

26. MÄRZ 2010

KLEINWALSERTALER DIALOGE

Internationale Tagung im Kleinwalsertal



# Der Mensch: die zentrale Erfolgsvoraussetzung im Tourismus

Tagungsunterlagen



# HERZLICH WILLKOMMEN

bei den 16. Kleinwalsertaler Dialogen  
im Walserhaus in Hirschegg  
im Kleinwalsertal

## PROGRAMM

---

Freitag, 26. März 2010

- 
- 9.00 Uhr **Eröffnung und Begrüßung**  
Bürgermeister KR Werner Strohmaier und Mag. Willi Fritz,  
Vorstandsvorsitzender der Walser Raiffeisen Holding
- 
- 9.30 Uhr **„Klug entscheiden mit Kopf und Bauch“**  
Dr. Maja Storch
- 
- 10.30 Uhr **Pause**
- 
- 11.00 Uhr **„Die Zukunft des Erfolgs – was treibt  
den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel?“**  
Dr. David Bosshart
- 
- 12.00 Uhr **Diskussion und Fragerunde**  
Moderation: Dr. Karl Waltle  
Teilnehmer: Referenten, Verantwortliche aus dem Tourismus
- 
- 12.30 Uhr **Mittagessen**
- 
- 14.00 Uhr **„Alles außer gewöhnlich –  
Erfolg durch intelligenten Regelbruch“**  
Anja Förster
- 
- 15.00 Uhr **Diskussion und Fragerunde**  
Moderation: Dr. Karl Waltle  
Teilnehmer: Referenten, Verantwortliche aus dem Tourismus,  
Vertreter der Walser Raiffeisen Holding
- 
- 15.45 Uhr **Ausklang**

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

Tourismus und Ökologie



## DR. KARL WALTLE

---

### Ausbildung

- 1964–1968 Studium Uni Innsbruck
- 1968–1970 Gasthof Neuer Zoll (Mithilfe elterl. Betrieb)
- Studium Uni Innsbruck

### Berufslaufbahn

- 1970–1971 Gerichtspraktikum LG Innsbruck und BG Landeck
- 1971–1977 Bank für Tirol und Vorarlberg, Innsbruck
- 1978–1984 RB Bludenz
- 1984–2008 Raiffeisenlandesbank Vorarlberg

### Aufgabenschwerpunkt

- Vorsitzender des Vorstandes der Raiffeisenlandesbank Vorarlberg  
und verantwortliches Vorstandsmitglied für den  
Geschäftsbereich Verbundkoordination/Gesamtbanksteuerung (bis 31.12.2008)

---

### Veröffentlichungen

„Entwicklungstendenzen der Banken für die nächsten 10 Jahre“ –  
eine Herausforderung für Raiffeisen Vorarlberg – Dr. Waltle,  
Oktober 1988

„Bank Management zwischen High Tech und Human Touch“,  
Co-Autor – Österr. Agrarverlag, 1997

„Vertriebssteuerung in einem dezentralen Bankensektor“  
Mitautor „Neue Wege zum Kunden“ von Schmoll-Ronzal, Frühjahr 2001,  
Manz-Verlag



## NOTIZEN

---

A series of horizontal dotted lines for taking notes, starting below the 'NOTIZEN' header and extending to the bottom of the page.

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

Tourismus und Ökologie



## DR. MAJA STORCH

---

### Zur Person

- Psychologin, Psychoanalytikerin
- Projektleiterin an der Universität Zürich
- Trainerin und Autorin
- Entwicklung des ZRM – Zürcher Ressourcen Modell – gemeinsam mit Dr. Frank Krause, ein wissenschaftlich fundiertes Selbstmanagement-Training
- Inhaberin und wissenschaftliche Leiterin des Instituts für Selbstmanagement und Motivation Zürich (ISMZ), einem spin off der Universität Zürich
- Arbeitsschwerpunkte sind Motivation, Persönlichkeitsentwicklung, Ressourcenaktivierung, Training und Coaching
- zahlreiche wissenschaftliche und populärwissenschaftliche Publikationen zu ihren Themen

---

### Publikationen

- Frank, G. & Storch, M. (2010). Die Manana-Kompetenz. Entspannung als Schlüssel zum Erfolg. München: Piper
- Krause, F. & Storch, M. (2010). Ressourcen aktivieren mit dem Unbewussten. Manual zur Arbeit mit der Bildkartei des Zürcher Ressourcen Modells ZRM. Bern: Huber
- Tschacher, W. & Storch, M. (2010). Embodiment und Psychotherapie. In A. Künzler, C. Böttcher, R. Hartmann & M.-H. Nussbaum (Hrsg.), Körperzentrierte Psychotherapie im Dialog (S. 161-176). Heidelberg: Springer
- Storch, M. (2009). Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation. In B. Birgmeier (Hrsg.). Coachingwissen (S. 183-205). Wiesbaden: VS Verlag
- Storch, M. (2009). Machen Sie doch, was Sie wollen! Wie ein Wurm den Weg zu Zufriedenheit und Freiheit zeigt. Bern: Huber
- Storch, M. & Schett, J. (2009). Den Rubikon überschreiten. Lerncoaching als Beitrag zum selbstgesteuerten Lernen. Lernende Schule, 45, 12–15
- Storch, M. (2009). Die Arbeit mit dem Unbewussten messbar machen. In Klein, D. & Weyerstraß, H. (Hrsg.). Jung heute
- Storch, M. (2008). Rauchpause. Wie das Unbewusste dabei hilft, das Rauchen zu vergessen. Bern: Huber
- Storch, M. (2007). Wie Manager entspannen lernen, Harvard Business Manager, August 2007
- Storch, M., Gaab, J., Küttel, Y., Stüssi, Ann-Christin, Fend, H. (2007). Psychoneuroendocrine Effects of Resource-Activating Stress Management Training. Health Psychology

- Storch, M., Krause, F., Küttel, Y. (2007). Ressourcenorientiertes Selbstmanagement für Lehrkräfte. Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM®). In: M. Rothland (Hrsg.), Belastung und Beanspruchung im Lehrerberuf. Modelle, Befunde, Interventionen (290-309). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Storch, M. (2007). Mein Ich-Gewicht. Wie das Unbewusste hilft, das richtige Gewicht zu finden. Zürich: Pendo
- Storch, M. (2006). Hausaufgaben! Oder lieber nicht? Wie mit somatischen Markern Selbststeuerungskompetenz gelernt werden kann. In U. Herrmann (Hrsg.), Neurodidaktik. Grundlagen und Vorschläge für ein gehirngerechtes Lehren und Lernen (S. 161–180). Beltz: Weinheim
- Storch, M., Cantieni, B., Hüther, G. & Tschacher, W. (2006). Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen. Huber: Bern
- Storch, M. (2006). Welcher Entscheidungstyp sind Sie? Harvard Business Manager, 4, 26–34
- Krause, F. & Storch, M. (2006): Ressourcenorientiert coachen mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM®). Psychologie in Österreich 26/1, 32–43
- Storch, M., Küttel, Y. & Stüssi, A.-Ch. (2005). Gut geschützt gegen Stress. Selbstmanagement mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM®). Lehren und Lernen, Heft 8/9, Seite 28–38
- Storch, M. & Riedener, A. (2005). Selbstmanagement für Jugendliche. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM®). Huber: Bern
- Storch, M. (2004 f). Resource-activating Selfmanagement with the Zurich Resource Model (ZRM®). European Psychotherapy, 1, 27–64
- Storch, M. (2004 e). Lebenszufriedenheit. In: Gehirn und Geist. Das Magazin für Psychologie und Hirnforschung. Heft 4, 86–88. Spektrum der Wissenschaft: Heidelberg
- Storch, M. (2004 d). Motivation. In: Gehirn und Geist. Das Magazin für Psychologie und Hirnforschung., Heft 3, 86–88. Spektrum der Wissenschaft: Heidelberg
- Storch, M. (2003 a). Das Geheimnis kluger Entscheidungen – von somatischen Markern, Bauchgefühl und Überzeugungskraft. Pendo: Zürich
- Storch, M. & Krause, F. (2002). Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell. Huber: Bern
- Storch, M. (2001). Wenn starke Frauen sich verlieben ... Pendo: Zürich
- Storch, M. (2000 a). Die Sehnsucht der starken Frau nach dem starken Mann. Walter: Zürich

---

**Weitere Informationen:**

[www.majastorch.de](http://www.majastorch.de)

[www.zrm.ch](http://www.zrm.ch)

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

## Tourismus und Ökologie

---

„Klug entscheiden mit Kopf und Bauch.“

---



Immer, wenn ich etwas entscheiden soll, muss ich bewerten. Ohne dass ich verschiedene Situationen oder Szenarien bewerten kann, kann ich nicht entscheiden. Darum müssen wir uns damit befassen, wie wird bewertet.

