen Narrativa als auch brisante regionale Trends kennen. Zusätzlich können auch hier Social-Media-Kanäle als Impulsgeber dienen, um Zugang zu Identitätsentwicklungen in der Region zu bekommen und die Community als Bindeglied und mitwirkenden Faktor zu gewinnen. Sowohl die interne als auch die externe Kommunikation sollte dementsprechend transparent und offen gestaltet sein, um ein regionsspezifisches Bild zu generieren, das der aktuellen Gesellschaft entspricht. Top-down- und Bottom-up-Ansätze sollten sich hier ergänzen.

Standortmarketing-Organisationen sollten immer Teil eines regionalen Netzwerkes sein. Das Netzwerk sollte sowohl aus Unternehmen mit einer starken historischen Verbindung zum Standort als auch aus Start-ups und Wissenschaftsorganisationen bestehen, die neue Erfahrungen und Wissen in die Region transportieren. Das regionale Netzwerk sollte einer ganzheitlichen Standortstrategie unterliegen. Die Veranstaltung der Zukunft wird auch in räumlich verteilten Events stattfinden (siehe 2.2.1). Pop-up-Stores werden als eine Möglichkeit gesehen, Veranstaltungen spontan und flexibel zu erweitern. Die Umsetzung dieses Zukunftsszenarios fordert ein Portfolio an Pop-up-Spaces und weiteren buchbaren Räumlichkeiten neben den klassischen Veranstaltungslocations. Mit einer vollständigen Standortexpertise können Standortmarketing-Organisationen in Zukunft sowohl bei der Wahl der Infrastruktur- und Dienstleistungsanbieter\*innen unterstützen als auch das Image des regionalen Umfelds positiv beeinflussen.



## 5 RESÜMEE

Die Jahre 2020 und voraussichtlich auch noch 2021 waren und sind in einem hohen Maße durch die Corona-Pandemie geprägt. Viele Organisationen wurden in einen digitalen Transformationsprozess katapultiert. Veranstaltungen und Zusammenarbeit fanden seit Beginn der Pandemie zu einem großen Anteil nur noch virtuell statt. Auf digitale Werkzeuge, virtuelle und hybride Veranstaltungsformate sowie den virtuellen Austausch und die Zusammenarbeit haben die Ereignisse wie ein Katalysator gewirkt.

Zu Beginn der dritten Forschungsphase des Innovationsverbunds »Future Meeting Space« im Juli 2019 war mit einer solchen Entwicklung nicht zu rechnen. Umso deutlicher wurde im Verlauf des Jahres 2020 die Wichtigkeit, Entwicklungen in der Veranstaltungsbranche zu beobachten und vorauszudenken. Plötzlich wurden Zukunftsszenarien wie der räumlich-verteilte Kongress aus der ersten Forschungsphase real. Veranstaltungen in einer rein physischen Umgebung entfielen teilweise völlig, und virtuelle und hybride Formate erfuhren einen Quantensprung in der Nutzung. Dadurch verringerten sich zwar zeitraubende Reisetätigkeiten mit entsprechenden Kosten, gleichzeitig erhöhte sich bei den Teilnehmer\*innen jedoch der Wunsch nach persönlichem Austausch und informellem Netzwerken. Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, wurden neue Formate entwickelt, um auch die interaktiven, austauschenden und co-kreativen Prozesse im virtuellen Raum abbilden zu können.

Neben diesen Entwicklungen sind die Autor\*innen der Studie aber davon überzeugt, dass der in den letzten Monaten fehlende persönliche Kontakt zwischen Menschen zukünftig wieder zu Veranstaltungen im physischen Raum führen wird. Wie die Studie aufzeigt, muss es hierbei jedoch Veränderungen geben, die dem Wandel gerecht werden. Veranstaltungen müssen zukünftig aktuell und vielfältig sein und durch Authentizität überzeugen. Die geforderte Hybridität von Veranstaltungen setzt den Maßstab einer perfekten Inszenierung zwischen virtueller und physischer Welt voraus, um die Teilnehmer\*innen begeistern und nachhaltig eine Community rund um eine Veranstaltung aufbauen zu können.

