

zukunftsInstitut

Tirol

EINE ZUKUNFT VOLLER MÖGLICHKEITEN

Szenarien für den Tiroler Tourismus





PRAESENT. VRBEM SVON V MINE. IMPLER.



M. ANNA. ET.
M. CHRISTINA.
ARCHID. ASTR. SORORES.



WARUM WIR ÜBER DEN TIROLER TOURISMUS 2035 SPRECHEN MÜSSEN

Der Tiroler Tourismus steht exemplarisch für eine **Branche im Spannungsfeld** von ökologischem Wandel, technologischen Umbrüchen, sich verändernden gesellschaftlichen Werten und zunehmenden geopolitischen Unsicherheiten. Zwischen familiengeführten Beherbergungsbetrieben, regional verankerten Seilbahnunternehmen und innovativen Technologieanbieter:innen entfaltet sich ein lokales Ökosystem: Die Branche ist geprägt von internationalen Trends und globalen Krisen, während das touristische Erleben zutiefst persönlich und regional verankert bleibt. Kaum ein anderer Wirtschaftszweig ist so intensiv geprägt vom **Zusammenspiel zwischen Menschen, Räumen, Technik und Kultur**.

Mit Fortschritten in Künstlicher Intelligenz, nachhaltigen Energien und digitalen Mobilitätslösungen wächst der Innovationsdruck. Neue Geschäftsmodelle entstehen, der Wettbewerb wird vielfältiger, politische und gesellschaftliche Unsicherheiten werfen Fragen jenseits betriebswirtschaftlicher Überlegungen auf.

In diesem dynamischen Umfeld bedarf es Orientierung und strategischer Weitsicht. **Das vorliegende Szenario Booklet eröffnet Denk- und Handlungsräume** für die Zukunft einer Branche im Wandel. Nicht als lineare Prognose einer einzig vorbestimmten Zukunft, sondern als eine fundierte Erkundung möglicher Zukünfte. Es basiert auf Branchendaten, interner Expertise und einer systematischen Szenarioentwicklung. Die **fünf hier vorgestellten Szenarien** zeigen unterschiedliche Entwicklungspfade und beleuchten Spannungsfelder zwischen technologischer Effizienz und menschlicher Begegnung, zwischen globalem Wettbewerb und lokaler Wertschöpfung, zwischen ambitionierter Innovation und systemischer Erschöpfung. Sie dienen als Werkzeuge, um die Komplexität der Zukunft zu navigieren, strategische Optionen zu bewerten und die eigene Positionierung im Markt der Zukunft zu schärfen.

Die Zukunft des Tiroler Tourismus wird sich nicht durch die eine allgemeingültige Lösung weiterentwickeln, sondern durch eine reflektierte Auseinandersetzung mit den vielfältigen Möglichkeiten und Verantwortlichkeiten. Dieses Dokument lädt dazu ein, diese **Vielfalt zu denken**, die **Implikationen für Handeln zu reflektieren** und die **Zukunft** des Tiroler Tourismus **aktiv und verantwortungsbewusst mitzugestalten**.



INHALTS- VERZEICHNIS

Der Inhalt dieses Dokuments ist Eigentum der Tirol Werbung und darf grundsätzlich nur zum internen Gebrauch verwendet werden. Einzelne Erkenntnisse dieser Zusammenfassung dürfen nur unter Angabe der Quelle (Tirol Werbung) an Dritte weitergegeben werden. Die Vervielfältigung dieses Dokuments und vollständige Weitergabe an Dritte ist grundsätzlich nicht gestattet und nur nach schriftlicher Genehmigung der Tirol Werbung erlaubt.

Methodisches Vorgehen	S.6
Von Daten zu Szenarien	S.6
Beschreibung der Einflussfaktoren – was verändert sich wirklich?	S.7
Szenario 1 Der solidarische Tourismus Gemeinschaftliches Erleben und nachhaltiges Miteinander.	S.8
Szenario 2 Der ambitionierte Tourismus Innovation und alpine Authentizität.	S.11
Szenario 3 Der angepasste Tourismus Zwischen nachhaltiger Regulierung und bürokratischen Hürden.	S.14
Szenario 4 Der smarte Tourismus Im Spannungsfeld von Digitalität und Authentizität.	S.17
Szenario 5 Der erschöpfte Tourismus Zwischen Krisenmanagement und Systemüberforderung.	S.20
Konstanten, Unsicherheiten und unsere Verantwortung	S.23
Was bleibt bestehen?	S.23
Was ist ungewiss?	S.24
Welche Entscheidungsräume deuten sich an?	S.25
Zukunft ist kein Ort – sondern eine Entscheidung	S.26