Der Mensch hat aufgrund seiner **biologischen Grundausstattung zwei Systeme** um Bewertungen vorzunehmen. Das eine System ist **der Verstand** und das andere System sind die **Somatischen Marker**.



Mit dem Verstand entscheiden, das haben Menschen aus dem europäischen Raum sehr gut gelernt. Das hat mit der Aufklärung zu tun, mit unserer philosophischen Tradition. Um den Verstand zu benutzen, dafür sind Menschen im europäischen Raum absolut Expertinnen und Experten. Was wir weniger gut können, ist das System der **Somatischen Marker** zu bedienen. Beide Systeme arbeiten verschieden und das ist der Grund, warum Menschen manchmal Probleme mit Entscheidungen haben.

## Zwei wichtige Vorteile und Nachteile der beiden Systeme

**Der Verstand** ist ein Instrument, das sehr präzise Bewertungen vornehmen kann. Wenn Sie eine Sache mit dem Verstand durchdacht haben, dann haben Sie ein gutes Argument. Sie haben Gründe, die Sie anderen Leuten in Sprache mitteilen können. Sie können ein Buch darüber schreiben. Der Nachteil dieser ganzen Sache – es dauert. Die Verstandestätigkeit ist langsam und benötigt Zeit. Je komplexer die Entscheidung ist, mit der Sie befasst sind, umso mehr Zeit brauchen Sie.

*Die Arbeitsweise von Verstand und somatischen Markern*

	Vorteile	Nachteile
Verstand	präzise	langsam
Somatische Marker	schnell	diffus

Das System der **Somatischen Marker** hingegen arbeitet sehr schnell. Wie schnell, das werden wir noch kennen lernen. Es hat aber den Nachteil, dass es sich nur in diffusen Körper- oder Gefühlsignalen äußert. Also die Bewertung haben Sie zwar schnell griffbereit, aber sie ist diffus.



Diese Somatischen Marker können Sie sich vorstellen, wie ein **Ampelsystem**. Das ist ein System, das steuert das STOP und das GO – hin auf etwas oder weg von etwas – etwas ganz Einfaches. In der Hirnforschung geht man davon aus, dass dieses System ab der fünften Embryonalwoche einsatzbereit ist. Das speichert also pränatal schon Erfahrungen und versieht sie mit einer Bewertungsmarkierung. Sie haben also, wenn Sie so wollen, alle ein persönliches Datenarchiv von gemachten Erfahrungen mit einer persönlichen Stiftung Warentest. Allerdings haben Sie die Inhalte, die in diesem System gespeichert sind, zunächst sprachlich nicht

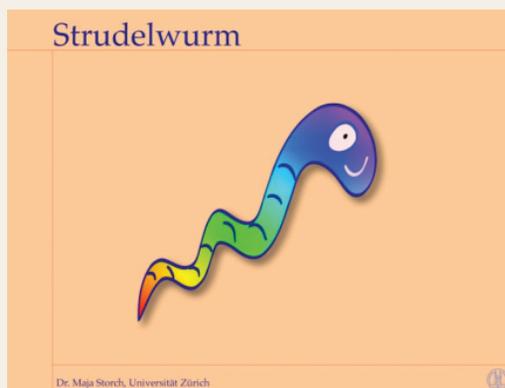
# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

## Tourismus und Ökologie

bewusst zur Verfügung. Die Gehirnsysteme, die bewusst abrufbare Erinnerungen speichern, sind erst ab dem zweiten Lebensjahr ausgereift. Das können Sie alle mal selber überprüfen: Was ist meine früheste Erinnerung? Vor dem zweiten Lebensjahr fällt Ihnen nichts ein. Erst dann kommen allmählich die ersten Erinnerungsfetzen. So etwas Hochinteressantes wie die eigene Geburt, was ja sicher einiges Erinnerungswertes beinhaltet hat, das wissen wir nicht. Durch bestimmte körpertherapeutische Techniken zum Beispiel oder durch hypnotische Techniken kann Kontakt aufgenommen werden mit diesem Gedächtnisspeicher, aber wie gesagt, ohne Spezialinterventionen ist das eben nicht verfügbar. Was wir aber bewusst wahrnehmen können von diesen ganzen Erinnerungen, sind eben **diese Bewertungen – diese Somatischen Marker** – also die Bewertungssignale.

Und dann können wir schauen, wie wir dieses biologische Wissen auf das tägliche Leben anwenden können und vor allem auf die Psychologie mit dem Thema **Entscheiden**.

Hier stelle ich Ihnen einen kleinen Gesellen vor: **das Strudelwürmli**.



### **Warum ist ein Würmli so gut geeignet, um diese Dinge zu erklären?**

Man kann anhand von so einem ganz einfachen Organismus mal nachvollziehen, wie so ein Gedächtnissystem, das also Erfahrungen archiviert und bewertet, im Laufe der Evolution entstanden ist. Und dazu darf ich Sie jetzt alle bitten, dass Sie sich mal kurzfristig vorstellen, Sie selber wären so ein Strudelwürmli. Strudelwürmer gab es schon sehr viel früher, als es Menschen gab. Es sind ganz einfache Organismen, die bestehen aus ein paar Zellen, und dann haben sie vorne ein Löchlein, da kommt die Nahrung rein und hinten ein Löchlein, da kommt der Rest wieder raus. Dann haben sie noch zwei, drei Nerven, die sind miteinander verbunden. Das ist ein ganz einfaches Nervensystem – überhaupt nicht ein so kompliziertes Gehirn wie der Mensch – und fertig ist schon das Strudelwürmli. Strudelwürmli sind lebenswürdige, harmlose Organismen, völlig unaggressiv und friedfertig. Sie wollen nur eines: in Ruhe überleben. Stellen Sie sich mal vor, Sie wären so ein Strudelwürmli und Sie würden an einem schönen Sommernachmittag in der Ursuppe herumliegen. Die Ursuppe ist schön warm, die Sonne scheint dem Würmli auf den Bauch und dem Würmli geht's wunderbar.

Auf einmal fällt ein Schatten aufs Würmli drauf und jetzt muss das Würmli sich entscheiden: ist der Schatten von etwas Gefährlichem, muss ich verduften, oder ist der Schatten von etwas Positivem, soll ich drauf zu? Und es ist klar, dass dieses Würmli diese Entscheidung in zweierlei Hinsicht richtig machen muss. Zunächst einmal muss es natürlich richtig entscheiden, wenn da ein Mammut kommt und das Würmli sagt: „Oho, dieses Mammut werde ich jetzt zum Frühstück verspeisen“, dann hat das Würmli die Sachlage falsch eingeschätzt. Wenn das Würmli ein Pantoffeltierchen sieht, ein leckeres, leckeres Pantoffeltierchen und dann sagt: „Oho, ein Pantoffeltierchen, jetzt organisieren wir mal ein Meeting und einen Conference-call und legen mal die Geschäftsstrategie fest, ob wir dieses Pantoffeltierchen essen sollen“, – dann ist dieses Pantoffeltierchen schon lange fortgeschwommen, bevor das Strudelwürmli entschieden hat. Also es muss auch schnell sein.