Die Veranstaltungswelt steht vor einem ähnlich tiefgreifenden Wandel wie ihn beispielsweise die Medienbranche und insbesondere die Zeitungs- und Zeitschriftenverlage durch die Online-Konkurrenz seit Jahren durchlaufen. Durch die Corona-Pandemie wird ein »fast forward« in Richtung Zukunft erlebt. Menschen wollen sich auch weiterhin treffen – aber es wird einen Siegeszug neuer Formate, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle geben. Das Ökosystem von



Veranstaltungen wird sich massiv und nachhaltig verändern. Entscheidend für den Erfolg in diesem System ist dabei die vorbehaltlose Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen der Kund\*innen und Teilnehmer\*innen, denn sie entscheiden letztlich, wofür sie in der Zukunft Zeit aufwenden werden – und das werden sie deutlich bewusster tun.

Diese Herausforderungen der Post-Corona-Epoche möchte das GCB German Convention Bureau gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO im Innovationsverbund »Future Meeting Space« auch im Jahr 2021 weiter in den Fokus rücken und in anwendungsorientierter Forschung untersuchen.

Das Forschungsthema 2021 setzt den Schwerpunkt auf den durch das veränderte Ökosystem neu entstehenden Möglichkeitsraum und untersucht die veränderten Rahmenbedingungen und Wirkungszusammenhänge von relevanten Einflussfaktoren. Aus diesen sollen Nutzungsszenarien für reale, hybride und virtuelle Veranstaltungsräume abgeleitet werden, die in das neue und veränderte Ökosystem eingebettet sind.

# LITERATURVERZEICHNIS

Boos M, Hardwig T, Riethmüller M (2017): Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams, Göttingen.

Bruhn M, Hadwich K (2013): Dienstleistungsmanagement und Social Media. Potenziale, Strategien und Instrumente. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden.

Daum M, Wedel M, Zinke-Wehlmann C, Ulbrich A (2020): Gestaltung vernetzt-flexibler Arbeit. Beiträge aus Theorie und Praxis für die digitale Arbeitswelt, Heidelberg.

De Smet IN (2017): Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten von Virtual und Augmented Reality in der Event- und Marketingbranche, Hochschule Mittweida University of Applied Science.

Drasdo F (2018): Der Mensch im Raum. Über verschiedene Verständnisse von Raum in Planung und Sozialwissenschaften und theoretische Ansätze zu Mensch-Raum-Beziehungen, Institut für Grundlagen der Planung der Universität Stuttgart.

Fieseler C, Hoffmann CP, Meckel M (2010): CSR 2.0 – Die Kommunikation von Nachhaltigkeit in Sozialen Medien. In: Marketing Review St. Gallen, Nr. 5, 2010.

Fischer D, Messerli S (2005): Vom Tourismusmarketing zum Standortmarketing. Chancenpotenziale und Erfolgsfaktoren. In: Jahrbuch der Schweizerischen Tourismuswirtschaft 2005/2006, IDT-HSG.

Furini M, Tamanini V (2014): Location privacy and public metadata in social media platforms: attitudes, behaviors and opinions, New York.

Häder S, Häder M (2000): Die Delphi-Technik in den Sozialwissenschaften: Methodische Forschungen und innovative Anwendungen, Heidelberg.

Hambammer S (2018): Anforderungen an ein gewinnbringendes, regionales Standortmarketing. Ein Ansatz zur effektiven Vermarktung von Standorten auf regionaler Gemeindeebene, Masterarbeit der Fachhochschule FH Campus Wien.

Hartmann O, Haupt S (2016): Touch. Der Haptik-Effekt im multisensorischen Marketing, Freiburg.

Hildebrandt C, Arnold R (2018): Marktbeobachtung in der digitalen Wirtschaft – Ein Modell zur Analyse von Online-Plattformen. In: WIK Diskussionsbeitrag, Nr. 427, 2018 (WIK Wissenschaftliches Institut für Infrastruktur und Kommunikationsdienste, Bad Honnef).

Hombrecher M (2018): Homo Digivitalis – TK-Studie zur Digitalen Gesundheitskompetenz, Hamburg.

Huber M (2019): Ein digitaler Zwilling. Verlagsbeitrag Zukunft Bauen. In: NZZ am Sonntag, 30. Juni 2019.

Hunold M, Kesler R, Laitenberger U (2019): Mehr Transparenz bei Suchergebnissen auf Onlineplattformen nützt den Verbrauchern. In: ZEW policy brief, Nr. 6, Oktober 2019.

Kaftan J (2019): Digitalisierung der Dienstleistungswirtschaft am Beispiel des Event- und Kongressmanagements. Herausforderungen, Potenziale, Lösungsansätze, Masterarbeit der Hochschule Anhalt.