METHODISCHES VORGEHEN

Mittels Recherche wurden 206 Quellen identifiziert, die **relevante Inhalte, Daten und Perspektiven** zur Zukunft des Tiroler Tourismus enthalten. Diese wurden systematisch auf ihre thematische Breite (Politik, Wirtschaft, Legitimation und Gemeinschaft) als auch Diversität in den Medienarten geprüft und nach ihrer Funktion (Wissenschaft, Positionierung, praktische Anwendung, Reichweitengenerierung) bewertet. Dieses Vorgehen, bekannt als **Datentriangulation**, sorgt für eine fundierte und vielfältige Datengrundlage. Mittels semantischer Netzwerkanalyse wurden zentrale Themen (Einflussfaktoren) identifiziert, die in einem **Workshop** validiert und in Kleingruppen weiter ausgearbeitet wurden.

Es wurde bewusst auf eine Bewertung als positiv, negativ oder neutral verzichtet, um subjektive Perspektiven zu vermeiden. Die Ausarbeitung der Szenarien erfolgte in Zusammenarbeit mit dem Zukunftsinstitut.

VON DATEN ZU SZENARIEN

Szenarien sind keine Vorhersagen. Sie sind **bewusst gestaltete Möglichkeitsräume**, die unterschiedliche Entwicklungen sichtbar machen. Sie zeigen, **was passieren könnte**: Wie etwa eine umfassende Digitalisierung das Gästelerlebnis neu definiert, veränderte gesellschaftliche Werte den Fokus von Wachstum auf Gemeinwohl verschieben oder die eskalierende Klimakrise die Grundlagen des alpinen Tourismus fundamental infrage stellt. Ziel dieser Szenarien ist es, Entscheidungsträger:innen einen strukturierten Blick auf **mögliche zukünftige Entwicklungen** zu eröffnen – nicht als Prognose, sondern als **Denkraum**. Denn wer Zukunft aktiv gestalten möchte, sollte ihre Alternativen kennen.

In einer internen Analyse der Szenarien wurde beschlossen, den **Fokus künftig auf Szenario 1 und 2** zu legen. Gleichwohl behalten auch die anderen Szenarien ihre Bedeutung, da sie helfen, die Auswirkungen und Konsequenzen unseres heutigen Handelns bewusst zu reflektieren. So enthält insbesondere Szenario 4 zahlreiche Innovationsfelder, die für die Weiterentwicklung hin zu einer Smart Destination zentral sind – Aspekte, die wir bereits in aktuellen Projekten aufgreifen und aktiv vorantreiben. Letztlich liegt es in unserer eigenen Hand, in welchem Maße unsere Entscheidungen von heute ein zukunftsfähiges Morgen gestalten werden.

BESCHREIBUNG DER EINFLUSS- FAKTOREN – WAS VER- ÄNDERT SICH WIRKLICH?

Die Zukunft des Tiroler Tourismus wird von globalen Herausforderungen, technologischem Wandel und gesellschaftlichen Werten geprägt. **Klimafolgen**, der Anspruch auf Nachhaltigkeit und strenge europäische **Regulierungen** definieren die Rahmenbedingungen. Zugleich belasten **Fachkräftemangel** und unvorhersehbare **Tourist:innenströme** die Branche. Die digitale Transformation spielt eine zentrale Rolle, indem sie Effizienz steigert, Angebote personalisiert und Prozesse optimiert. Von **KI-Integration** bis zu intelligenten **Besucher:innenlenkungssystemen** und nachhaltiger **Mobilität** wird **Datenmanagement** zur Schlüsselkompetenz für erfolgreiches Destinationsmanagement.

Technologische Entwicklungen verändern die Erwartungen der Gäste hin zu einem wertebasierten Qualitätstourismus, der auf Entschleunigung, Sinnhaftigkeit und **authentische Erlebnisse** setzt. Die lokale Bevölkerung wird stärker in den Fokus gerückt, mit einem Anspruch auf **Mitgestaltung** und transparentes Stakeholder-Engagement. Ihre Einbindung in Entscheidungen hilft, Belastungsgrenzen verantwortungsvoll zu definieren und die Legitimation des Tourismus nachhaltig zu sichern. Soziale Aspekte wie **Barrierefreiheit und Inklusion** werden integraler Bestandteil, stärken die regionale Resilienz und verankern den Tourismus als positiven, identitätsstiftenden Faktor in der Gemeinschaft.