**Schnell und richtig entscheiden**, das ist die Anforderung und die Würmli, die das beides konnten, schnell und richtig entscheiden, die haben überlebt. Und weil sie überlebt haben, hatten sie Gelegenheit zum Strudelwurmsex und konnten ihre Gene weitergeben. Die Würmli, die zu langsam waren oder falsch entschieden haben, hatten keine Gelegenheit zum Strudelwurmsex. Entweder sind sie verhungert oder wurden vom Mammut zu Mus zerstampft. Sie können sich darum vereinfacht vorstellen, dass wir alle, die wir hier sitzen, die Nachfahren sind von den schlaun und schnellen Würmli. Und auf diese Art hat sich ein **erfahrungs-basiertes Überlebenssystem** herausgebildet. Das ist ein ganz wichtiges Schlüsselwort: ein erfahrungsbasiertes Überlebenssystem. **Neurobiologisch** ist dieses System das **Limbische System**. Eine Sekunde alt, wenn man das unter der Sicht der Evolution vergleicht.

**Wir schauen uns jetzt mal an, was dieses Würmli mit der Psychologie zu tun hat.**

Immer wenn Sie etwas entscheiden und umsetzen, haben Sie dazu zwei Möglichkeiten: die eine Möglichkeit ist die **Selbstregulierung**, die andere Möglichkeit ist die **Selbstkontrolle**.



**Selbstregulierung** ist immer dann gegeben, wenn das Würmli die Sachen freiwillig macht. Was macht's Würmli freiwillig? Es geht freiwillig auf etwas Positives zu und geht superfreiwillig von etwas Negativem weg. Das hat sich im Lauf der Evolution herausgebildet. Das ist

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

## Tourismus und Ökologie

die Aufgabe vom Würmli: den Besitzer, die Besitzerin vor Unangenehmem zu bewahren und es mit möglichst vielen angenehmen, überlebenstechnisch vorteilhaften Dingen in Verbindung zu bringen.

Nun ist es ja so, dass ein Mensch in seinem Leben nicht immer nur Dinge machen kann, die das Würmli freiwillig macht. Es gibt Dinge, wie zum Beispiel einen Zahnarztbesuch, oder sich mit der Endlichkeit des eigenen Lebens zu befassen, darauf hat das Würmli keine Lust. Weil Sie als Mensch aber im Gehirn etwas namens Kortex entwickelt haben, haben Sie eine interessante Möglichkeit. Sie als Mensch **können nämlich ihr Würmli würgen**.



Sie können dem Würmli eine Kette umlegen und das Würmli zwingen etwas zu machen, was das Würmli nicht will. Was will's Würmli nicht? Das Würmli will nicht auf etwas zu, was es für negativ hält, und es will auch nicht von etwas Positivem weg.

### Warum ist das für die Psychologie so interessant mit diesem gewürgtem Würmli?

Weil man inzwischen sehr viel darüber weiß, wann welcher **Selbstmanagementmodus** angezeigt ist.



Es gibt eine Grundregel: die **Faustregel für Lebenszufriedenheit** heißt: Zwei Drittel Ihres ganz normalen Lebens sollten Sie mit freiem Wurm zubringen. Menschen, bei denen das Verhältnis anders ist, die geraten in Schwierigkeiten. Es gibt Untersuchungen und Studien aus der klinischen Psychologie, die zeigen, dass Depressionen, Burn-out, Zwangserkrankungen und Essstörungen alle mit einem Übermaß an gewürgtem Wurm einhergehen. Da gibt es auch gute Fragebogenverfahren, mit denen man die Wurmwürgung messen kann. **Chronische Selbstkontrolle** heißt das in der Fachsprache.

Zuviel Würmli würgen ist die Freifahrkarte ins Spital. Wichtig ist für Sie, wenn Sie Ihr Würmli einmal würgen und zum Zahnarzt gehen, davon kriegen Sie keine Essstörung. Die Wurmwürgung ist geeignet für **Kurzzeitinterventionen**. Man kann also ohne weiteres sagen: „So, und dieses Wochenende machen wir die Steuererklärung.“ Oder: „Jetzt gehen wir endlich mal die Sache mit der Erbverteilung an.“ Aber alles was **längerfristige Themen** sind: Dinge, die Ihnen sehr lange Zeit begegnen oder eine Lebensgewohnheit verändern, das geht nicht mit Kontrolle. Wenn Sie z. B. mit dem Rauchen aufhören oder mehr Bewegung machen wollen.



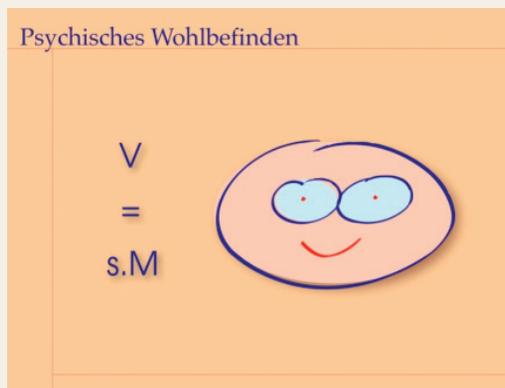
Und jetzt können wir uns natürlich noch fragen, welche Aufgabe hat dann der Verstand? Wir haben jetzt übers Würmli geredet und gesagt, Sie brauchen zwei Drittel freien Wurm, um so eine Behaglichkeit in Ihr Leben zu bringen oder in das von Ihren Patientinnen und Patienten. Wie hängt das jetzt wieder mit dem Verstand zusammen?



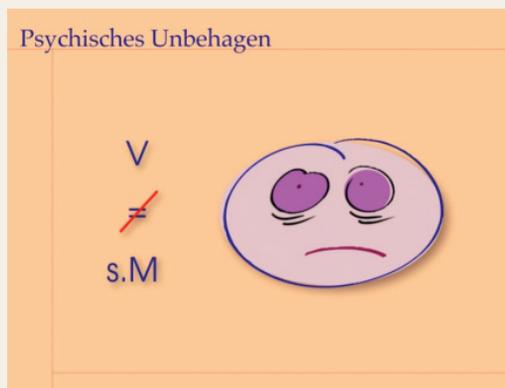
# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

## Tourismus und Ökologie

**Verstand und Somatische Marker müssen eine Einheit bilden.** Das ist eine Grundregel. Die gilt immer, egal um welches Thema es geht. Glücklich, zufrieden, behaglich, angenehm fühlen sich Dinge dann an, wenn Verstand und Somatische Marker zu derselben Bewertung kommen und gut koordiniert sind. Das ist die Faustregel.



Grafisch sieht es so aus: immer dann, wenn Verstand und Somatische Marker zur selben Bewertung kommen, resultiert **psychisches Wohlbefinden**. Dann geht es Ihnen gut.



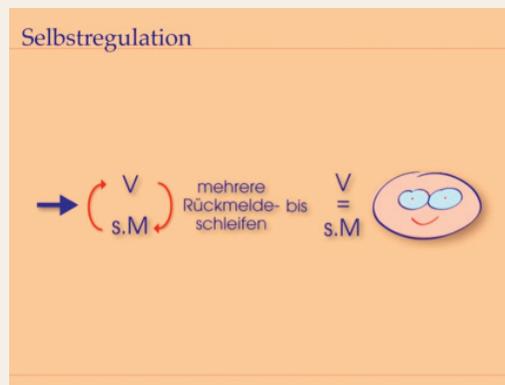
Und immer dann, wenn Verstand und Somatische Marker zu verschiedenen Bewertungen kommen und nicht koordiniert sind, dann resultiert **psychisches Unbehagen**. Dann geht es Ihnen schlecht. Wenn man in psychologischen Berufen tätig ist, bekommt man die Menschen in dieser Verfassung. Also, der Verstand will was und das Würmli will´s nicht, das ist das Problem, das auftreten kann.