Kano N, Seraku N, Takahashi F, Tsuji S (1984): Attractive Quality and Must-be Quality. In: Journal of the Japanese Society for Quality Control, Nr. 14(2) 1984.

Knoll J (2016): Advertising in social media: a review of empirical evidence. In: International Journal of Advertising, Nr. 35:2, 2016.

Kreutzer R, Hinz J (2010): Möglichkeiten und Grenzen von Social Media Marketing. Working Paper, Nr. 58, 2010 (Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, IMB Institute of Management Berlin).

Kuhn T (2017): Digitaler Zwilling. In: Informatik Spektrum, Vol. 40, Nr. 5, 2017.

Künzler M, Herzig Gainsford Y (2018): EXPO & EVENT Klima-Studie 2018: Marktstudie zuhanden EXPO EVENT Swiss LiveCom Association, HTW Chur.

Linstone HA, Turoff M (2002): The Delphi Method: Techniques and Applications, Boston.

Michalski U, Gehlert O, Tandler P, Dieckmann F (2017): Erlebnisszenierte digitale Moderation: Wertschätzende Partizipation in großen Gruppen, Wiesbaden.

Mohr L, Thiesen C (2019): Aufmerksamkeit im digitalen Zeitalter. In: Marketing Review St. Gallen, Nr. 2, 2019.

Nufer G, Scheurecker V (2008): Brand Parks als Form des dauerhaften Event Marketing. In: Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management, 2008 (School of International Business Reutlingen University).

Scheffer S, Heußner J, Eisermann J, Ivanov P (2016): Teameffizienz. Vor- und Nachteile von Homogenität, in: Nordblick, Nr. 3, 2016 (Nordakademie – Hochschule der Wirtschaft, Elmshorn).

Stephan M, Rötz C (2016/17): Discussion Papers on Strategy and Innovation. Coaching-Marktanalyse 2016/17, Ergebnisse der 4. Marburger Coaching Studie 2016/17.

Stippich M (2019): Fablabing the Cherrycake – über die Baukultur des ländlichen Raumes im digitalen Zeitalter. In: Real Corp 2019: is this the real world? Perfect Smart Cities vs. Real Emotional Cities, Karlsruhe.

Sutter O, Flor V (2017): Ästhetisierung der Arbeit. Empirische Kulturanalysen des kognitiven Kapitalismus, Münster.

Verbraucherzentrale (2020): Was wissen Verbraucher über ihre Daten? Ergebnisse einer Umfrage, [www.verbraucherzentrale.de/umfrage-betroffenenrechte-dsgvo](http://www.verbraucherzentrale.de/umfrage-betroffenenrechte-dsgvo). Zugriff am 22.01.2020.

Wurst C (2020): Chancen von Logistik 4.0 nutzen. In: Controlling & Management Review, Nr. 2, 2020.

# ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Organisation des Innovationsverbunds.	6	Abb. 20: Ergebnisse der Kano-Befragung: Am Erfolg gemessener Ticketpreis.	26
Abb. 2: Grafische Darstellung des Kano-Modells nach Noriaki Kano.	9	Abb. 21: Ergebnisse der Kano-Befragung: Vergleichs- und Bewertungsplattform.	27
Abb. 3: Forschungsprozess der dritten Forschungsphase.	10	Abb. 22: Ergebnisse der Kano-Befragung: Anonymer KPI-Vergleich aus Anbieter*innenperspektive.	28
Abb. 4: Kano-Befragung: Generationen der Teilnehmer*innen.	11	Abb. 23: Themenübersicht der Fokusgruppen.	32
Abb. 5: Kano-Befragung: Verteilung der Teilnehmer*innen nach Kategorie.	12	Abb. 24: Fokusgruppen: Sketch the Future.	33
Abb. 6: Ergebnisse der Kano-Befragung: Digitale Vergleichsplattformen.	14	Abb. 25: Fokusgruppen: Zusammenfassung inspirierende Events.	35
Abb. 7: Ergebnisse der Kano-Befragung: Ganzheitliches Eventerlebnis.	15	Abb. 26: Fokusgruppen: Teilnahmegründe für Veranstaltungen.	36
Abb. 8: Ergebnisse der Kano-Befragung: Zusätzliche Programminformationen.	15	Abb. 27: Fokusgruppen: Hybride Events.	38
Abb. 9: Ergebnisse der Kano-Befragung: Zusätzliche Informationen über lokale Attraktionen.	16	Abb. 28: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Hybride Veranstaltungen.	41
Abb. 10: Ergebnisse der Kano-Befragung: Regionale Side Events.	17	Abb. 29: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Räumlich verteilte Konferenzen.	43
Abb. 11: Ergebnisse der Kano-Befragung: Gesichtserkennung.	18	Abb. 30: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Anforderungen an vor-Ort-Veranstaltungen.	45
Abb. 12: Ergebnisse der Kano-Befragung: Messung des Wohlbefindens.	19	Abb. 31: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Trackingsysteme für Wohlbefinden der Teilnehmer*innen.	48
Abb. 13: Ergebnisse der Kano-Befragung: Virtuelles Erlebnis ohne VR-Brille.	20	Abb. 32: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Ticketpreis mit Erfolgsbindung.	50
Abb. 14: Ergebnisse der Kano-Befragung: Transkription inspirierender Momente.	22	Abb. 33: Ergebnisse der Delphi-Befragung: Nachhaltigkeit im Rahmen von Veranstaltungen.	52
Abb. 15: Ergebnisse der Kano-Befragung: Learning Nuggets.	22	Abb. 34: Charakteristika zukünftiger Veranstaltungen.	54
Abb. 16: Ergebnisse der Kano-Befragung: Follow-up.	23	Abb. 35: Hybridität als wesentlicher Faktor in der zukünftigen Veranstaltungslandschaft.	55
Abb. 17: Ergebnisse der Kano-Befragung: Vergleichs- und Buchungsplattform.	24	Abb. 36: Multisensorisch, authentisch, erlebnisreich.	56
Abb. 18: Ergebnisse der Kano-Befragung: Anonyme KPI-Vergleiche aus Veranstalter*innen- und Teilnehmer*innensicht.	24	Abb. 37: Community-Building als wesentlicher Bestandteil der Eventschleife einer Veranstaltung.	57
Abb. 19: Ergebnisse der Kano-Befragung: Auswahl von Influencer*innen über Plattformen.	25	Abb. 38: Veranstaltungen im Kommunikationsmix von Organisationen.	58
		Abb. 39: Erfolgsindikatoren aus Veranstalter*innenperspektive.	60

<i>Abb. 40: Erfolgsindikatoren aus Teilnehmer*innenperspektive.</i>	61
<i>Abb. 41: Allgemeine Anforderungen an Stakeholder der Veranstaltungsbranche.</i>	62
<i>Abb. 42: Community-Manager*in.</i>	63
<i>Abb. 43: Locationanbieter*innen: Totale Spezialisierung vs. extremer Flexibilität.</i>	65
<i>Abb. 44: VR/AR-Designer*in.</i>	67
<i>Abb. 45: Trendscout.</i>	68
<i>Abb. 46: Ökosystem-Manager*in.</i>	69

# ANSPRECHPARTNER

## **Projektorganisation und Projektsteuerung:**

GCB German Convention Bureau e. V.  
Kaiserstraße 53  
60329 Frankfurt/Main  
www.gcb.de

### **Matthias Schultze**

Managing Director  
Telefon: +49 69 242930-14  
schultze@gcb.de

### **Birgit Pacher**

Manager Research and Development  
Telefon: +49 69 242930-18  
pacher@gcb.de

## **Projektkonzeption und Projektbearbeitung:**

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft  
und Organisation IAO  
Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart  
www.iao.fraunhofer.de

### **Dr. Stefan Rief**

Institutsdirektor, Leitung Forschungsbereich Organisations-  
entwicklung und Arbeitsgestaltung  
Telefon: +49 711 970-5479  
stefan.rief@iao.fraunhofer.de

### **Tilman Naujoks**

Projektleitung  
Telefon: +49 711 970-2086  
tilman.naujoks@iao.fraunhofer.de

## **URN-Nummer**

urn:nbn:de:0011-n-6250452

## **Alle Rechte vorbehalten**

© Fraunhofer IAO, GCB German Convention Bureau e. V., 03/2021

## **Online verfügbar als Fraunhofer-ePrint**

<http://publica.fraunhofer.de/dokumente/N-625045.html>

## **Titelbild und Illustrationen**

brandherde | Büro für Kreation, Kommunikation & Konzepte GmbH

## **Satz und Gestaltung**

Franz Schneider, Fraunhofer IAO