EINFLUSSFAKTOREN:

- › Globale Nachhaltigkeit
- › Best Practices
- › Klimafolgen
- › Destinationsmanagement
- › Public-Private Partnerships
- › Digitale Wirtschaft
- › Emissionsmanagement
- › Europäische Regulatorik
- › Fachkräftemangel
- › Globale Touristenströme
- › Authentische Erlebnisse
- › Datengestützte Entscheidungsfindung
- › Ganzjahrestourismus
- › Nachhaltige Mobilität
- › Familientourismus
- › Familienbetriebe
- › Qualitätstourismus
- › Naturzugänglichkeit
- › Wissensintegration
- › Smart Mobility
- › Digitale Transformation
- › Besuchermanagement
- › KI-Integration
- › Stakeholder Engagement
- › Verantwortungsvoller Tourismus
- › Regenerativer Tourismus
- › Anwohnerperspektive
- › Barrierefreier Tourismus
- › Kooperation Landwirtschaft und Tourismus
- › Kunst und Kultur
- › Bürgerbeteiligung
- › Inklusiver Tourismus
- › Diversitätsmanagement
- › Regionale Resilienz

SZENARIO 1

DER SOLIDARISCHE TOURISMUS

Gemeinschaftliches Erleben und nachhaltiges Miteinander.



Im Jahr 2035 ist der Tourismus in Tirol von **Solidarität und Nachhaltigkeit** geprägt. Durch konsequente Weichenstellungen in den 2020er-Jahren wird Urlaub in Tirol als gemeinschaftliches Erlebnis gesehen, das Einheimische und Gäste zusammenbringt. Gezielte Prozesse zeigen sich im Großen wie im Kleinen: So wurden beispielsweise **Begegnungsräume** geschaffen und Gäste werden durch spezifische Angebote aktiv in lokale Gemeinschaften integriert. Verschiedene Initiativen präsentieren **regionale Produzent:innen** prominent und fördern Begegnungen zwischen städtischem Ballungsraum und Anbieter:innen aus peripheren Gebieten. Die gelebte Gemeinschaft zeigt sich zudem in der Zugänglichkeit von Angeboten. Anfangen von barrierefreien Wanderwegen bis hin zu Sozialprogrammen für finanziell Schwächere. Das Land hat es geschafft, lokale Traditionen lebendig zu halten und eine diverse und vielfältige Kulturszene zu entwickeln. **Tradition und moderne Kultur verschmelzen**, etwa in offenen „Häusern der Kultur“, die Menschen verschiedener Generationen und Interessen zusammenbringen.

Nachhaltigkeit ist ein zentraler gesellschaftlicher Wert geworden, und der Inlandstourismus hat stark an Bedeutung gewonnen, unterstützt durch staatliche Anreize. Immer mehr Österreicher:innen verbringen ihre Ferien im eigenen Land und stärken damit regionale Wirtschaftskreisläufe. **Nachhaltige Mobilitätskonzepte** sind Standard: Verbesserte Bahn- und Busverbindungen fördern klimafreundliches Reisen, auch aus dem Ausland, und Elektro-Shuttlebusse verbinden Bahnhöfe mit Unterkünften. Ein **ausgereiftes Besucher:innenmanagement** steuert Gästeströme, um Überlastungen zu vermeiden. Die Gäste selbst passen ihr Verhalten aktiv an und schützen so sensible Naturräume.

Tirol setzt auf **naturnahe Erlebnisangebote und Naturparks**, bietet Aktivitäten wie Winterwandern, Wildtierbeobachtungen und traditionelles Almhandwerk. Das alpine Sportangebot gewährleistet sowohl Naturverträglichkeit als auch Qualität. Tourismus erhöht so die **Lebensqualität**, reduziert Verkehrslärm, verbessert die Luftqualität und bewahrt die unberührte Natur, die von den Gästen geschätzt wird.

Die Arbeitswelt im Tourismus hat sich bis 2035 verbessert, mit **attraktiven Arbeitsbedingungen** wie fairen Löhnen, sicheren Ganzjahresstellen und familienfreundlichen Arbeitszeiten. Betriebe zeichnen sich durch eine familiäre Atmosphäre und interkulturelle Teams aus, wodurch der Fachkräftemangel gemildert wird. Die lokale Bevölkerung gestaltet den Tourismus aktiv mit, unterstützt durch soziokratische **Beteiligungsprozesse** in regionalen Tourismusräten, die Entscheidungen im Konsens treffen. Dadurch werden Projekte gemeinschaftlich getragen, und Konflikte zwischen Einheimischen und Touristiker:innen werden durch frühzeitige Dialoge reduziert. Tourismus wird als gemeinsame Aufgabe zum Wohl der Gemeinschaft wahrgenommen.