Wenn Sie dann einen Verstandesappell ans Würmli richten und sagen: „Würmli sieh doch ein, es wäre aber viel vernünftiger, dies und das zu tun!“ Wissen Sie, was das Würmli dann macht? Das ist dem Würmli völlig wurscht.

Also **Verstandesappell** ist ein Weg, damit kommen Sie beim Würmli nicht an. Sie können es zu würgen versuchen, aber das wollen wir ja nicht, weil das macht ja krank.

Was machen wir jetzt Sinnvollerweise?

**Selbstregulation.** Selbstregulation wird erzeugt durch mehrere Rückmeldeschleifen zwischen Verstand und somatischen Markern. Man durchläuft solange in aller Seelenruhe mehrere Rückmeldeschleifen, bis Verstand und Somatischer Marker koordiniert sind.



---

**Literatur:**

Storch, M. (2009). Machen Sie doch, was Sie wollen! Wie ein Strudelwurm den Weg zu Zufriedenheit und Freiheit zeigt.





## DR. DAVID BOSSHART

---

### Zur Person

- Seit 1999 CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts für Wirtschaft und Gesellschaft in Zürich. Das Institut ist ein unabhängiger Europäischer Think Tank für den Handel und sein gesellschaftliches Umfeld (gegründet 1962 vom Europäischen Handelspionier Gottlieb Duttweiler).
- Frühere Tätigkeiten in Handelsunternehmen, in der Beratung, in der Lehre und in der wissenschaftlichen Forschung.
- Arbeitsschwerpunkte sind die Zukunft des Konsums und gesellschaftlicher Wandel, Management und Kultur, Globalisierung und politische Philosophie.
- Autor zahlreicher internationaler Publikationen
- als Referent in mehreren Sprachen und Key Note Speaker in Europa, USA und Asien sehr gefragt
- Auftraggeber seiner Analysen und Vorträge sind internationale Konzerne und nationale Unternehmen aus Handel, Konsumgüter und Dienstleistungen sowie Verbände, Forschung und Wissenschaft.

---

### Publikationen

#### Bücher (Auswahl):

- Cheap. The Real Cost of the Global Trend for Bargains, Discounts & Consumer Choice. London u. Philadelphia Kogan Page 2006. 197S. (auch in deutscher Sprache als „Billig“ erhältlich).
- Die Zukunft des Konsums. Wie leben wir morgen? Düsseldorf ECON 1997, 2.A.1998; 312S. Koreanische Ausgabe 2004
- Kult-Marketing. Die Neuen Götter des Marktes. Düsseldorf ECON 1995 (mit Prof. Dr. N. Bolz), 1995. 2.A.1995. 373S.
- Politische Intellektualität und totalitäre Erfahrung. Berlin Duncker & Humblot 1992. 292S.
- Toptrends. Metropolitan 1995, Taschenbuchausgabe 2000 (Co-Autor)

#### Studien (Auswahl):

- Trendreport Basic. Megatrends and Countertrends for Business, Society, and Consumption.
- GDI-Study 2003. 70S. Authors: David Bosshart and Karin Frick (auch in deutscher Sprache erhältlich)
- Radical Trends Guide. Die heimlichen Sehnsüchte der Konsum- und Dienstleistungsmärkte von morgen. GDI Studie Nr.12. 64S. Autoren: David Bosshart, Karin Frick, Stefan Kaiser.
- The Age of Cheap. Why customers intend to pay less and less as prices become more important than ever. GDI Study No.13. 76S. Authors: David Bosshart, José Luis Nuño, Daniel Staib. (auch in deutscher Sprache erhältlich)

## 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

### Tourismus und Ökologie

- The Future of Leisure Travel. Trend Report for Kuoni. 2006.  
Authors: David Bosshart, Karin Frick 67S. (auch in deutscher Sprache erhältlich)
- B.A.N.G: Die Zukunft der Evolution. Wie die Konvergenz der Spitzentechnologien den Menschen zum allmächtigen Schöpfer macht. GDI Studie Nr. 27 2007
- European Food Trends Report. Perspektiven für Industrie, Handel und Gastronomie.  
Autoren: David Bosshart, Mirjam Hauser. GDI Studie Nr. 29 2008
- Discount forever. Wie sich das Erfolgsformat für die Zukunft rüstet.  
Autoren: David Bosshart, Martina Kühne. GDI Studie Nr. 30 2008

---

#### **David Bosshart ist Autor von über 200 Fachartikeln.**

Weitere Artikel, Interviews, Quotes von David Bosshart in folgenden Zeitungen und Zeitschriften (Auswahl international): Time Magazine, Business Week, Wall Street Journal, Financial Times, WirtschaftsWoche, Harvard Business Manager, Neue Zürcher Zeitung, Frankfurter Allgemeine, Der Spiegel, Focus, Stern, Playboy, Greenpeace Magazin, Hürriyet, Het Financieele Dagblad, Standard, Die Zeit, Manager Magazin, Süddeutsche Zeitung, Die Welt.

---

## „Die Zukunft des Erfolgs – was treibt den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel?“

---

Das Verrückte von heute ist die Normalität von morgen. Der wirtschaftliche und gesellschaftliche Wandel gehen rasend schnell weiter – und an vielen Menschen vorbei, als wäre nichts geschehen. Doch Scheuklappen nützen nichts – damit verpassen wir auch Chancen, neue Geschäfte zu erschließen. Nur wer die wichtigsten Trends kennt, kann auch lernen, was veränderbar ist und was nicht. Und damit richtige Entscheidungen treffen.

### **Kurz:**

Wer etwas bewahren will, was ihm wichtig ist, muss mit allen Sinnesantennen die Welt beobachten.

Der Vortrag zeigt die wichtigsten Trends und Gegentrends auf. Der Tourismus ist eine ausgesprochen trendaffine Branche, weil die unterschiedlichsten Branchen betroffen sind – von der Hotellerie über die Gastronomie bis zum Einzelhandel und den Banken:

- Was bedeutet Regionalität in einer immer globaleren Welt, in der es keine mentalen Grenzen mehr gibt?
- Braucht es wirklich Authentizität, wenn die Ernährung, das Einkaufen, ja das Leben immer künstlicher werden?
- Welche Rolle spielt der Klimawandel? Wird der Winter der neue Sommer?
- Gibt es keine Saisonalität mehr?
- Welchen Stellenwert bekommt Gastlichkeit, wenn heute immer mehr Migration und Fremdsprachigkeit dominieren?
- Was heisst Identität?
- Verändert die Technologie unser Verhalten grundlegend, weil wir zwischen Website, Call Center, persönlichem Kontakt von Angesicht zu Angesicht und mobiler Kommunikation hin und her springen und das für uns bequemste aussuchen?





## ANJA FÖRSTER

---

### Zur Person

- Studium der Wirtschaftswissenschaften in Deutschland und den USA — MBA-Abschluss
- Tätigkeit als Managerin für Accenture
- erfolgreich in Deutschland, Österreich und den USA
- seit 2001 spricht sie für sich selbst. Die Wirtschaftspresse nennt sie „Management-Vordenkerin einer neuen Generation.“
- Bestsellerautorin
- 2007 Auszeichnung mit dem Wirtschaftsbuchpreis
- Zu ihren Kunden gehören die Führungsetagen von Siemens, BMW, Swisscom, Ernst & Young, u. a.

---

### Publikationen

- Spuren statt Staub: Wie Wirtschaft Sinn macht von Anja Förster und Peter Kreuz von Econ Verlag (Gebundene Ausgabe – 11. September 2008)
- Different Thinking!: So erschließen Sie Marktchancen mit coolen Produktideen und überraschenden Leistungsangeboten von Anja Förster und Peter Kreuz von Redline Wirtschaftsverlag (Gebundene Ausgabe – 1. März 2005)
- Alles, außer gewöhnlich: Provokative Ideen für Manager, Märkte, Mitarbeiter von Anja Förster und Peter Kreuz von Econ (Gebundene Ausgabe – März 2007)
- Marketing-Trends: Innovative Konzepte für Ihren Markterfolg von Anja Förster und Peter Kreuz von Gabler (Gebundene Ausgabe – 24. Februar 2006)
- Innovation in der Kundenbeziehung. Trends, Impulse, Erfolgsfaktoren von Peter Kreuz und Anja Förster von Advanced Innovation (Gebundene Ausgabe – April 2003)
- Offensives Marketing im E-Business. Loyale Kunden gewinnen – CRM-Potenziale nutzen von Anja Förster und Peter Kreuz von Springer, Berlin (Gebundene Ausgabe – 25. März 2002)

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

Tourismus und Ökologie

## Was uns bewegt – Ein Manifest

**Förster & Kreuz**

**Was uns bewegt  
Ein Manifest**

 **Über dieses Manifest**

 **Manifest weiterleiten**

**Ein Manifest**  
Sie können dieses Manifest unter Angabe der Quelle unbegrenzt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen.  
> **Mehr Infos**



Seite 1 von 14

### 1. Wirtschaft ist bunt, Wirtschaft ist aufregend, ansteckend, energiegeladen

Ein Zeitalter ist zu Ende gegangen. Wirtschaft war trist, langweilig, grau. Wirtschaft war von Zahlenkolonnen dominiert. Von kühlen Rechnern und knallharten Verhandlern. Von beharrlichen Verwaltern und stoischen Machtpolitikern. Klar, uns begegnen noch überall die Relikte dieser Epoche: Kontrollsüchtige Kleingeister und Erbsenzähler, eingefrorene Gesichter, emotionslos, rückwärtsgewandt, langsam. Sie töten jeden Funken Energie. Sie sehen nur Werte, die man anfassen kann. Und das auch nur im Rückspiegel. Wir ticken anders. Wir blicken lieber nach vorn.

Ein neues Zeitalter hat begonnen. Wirtschaft ist bunt, aufregend, ansteckend, energiegeladen. Ihre Basis sind Talent, Inspiration, Ideen. Ihr Motor sind Leidenschaft, Begeisterung, Spaß. Ihr Lohn sind Erfüllung, Freude, Sinn. Und nein, wir meinen hier nicht nur gemeinnützige Organisationen oder die Kostenloskultur von Wikipedia & Co. Wir sprechen von verdammt erfolgreichen Unternehmen, in denen verdammt erfolgreiche Menschen jede Menge Geld verdienen. Ohne tagtägliche Quälerei, einfach so.

Diese Unternehmen haben eine gemeinsame Leidenschaft und einen verbindenden Sinn. Die Mitarbeiter haben Spaß und das Gefühl, etwas zu bewegen. Jeder, wirklich jeder kann etwas beitragen. Niemand hat Scheu, den Mund aufzumachen. Solche Unternehmen hinterlassen Spuren, statt nur Staub aufzuwirbeln.

**Solche Unternehmen hinterlassen Spuren,  
statt nur Staub aufzuwirbeln.**

Doch Vorsicht! Wer sich auf diese neue Wirtschaft einlässt, muss damit rechnen, in eine Aufwärtsspirale aus Leidenschaft, Begeisterung, Farben und Emotionen zu geraten. Und zwar ohne Fallschirm. Nicht aus Spaß an Abstürzen, auch wenn sie manchmal unvermeidlich sind. Sondern aus Freude am Erfolg. Daran glauben wir.

Seite 2 von 14

## 2. Jeder hat die Wahl, ob er Hauptdarsteller oder Requisite mit Pulsschlag sein will

Keiner von uns ist ein Opfer der Umstände. Keiner! Solche Ausreden lassen wir nicht gelten. Jammern ist nur ein Ablenkungsmanöver. Jeder von uns hat die Wahl, seine Talente zu entdecken und etwas daraus zu machen – oder vor sich hinzudämmern, als Teil der Kulisse im Hintergrund der Bühne der anderen. Das Schlüsselwort lautet: Verantwortung. Wir haben das Recht und die Pflicht, Verantwortung für unser eigenes Leben zu übernehmen. Wir sind es uns selbst schuldig.

Nelson Mandela sagte bei seiner Antrittsrede als Staatspräsident von Südafrika: „Jeder Mensch ist dazu bestimmt zu leuchten! Unsere tiefgreifende Angst ist es nicht, dass wir ungenügend sind. Unsere tiefgreifende Angst ist, über das Messbare hinaus kraftvoll zu sein. Es ist unser Licht, nicht unsere Dunkelheit, die uns am meisten Angst macht.“

Wer eine Hauptrolle spielen will, sollte vor dem Rampenlicht keine Angst haben. Erfolg macht sichtbar. Wir sind Kinder des Lichts. Wir alle.

**Jammern  
ist nur ein  
Ablenkungsmanöver.**

Seite 3 von 14

## 3. Nur wer seine Ziele hoch genug steckt, wird über das Mittelmaß hinausragen

Es ist reine Zeitverschwendung, etwas Mittelmäßiges zu tun. Reine Verschwendung von Lebensenergie. Wir sind dazu bestimmt, über uns hinauszuwachsen. Nach den Sternen zu greifen ist kein Größenwahn, sondern Realismus.

Unsere Überzeugungen bestimmen die Obergrenze des Möglichen. Unternehmen, die der festen Überzeugung sind, dass sie maximal um 3,2 Prozent wachsen, werden um 3,2 Prozent wachsen – und keinen Prozentpunkt mehr. Gewinner denken anders. Bei der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 gab es drei Teams, die sich ausdrücklich das Ziel gesetzt hatten, Weltmeister zu werden. Sie kamen auf die ersten drei Plätze. So ist es auch in der Wirtschaft. Es führt kein Weg daran vorbei, in großen Zielen zu denken und die eigenen Ziele möglichst hoch zu hängen.

Whole Foods Market zum Beispiel. Die Kette von Bio-Supermärkten hat sich auf hochwertige, biologisch angebaute Lebensmittel spezialisiert. Der Claim dieses Unternehmens: „Change the way America eats.“ P-a-u-s-e. Nicht etwa: „Marktführer werden“. Nicht etwa „Gewinne um 34,6 Prozent steigern“. Nicht etwa „Qualitätsführerschaft“. Nein. Da nimmt sich eine Firma allen Ernstes vor, die Ernährungsgewohnheiten eines ganzen Landes zu ändern. Und wird nebenbei extrem erfolgreich. Wir sind begeistert, wenn wir so etwas sehen.

Oder das Projekt Better Place des ehemaligen SAP-Wunderkinds Shai Agassi. Er will nicht weniger, als dem Elektroauto zum endgültigen Durchbruch zu verhelfen. Und zwar möglichst bis 2010. Wem das noch nicht visionär genug ist, der höre sich Agassis Vorhersage über die Erfolgsaussichten seines Unternehmens an: „Wenn das, was ich glaube, richtig ist, dann wird das die größte Umwälzung in der Geschichte des Kapitalismus sein.“ Nun wissen wir nicht, ob dieser Mann mit seiner Idee Erfolg haben wird. Hinterher wollen es alle immer schon gewusst haben. Aber er hat ein Ziel, das die meisten für unerreichbar halten. Und deshalb eine reale Chance, seinen Wahnsinn in die Tat umzusetzen. Davor ziehen wir den Hut.

Seine Investoren hat er bereits überzeugt. Auch ihnen kann man nur applaudieren: Gebt euer Geld den Wahnsinnigen! Sie werden damit die Welt verändern.