Ökonomisch hat der solidarische Tourismus die **lokale Wertschöpfung** gestärkt. Ein Großteil der Wertschöpfung bleibt in der Region, weil Betriebe konsequent auf lokale Produkte setzen. Lebensmittel und andere Waren für Gäste stammen wo möglich aus regionaler Produktion. Große Investor:innen spielen kaum eine Rolle; stattdessen dominieren familiengeführte Betriebe und Genossenschaften. Die Politik hat Obergrenzen für Gästebetten eingeführt und Zweitwohnsitze beschränkt, um Wohnraum für Einheimische zu sichern. Für die Tiroler Bevölkerung hat sich der Tourismus vom Belastungsfaktor zu einem Gewinn für den Alltag gewandelt. Einnahmen fließen verstärkt in **Infrastruktur, Kultur und Naturschutz**, wovon die Einheimischen direkt profitieren. Gleichzeitig erleben Gäste ein Tirol mit bewahrter Identität, in dem Gastfreundschaft und **gegenseitige Rücksichtnahme** selbstverständlich sind. Mit diesem Modell hat sich Tirol 2035 als Vorbild im Tourismus etabliert, in dem Menschen, Natur und Wirtschaft im Einklang sind und das Gemeinwohl an erster Stelle steht.

MINI-FIKTION, 2035

Anna, 38, Bäuerin aus einem Seitental, liefert heute ihre frischen Bio-Kräuter und selbstgemachten Käse beim regionalen Genossenschaftsladen im Hauptort ab. Der Laden, der vor einigen Jahren durch eine Initiative im Tourismusrat, in dem auch Anna mitwirkt, entstanden ist, beliefert viele Hotels und Pensionen, aber auch Einheimische kaufen hier gerne ein. Auf dem Rückweg nutzt sie den fast lautlosen Elektro-Gemeindebus, der durch einen Teil der Tourismusabgaben finanziert wird und allen Bewohner:innen kostenlos zur Verfügung steht. Im Bus kommt sie mit einer Gruppe Wandergäste ins Gespräch; sie tauschen sich über die besten Routen und die Flora der Region aus. Einer der Gäste berichtet von der gestrigen gemeinsamen Brotbackaktion im Dorf, an der auch Annas Nachbarin teilgenommen hat, und wie sehr er die unkomplizierten Begegnungen schätzt. Anna nickt lächelnd; es fühlt sich gut an, dass der Tourismus hier wirklich allen etwas bringt.



Kernaussagen

- › **Solidarität und Gemeinschaft** stehen im Mittelpunkt des Tourismus
- › Aktive **Integration** von Gästen und lokalen Gemeinschaften
- › Förderung **regionaler Produkte** und Kreisläufe
- › Nachhaltigkeit und **Klimafreundlichkeit** als gesellschaftlicher Konsens
- › **Barrierefreiheit** und sozial gerechte Zugänglichkeit aller Angebote
- › Ausbau **naturverbundener** Erlebnisangebote
- › **Familiengeführte** Qualitätsbetriebe
- › **Attraktive Arbeitsbedingungen** in Tourismus und Gastronomie
- › **Beteiligungsprozesse** stärken Dialog und regionalen Zusammenhalt
- › Tourismus als gemeinschaftliche Aufgabe und Gewinn für die **Bevölkerung**

Implikationen

Die treibende Kraft dieses Szenarios ist eine **gesellschaftliche Wertverschiebung**, bei der der Beitrag zum Gemeinwohl und die Stärkung lokaler Gemeinschaften die rein ökonomischen Erfolgsmetriken überlagern. Tourismus wird als gestaltende Kraft zum Zweck für eine lebenswerte Region verstanden.