Seite 4 von 14

## 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

### Tourismus und Ökologie

#### 4. Leidenschaft ist der Antrieb für jedes große Ziel

Wir sind mit dem Virus infiziert. Und es geht uns blendend damit. Ende der Neunzigerjahre kamen wir erstmals mit dem Virus in Kontakt. Angesteckt haben uns Richard Branson von Virgin, Anita Roddick von The Body Shop, Niklas Hayek von Swatch und andere Überträger. Der Virus heißt Leidenschaft.

**Wir sind mit dem Virus infiziert.  
Und es geht uns blendend damit.**

Wir begannen, uns mit genau solchen Menschen zu umgeben, mit leidenschaftlichen Menschen. Ihre Unternehmen machen nicht nur ihre Eigentümer, sondern auch die Welt reicher. Solche Persönlichkeiten hinterlassen ein Lebenswerk. Sie haben Freude an dem, was sie tun. Und sie haben niemals verlernt, über sich selbst zu lachen. Die Begeisterung dieser Menschen für den Erfolg hat uns gepackt und nicht mehr losgelassen.

Deshalb haben wir unsere alten Jobs gekündigt. Deshalb sind wir auf allen fünf Kontinenten unterwegs auf der Suche nach den Erfolgsstrategien a-u-ß-e-r-g-e-w-ö-h-n-l-i-c-h erfolgreicher Menschen und wirklich cooler Unternehmen. Und wir wissen bereits, sie alle haben eines gemeinsam: Leidenschaft.

Leidenschaft transformiert Absichten in Leistungen. Leidenschaft weigert sich aufzugeben. Leidenschaft verwandelt das Handeln einzelner in Massenbewegungen. Leidenschaft erreicht alles.

Seite 5 von 14

#### 5. Nur wer Autoritäten in Frage stellt, kann wirklich Neues schaffen

Unsere Gesellschaft honoriert die Anpassungsfähigen. Im Kindergarten, in der Schule, an der Hochschule, in Unternehmen, in der Politik, in den Medien und in der Öffentlichkeit. Uns stinkt das. Uns stinkt das gewaltig. Denn Anpassung bedeutet Stillstand.

**Noch nie  
haben die Angepassten  
die Welt verändert.**

Noch nie haben die Angepassten die Welt verändert. Ja-Sager bewegen gar nichts. Bedenkenträger tragen jede gute Idee zu Grabe. Besserwisser wissen immer besser, wie man allem Neuen das Leben schwer macht. Die Geschmeidigen kommen nach oben. Die Leisen erschleichen sich die Macht. Die Ewiggestrigen verbünden sich mit den Rückwärtsgewandten und lassen die guten alten Zeiten wieder aufleben und halten fest an allem, was sich bewährt hat.

Innovative Persönlichkeiten sind frech, ohne unverschämt zu sein. Sie sind kantig, ohne zu verletzen. Sie stellen gängige Überzeugungen in Frage. Sie lassen kein Dogma gelten. Sie haben auf den ersten Blick komische Ideen. Denn sie haben ein einzigartiges Gespür für das, was kommen wird.

Erfolgreiche Führungskräfte wissen das. Sie lassen die Rückwärtsgewandten und Ewiggestrigen links liegen. Sie treten den leisen Schleichern in den Weg. Sie konfrontieren die Geschmeidigen. Sie ignorieren die Bedenkenträger. Sie schmeißen die Ja-Sager raus.

Und lassen den Verrückten ihre Spielwiese.

Seite 6 von 14

## 6. Die größten Stolpersteine lauern nicht auf neuen, sondern auf alten Wegen

Mut bedeutet, den Antrieb und die Ausdauer zu haben, außergewöhnliche Dinge in die Tat umzusetzen. Und zwar ohne Netz und doppelten Boden. Mut öffnet Türen. Nur wer den Mut hat, seine Sicherheitszone zu verlassen, begegnet Herausforderungen. Und nur an Herausforderungen können wir wachsen.

Mut kommt von innen, nicht von außen. Es klingelt kein Mann von der Glücksspirale an der Tür und zieht die Erlaubnis zum Mutigsein aus dem Aktenkoffer.

Mut führt zu einem neuen Leben.

Zu einem anderen Leben.  
Zu einem besseren Leben.

Wer sein eigener Herr ist, trägt sein eigenes Risiko. Aber wir meinen echten Mut und echtes Risiko. Mut bedeutet nicht, zum mausgrauen Anzug eine quietschgelbe Krawatte mit passendem Einstecktuch zu tragen oder ein neues Brillengestell. Mut bedeutet, sich selbst und sein Unternehmen täglich herauszufordern, sich ständig neu zu erfinden und zwar auf dem Höhepunkt des Erfolgs - gerade dann, wenn es gut läuft.

Mut führt zu einem neuen Leben. Zu einem anderen Leben. Zu einem besseren Leben.

## 7. Innovation wächst aus der Begegnung mit dem Ungewöhnlichen

Mit der Zeit werden wir so wie die Leute, mit denen wir uns tagtäglich umgeben. Wer sich mit Langweilern umgibt, wird langweilig. Wer sich herausfordern lässt, wird neue Seiten an sich entdecken. Wer weiter will, bleibt offen, umgibt sich mit Leuten, die anders sind als er selbst. Lässt Reibung zu. Sucht den Kontrast. Begrüßt die Konfrontation.

Für uns gilt: Wir langweilen uns in Gesellschaft von Gleichgesinnten. Wir gehen nicht sonntags Golf spielen, um auf dem Rasen dieselben Dinge zu hören wie letzten Donnerstag auf den Fluren irgendeines Konzerns. Wenn wir etwas Neues für unser Geschäft lernen wollen, unterhalten wir uns mit Andersdenkern. Mit Künstlern, Architekten, Filmemachern, Musikern. Wir versuchen, uns ständig mit neuen Leuten zu umgeben, die anders ticken. Wir brauchen die schrägen Vögel.

Wir brauchen die  
schrägen Vögel.

Als Chef eines bunten Unternehmens brauchen Sie bunte Mitarbeiter. Kritische Geister. Resonanzkörper. Produktive Querdenker. Kultivierte Anarchisten. Farbeimer-gegen-die-Wand-Klatscher. Die anderen malen nur nach Zahlen.

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

## Tourismus und Ökologie

### 8. Spirit!

Wer gestern ein Unternehmen gründen wollte, hat sich gefragt: Was wollen wir tun? Morgen lautet die Frage anders. Morgen lautet sie: Wer wollen wir sein?

# Wer wollen wir sein?

Unser Freund Ken arbeitet als Risikokapitalgeber im Silicon Valley in Kalifornien. Wir haben ihn gefragt, was seine Auswahlkriterien sind, um Geld an Unternehmensgründer zu vergeben. „Ganz einfach“, sagt er. „Wir fragen die Leute, warum sie an ihre Geschäftsidee glauben. Wenn die Antwort sinngemäß lautet: ‚Wir wollen soviel Kohle machen, dass wir in fünf Jahren den Laden verkaufen können und den Frühruhestand auf den Bahamas genießen‘, dann ist das für uns der größte nur denkbare Abturner. Wir suchen Leute, deren Geschäftsidee aus der Leidenschaft heraus geboren ist. Das sind langfristig diejenigen Unternehmen, die die größten Erfolgchancen haben.“

Großartige Teams haben eines gemeinsam: Spirit! Verbindenden Geist. Einen Sinnhorizont. Das ist es, was einzelne Menschen und ganze Unternehmen vorantreibt. Geld? Geld kann nie dieser Beweggrund sein. Finanzieller Erfolg ist nie der Grund, sondern immer nur die Folge von Spirit. Der Unterschied zwischen Durchschnitt und Exzellenz liegt darin, dass es für jede wirklich herausragende Leistung einen echten Beweggrund gibt.

Seite 9 von 14

### 9. Eine Marke ist die Summe ihrer Talente

Völlig gleichgültig, ob jemand einen Trupp Reinigungskräfte steuert, eine Vertriebsmannschaft leitet oder ein Team von Top-Beratern um sich schart: Die Marke ist die Summe der Talente. Nicht das Logo oder die Hintergrundfarbe der Website machen den Auftritt eines Unternehmens aus, sondern das, was jeder einzelne Mitarbeiter ausstrahlt. Top-Talent zieht Top-Talent an – Mittelmaß zieht nur Mittelmaß an. Und nicht jedes Talent passt in jede Firma. Deshalb ist es die Aufgabe von Führungskräften, Freiräume zu schaffen, in denen die richtigen Talente sich entfalten können.

# Top-Talent zieht Top-Talent an – Mittelmaß zieht nur Mittelmaß an.

Wenn der Chefentwickler im weißen Kittel das einzige Genie im Unternehmen ist, steht er auf verlorenem Posten. Jeder Mitarbeiter muss das einbringen können, was er persönlich am besten kann. In einem funktionierenden Unternehmen hat jeder Mitarbeiter genau das Talent, das er in seiner Position braucht. Das macht ihn zum Teil der Marke.

Im Tagungshotel Schindlerhof in Nürnberg zum Beispiel hat jeder einzelne Mitarbeiter ein besonderes Talent für seine Rolle. Und bekommt umgekehrt vom Unternehmen das zurück, was er tagtäglich an Talent in die Marke seines Unternehmens steckt. Das funktioniert so gut, dass der Schindlerhof bereits sechsmal den Wettbewerb für das beste Tagungshotel Deutschlands gewonnen hat und kürzlich im Ranking des ‚Great Place to Work Institute‘ als einziges Hotel unter den 20 besten Arbeitgebern ganz Europas ausgezeichnet wurde. Und mal aufgemerkt: Wir sprechen hier nicht von einer Aktiengesellschaft mit Bonusmillionen und fetten Dienstwagen. Wir sprechen hier von einem Hotel mit ganz normalen Gästen und wenig Raum für Verrücktheiten. Wir sprechen aber von einem Unternehmen, in dem jeder Einzelne leidenschaftlich für seinen Job brennt, weil er seinem Talent entspricht. Denn Talent schlägt alles.

Seite 10 von 14

## 10. Macht ist eine innere Einstellung

Jeder Mensch ist viel mächtiger, als er denkt.

Wir hören oft nach unseren Vorträgen: „Alles gut und richtig würde ich ja auch gerne könnte ich mir vorstellen in einer anderen Firma wenn ich einen anderen Chef hätte und die Strukturen andere wären und ich in einer anderen Position die Instrumente hätte und die Möglichkeiten etwas davon umzusetzen ja dann würde ich das schon gerne machen.“

Wie viel Macht hatten die Menschen, die die Welt verändert haben? Mahatma Gandhi. Vaclav Havel. Martin Luther King. Mutter Teresa. Keine. Keine Position. Keine Legitimation. Keine protzige Visitenkarte. Keine gigantische Organisation. Kein Kapital. Was sie hatten, war eine Vision. Sie wussten genau, was sie wollten. Sie begannen ihre Mission mit nichts als ihrer Persönlichkeit. Mit außergewöhnlicher Integrität. Mit der Überzeugungskraft, die aus großer Leidenschaft erwächst. Und mit der Beharrlichkeit, die einen Menschen vorantreibt, der sich auf dem richtigen Weg weiß. Sie hatten keine formale Macht. Ihre Macht kam von innen.

„Du allein bist der Erzähler deiner eigenen Geschichte“, hat Isabel Allende einmal gesagt. „Du hast die Wahl, etwas zu erschaffen, das größer ist als du selbst – oder nicht.“

„Du hast die Wahl,  
etwas zu erschaffen,  
das **größer** ist als du selbst –  
oder nicht.“

Seite 11 von 14

## Die Autoren



**Alles, außer  
gewöhnlich**

Mehr Infos  
und Bestellung

**Spuren  
statt Staub**

Mehr Infos  
und Bestellung

Förster & Kreuz sind Management-Vordenker einer neuen Generation. Leidenschaftlich, kämpferisch und erfrischend bringen Sie Führungskräfte und ihre Teams dazu, sich aus Denkschablonen zu befreien, Scheuklappen abzulegen und ausgetretene Pfade zu verlassen. Auf allen fünf Kontinenten fahnden die beiden Managementberater und Bestsellerautoren nach Unternehmen, die so unkonventionell wie erfolgreich sind. Nach Organisationen, denen sich die besten Talente und Kunden anschließen und nach Menschen, die dafür brennen, mit ihrer Arbeit einen echten Unterschied zu machen. Förster & Kreuz sind gefragte Referenten und Träger des Wirtschaftsbuchpreises 2007.

**Kontakt:** [www.foerster-kreuz.com](http://www.foerster-kreuz.com)

**Das Manifest downloaden**

Dieses Manifest können Sie von folgender Website runterladen:  
[www.foerster-kreuz.com/Manifest](http://www.foerster-kreuz.com/Manifest)

**Weiterleiten**

Klicken Sie hier, um das Manifest weiterzuleiten.

**Abonnieren**

Knapp 20.000 Menschen lesen jeden Monat den „Business Backstage Report“ von Förster & Kreuz. Jeden Monat unkonventionelle und erfolgreiche Geschäftskonzepte und Portraits von den Menschen, die dahinter stehen. Jeden Monat frisch und in Multicolor in Ihr elektronisches Postfach:  
[www.Backstage-Report.com](http://www.Backstage-Report.com)

Seite 12 von 14

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

## Tourismus und Ökologie

### Info

#### Was Sie tun können

Sie können dieses Manifest unbegrenzt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen. Sie können es per Email weiterleiten, in Blogs oder auf Webseiten veröffentlichen, verlinken etc. Sie können das Manifest ausdrucken und an Ihre Mitarbeiter verteilen. Es im Wartesaal Ihres Arztes oder der Schalterhalle Ihrer Bank auslegen. Die Scheiben Ihres Lieblingscafes damit bekleben, die Inhalte mit Kreide an Ihr Werktor schreiben, es in der Cafeteria auslegen oder einfach jedem in die Hand drücken, der ihnen begegnet. Was Sie allerdings nicht dürfen, sind die Inhalte des Manifests zu verändern oder es kommerziell zu verwenden.

Das Manifest ist lizenziert unter der Creative Commons „Namensnennung - Keine kommerzielle Nutzung - Keine Bearbeitung“ Lizenz. Details hier: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed.de>

ISBN: 3-9501560-8-9

Impressum:  
Förster & Kreuz GmbH  
Geschäftsführer: Anja Förster, Dr. Peter Kreuz  
Sitz: Heidelberg | AG Mannheim: HRB 704510  
[www.foerster-kreuz.com](http://www.foerster-kreuz.com)

Seite 13 von 14

**Förster & Kreuz**

[www.Foerster-Kreuz.com](http://www.Foerster-Kreuz.com)



Manifest weiterleiten

Seite 14 von 14



## 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

Tourismus und Ökologie



### MAG. CHRISTIAN SCHÜTZINGER

---

#### Zur Person

- Studium der Publizistik und Sportwissenschaften an der Universität Salzburg,
- Universitätslehrgang für Marketing in der Mozartstadt
- Incoming-Konzessionsprüfung, internationaler Destinationslehrgang
- Tourismusdirektor in Abtenau/Salzburger Land
- Mitgründer der Destination Lammertal
- 1998 bis 2003 Geschäftsführer der Tourismusdestination Bodensee-Alpenrhein, Aufbau einer neuen Destination durch die Zusammenlegung der Regionen Bodensee und Oberland (35 Gemeinden) mit einem effizienten touristischen Servicezentrum für Gäste und Mitglieder
- Vertreter der Interessen der Destination im Marketingausschuss der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH
- seit 2001 Sprecher der Arge Kongressland Vorarlberg.
- seit 1. 7. 2003 Geschäftsführer von Vorarlberg Tourismus in Bregenz
- stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH
- 2004 bis 2008 Präsident des Bundesverbandes Österreichischer Tourismusmanager
- 2007 Vorsitzender des Marketingbeirats der Österreich Werbung und Sprecher der Landestourismusorganisationen