Strategische Spannungsfelder

- › **Gelebte Solidarität vs. unternehmerische Rentabilität**
Dieses Spannungsfeld beschreibt den direkten Konflikt zwischen solidarischen Handlungen (z.B. Einkauf bei teureren, lokalen Produzent:innen; das Schaffen von gemeinwohlorientierten Angeboten, die nicht direkt rentabel sind) und dem betriebswirtschaftlichen Ziel, die Kosten zu senken und die eigene Rentabilität zu sichern.
- › **Gelebte Inklusion vs. Marktpositionierung**
Eine zentrale Herausforderung besteht darin, Angebote für alle zugänglich zu machen und sich gleichzeitig am Markt als attraktiv, möglicherweise auch exklusiv zu positionieren.
- › **Partizipation vs. agile Steuerung**
Es gilt, die richtige Balance zu finden zwischen echten, basisdemokratischen Beteiligungsprozessen und der Notwendigkeit einer professionellen, effizienten Steuerung.

Handlungsfelder

- › **Fokus auf Beziehungen statt Transaktionen**
Der Aufbau von echtem, langfristigem Vertrauen zu Gästen, Mitarbeitenden und der lokalen Bevölkerung entwickelt sich zur wichtigsten Ressource.
- › **Etablierung von Ko-Kreation als Standard**
Gäste und Einheimische werden nicht mehr nur als Konsument:innen, sondern als aktive Partner:innen bei der Angebotsgestaltung verstanden.
- › **Neudefinition von Erfolg**
Entscheidend wird, Kennzahlen über das Ökonomische hinaus zu erweitern und den Beitrag zur Lebensqualität und zum regionalen Zusammenhalt messbar zu machen.

SZENARIO 2

DER AMBITIONIERTE TOURISMUS

Innovation und alpine Authentizität.



Im Jahr 2035 hat Tirol seine Rolle als alpines Urlaubsziel durch konsequente **Innovation und Weitblick** gefestigt. Die Region präsentiert sich als Vorreiterin für nachhaltigen und zukunftsorientierten Tourismus im Alpenraum. Traditionelles Erbe und modernste Technik gehen Hand in Hand: So werden etwa historische Bauweisen mit energieeffizienten Materialien kombiniert, und digitale Technologien unterstützen Besucher:innen, ohne die alpine Authentizität zu beeinträchtigen. Tirol gilt international als **lebendes Labor für neue Ideen** – viele Projekte, von emissionsarmen Hotelanlagen bis hin zu intelligenten Mobilitätslösungen in den Bergen, werden hier entwickelt und erprobt. Gleichzeitig schafft es die Region, Impulse von außen gut zu integrieren, bewährte Konzepte schnell und effizient aufzugreifen und sie an die spezifischen Bedürfnisse der Region anzupassen. In diesem Kontext profitiert Tirol von einer gestärkten **regionalen Autonomie** innerhalb der EU, die flexible Strukturen schafft und rasche Reaktionen auf Krisen ermöglicht.

Forschung, Wirtschaft und öffentliche Stellen sind eng verzahnt. **Universitäten und Fachhochschulen** in Tirol betreiben eigene Tourismus-Labore, in denen z.B. neue digitale Services, Erlebnisangebote oder Nachhaltigkeitskonzepte entwickelt werden. **Start-ups und lokale Betriebe** bringen frischen Wind mit Innovationen wie etwa einer App zur Lenkung von Besucher:innenströmen, um Natur und Gemeinden vor Überlastung zu schützen, oder autonomen Shuttle-Bussen, die Urlauber:innen emissionsfrei vom Bahnhof ins entlegenste Tal bringen. Dank großzügiger **Förderprogramme** (unter anderem mit Unterstützung der EU) und einer offenen **Innovationskultur** konnten auch kleine Unternehmen von dieser Entwicklung profitieren, neue Technologien in ihre Angebote integrieren und konsequent qualitativ weiterentwickeln. Die Betriebslandschaft und Gesinnung sind zwar ambitioniert, dennoch prägt regionale Zusammenarbeit zu großen Teilen das Wirtschafts- und **Kooperationsklima** und ersetzt Konkurrenzdenken. Das Resultat sind Destinationen mit hochwertigsten Qualitätsstandards: Eine klare Abgrenzung vom Massentourismus mit exklusiven Angeboten, die nachhaltige Standards in ihr Qualitätsverständnis integrieren.