## 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

Tourismus und Ökologie



### TOM EGGER

---

#### Zur Person

- Seit 1998/99 Leiter der Skischule Hirschegg  
Diplom Skilehrer / Skiführer  
IVBV Bergführer
- Ausbilder der Diplomskilcherrausbildung Österreich 1992 bis 2001
- Demonstrator Interskiteam Österreich
- 1991 St. Anton / Österreich
- 1995 Nozawa Onsen / Japan
- 1999 Beitostolen / Norwegen
- Trainer und Demonstrator in Australien und Japan



### MAG. WILLI FRITZ

---

#### Zur Person

- Studium an der Universität Innsbruck –  
BWL, Schwerpunkt Steuern und Bankwesen  
November 1979: Abschluss mit Magister
- ab 1979 bei der Raiffeisenbank Kleinwalsertal AG  
1984 bis 2008 Geschäftsleiter bzw. Vorstandsvorsitzender
- seit Juli 2008 Vorstandsvorsitzender der Walser Raiffeisen Holding



## NOTIZEN

---

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

# 16. KLEINWALSERTALER DIALOGE

Tourismus und Ökologie

## ÜBERBLICK DER BISHERIGEN THEMEN UND REFERENTEN

---

1995

### **Verkehrsberuhigung in alpinen Tourismusregionen „Das Modell „Südliches Oberallgäu-Kleinwalsertal“**

Prof. Dr. Hansruedi Müller/Uni Bern und  
Dr. Langer/Uni Innsbruck  
Prof. Dr. Knoflacher/TU Wien  
Univ. Lekt. Dipl. Ing. Thaler/Umwelt. Ministerium Wien  
Prof. Dr. Ing. Lang/ LKB München  
Dr. Dennerlein/BASYS Augsburg  
Prof. Dr. Dr. Vester/SBU München

1996

### **Tourismusregionen als Oasen der Erholung Ist nachhaltiges Denken und Handeln eine Zukunftschance?**

Prof. Dr. Rupert Riedl/Konrad-Lorenz-Institut  
Prof. Dr. Hansruedi Müller/Uni Bern  
Prof. Dr. Knoflacher/TU Wien  
Dr. Sigbert Riccabona/Umweltanwalt d. Landes Tirol  
Franz Edlinger/Zisterzienserpater  
Prof. Dr. Walter Schertler/Uni Trier  
Prof. Dr. Maria Nicolini/Uni Klagenfurt

1997

### **Leben und Arbeiten in der Zukunft Denkexperimente über ein touristisch geprägtes Alpental im Jahre 2025**

Prof. Dennis Meadows/University of  
Pennsylvania – Club of Rome  
Dr. Ing. Mario Broggi/Experte f. angewandte Ökologie  
Dr. Andreas Braun/Swarowski  
Wolfgang Jeschke/Schriftsteller, seriöser Science  
Fiction Kenner  
Prof. Dr. Felicitas Romeiß-Stracke/Tourismus-  
wissenschaftlerin  
Prof. Dr. Hansruedi Müller/Uni Bern

1998

### **Konflikte in Tourismusregionen Soziale Beziehungen im Spannungsfeld von Wirt- schaft und Familie**

Dr. Hans-Peter Martin/„Der Spiegel“, Wien  
Dr. Anneliese Fuchs/Psychotherapeutin, APP, Wien

1999

### **Dorf & Architektur „Eine Siedlung ist mehr als die Summer ihrer Häuser“**

Prof. Dr. rer. pol. Josef Krippendorf  
o. Prof. Mag. arch. Dr. techn. Friedrich Achleitner  
Mag. arch. Bruno Spagolla

2000

### **Lernen, mit begrenzten Ressourcen umzugehen „Raumplanung- Lebensqualität – Geistige Freiheit“**

Dr. Helmut Feurstein/Raumplaner  
Prof. Dr. Gerlind Weber/TU Wien  
Werner Fritschi/Publizist und Bildungsanimatör

2001

### **„Erfolge jenseits des Trends“**

Silke Petersen/Geschäftsf. Nordsee-Tourismus-  
Service.GmbH  
Dr. Rüdiger Dahlke/Arzt und Psychotherapeut  
Reinhold Messner/Europaparlamentarier, Extrem-  
bergsteiger

2002

### **„ ... wo bleibt der Mensch?**

### **Verantwortung – Tourismus – Teamgeist – Werte**

Michaela Reitterer/Hotelier  
Primar Dr. Reinhard Haller/Univ. Dozent, Facharzt für  
Psychiatrie und Neurologie  
Mag. Toni Innauer/Rennsportdirektor im ÖSV

## ÜBERBLICK DER BISHERIGEN THEMEN UND REFERENTEN

---

2003

### **GAST – FREUND – SCHAFT**

#### **Tourismusgesellschaft zwischen Kommerzdenken und Ethik**

Dr. Helene Karmasin/Leiterin des Institutes für Motivforschung  
Pater Nathanael Wirth/Probst von St. Gerold  
Arno Dalpra/Dipl. Sozialarbeiter Institut f. Sozialdienste  
Elmar Oberhauser/ORF – Hauptabteilungsleiter

2004

### **Veränderungen**

#### **Neue Chancen – Neue Gefahren**

Prof. Dr. Konrad Paul Liessmann/Prof. f. Philosophie  
Prof. Dr. Rainer Münz/Soziologie und Demographie  
Udo Pollmer/Lebensmittel- und Ernährungswissenschaften  
Andrea Clavadetscher/Extremsportler

2005

### **Neuer Reichtum – Neue Armut**

#### **Wohin steuert unsere Gesellschaft?**

Peter Kopf/Dipl. Sozialarbeiter, Telefonseelsorge, GF IFS-Schuldenberatung  
Dr. Heiner Geissler/Bundesminister a.D.  
Sr. MMag. Silke Mallmann/Missionsschwester  
Prof. Dr. Felicitas Romeiß-Stracke/Lehrauftrag  
TU-München Freizeit- u. Tourismuswissenschaft

2006

### **Wachstum oder Maßlosigkeit**

#### **Wie viel Wachstum verträgt unsere globalisierte Gesellschaft?**

Huschmand Sabet/Unternehmer  
Dr. Franz Alt/Redakteur, Reporter, Moderator  
Prof. Herwig Büchele/SJ  
Dr. Manfred Kohl/Kohl & Partner Tourismusberatung

2007

### **Identität im Spannungsfeld von Wirtschaft und Kultur**

Univ. Prof. Dr. Linda Pelzmann/Prof. f. Wirtschaftspsychologie  
Mag. Susanne Drechsel/Meteorologin  
Mag. Andreas Reiter/Zukunfts u. Trendforscher  
Holger Reiners/Unternehmensberater, Architekt

2008

### **Täuschung und Wahrheit ... werden wir manipuliert?**

Prof. Dr. Hubert Christian Ehalt/Leitung Ludwig-Boltzmann-Institut  
Diana Jaffé/Gründerin Bluestone AG  
Prof. Dr. Josef Imbach/Lehrbeauftragter für Kath. Theologie  
Klaus Bresser/ehem. Chefredakteur ZDF

2009

### **Prognosen von gestern als Lernfeld von morgen**

Prof. Hansruedi Müller/Leiter FIF Uni Basel  
Dr. Jakob Edinger/Unternehmensberater  
Mag. Christian Schützinger/GF Vorarlberg Tourismus  
Prof. Martin Lohmann/Leiter N.I.T.

Walser Raiffeisen Holding  
Walserstraße 63  
A-6992 Hirschegg  
Tel. + 43 / 55 17 / 207 80 - 0  
info@raiffeisenholding.at



**WALSER  
RAIFFEISEN**  
Holding