In der konsequenten **Qualitätsorientierung** und im erhöhten Bewusstsein für Nachhaltigkeit liegt ein entscheidender Erfolgsfaktor für den Tiroler Tourismus – insbesondere hinsichtlich der **Anpassungsfähigkeit an den Klimawandel**. Tirol hat frühzeitig alternative Konzepte zum klassischen Schneetourismus umgesetzt: höhenunabhängige Wintersportangebote, wetterfeste Erlebniswelten und ein Ausbau des Tourismus in den Nebensaisonen mit innovativen Natur- und Kulturprogrammen machen die Branche **ganzjährig** stabil. Die Alpen gewinnen im Sommer als klimatisch attraktive Region deutlich an Beliebtheit, wodurch sich auch die Zahlungsbereitschaft der Gäste für hochwertige ganzjährige Angebote erhöht. Die bestehende Infrastruktur wird flexibel ganzjährig genutzt. So zieht die Vorzeigeregion ein bewusstes, **qualitätsorientiertes Publikum** an, das eine komfortable, aber umweltfreundliche Infrastruktur schätzt – vom umfassend und gezielt ausgebauten öffentlichen Verkehrssystem, über attraktive E-Bike-Angebote direkt an Bahnhöfen bis hin zum smarten Buchungssystem, das nachhaltige Verkehrsmittel bevorzugt anzeigt und individuelle Wünsche berücksichtigt. Selbst beliebte Hotspots sind dank intelligenter Verkehrssteuerung entlastet. Viele Gäste reisen mit Bahn und E-Auto an, da es gelungen ist, eine quasi **lückenlose Mobilitätskette, ohne fossile Antriebe** zu etablieren. Gleichzeitig bleibt die Tiroler Identität spürbar: **Regionale Kultur und traditionelles Handwerk** bleiben lebendig, werden gefördert und auf zeitgemäße Weise erlebbar gemacht. Tirols Tourismuswirtschaft ist in diesem Zukunftsbild resilient gegenüber globalen Veränderungen, da sie durch Innovation diversifiziert und effizient aufgestellt ist. Als **alpine Vorzeigeregion** genießt Tirol internationale Anerkennung und zeigt, wie Fortschritt und Tradition in einer Bergregion erfolgreich vereint werden können.

MINI-FIKTION, 2035

Markus, 52, Hotelier, beginnt seinen Tag mit einem Kaffee in der Lounge seines Hotels. Die Mitarbeiter:innen, gut gelaunt, grüßen ihn freundlich. Er geht zielstrebig in sein Büro. Ein Blick auf das Dashboard. Die aktuellen Energieverbrauchsdaten und Gästepräferenzen für den Tag werden aktualisiert. Die KI-gestützte Software, ein Ergebnis der Kooperation mit der nahen Fachhochschule, optimiert nicht nur den Energieverbrauch in Echtzeit, sondern passt auch die Serviceangebote dynamisch an die Gästepräferenzen an. Hoch diskret und mit Rücksicht auf die Privatsphäre. Nachdem er die wichtigsten Aufgaben im Blick hat, macht er sich auf den Weg zu seiner E-Bike-Ladestation. Sie ist ganzjährig nutzbar und mit integrierter Solartechnik und angeschlossenem Verleihsystem ausgestattet. Ein Pilotprojekt seines Verbunds regionaler Qualitätsbetriebe, das ihn mit Stolz erfüllt. Letzte Woche waren besonders viele Menschen auf den Themenwanderwegen unterwegs, die mit digitalen Naturführer-Apps arbeiten und auch weniger bekannte Routen attraktiv machen. Viele Gäste kommen aus internationalen Metropolen, das Qualitätsbewusstsein ist hoch; gerade sie wissen die nahtlose Verbindung von digitalem Komfort, anspruchsvollem Design mit regionalen Materialien zu schätzen. Markus denkt kurz zurück. Die Anfangsinvestitionen waren hoch. Und der Innovationsdruck ist auch heute noch spürbar. Doch die Begeisterung der Gäste und die Anerkennung als innovativer Vorreiter bestärken ihn. Sie geben ihm Kraft.



Kernaussagen

- › Fokus auf nachhaltige **Qualität** und alpine **Authentizität**
- › Konsequente Verbindung von Tradition und **modernster Technologie**
- › Effektive Integration internationaler **Innovationen** und regionaler Eigenentwicklungen
- › Flexibilität und **Resilienz** gegenüber klimatischen Veränderungen
- › **Nachhaltige Mobilität** und intelligente Besucher:innensteuerung
- › **Ganzjährige** touristische Angebote statt saisonaler Abhängigkeit
- › **Kooperation** statt Konkurrenzdenken zwischen regionalen Akteur:innen
- › Hochwertige, exklusive Tourismusangebote mit nachhaltigem Anspruch
- › Gestärkte **regionale Autonomie** und rasche Krisenreaktionsfähigkeit
- › **Internationale Anerkennung** als nachhaltige alpine Vorzeigeregion

Implikationen

Die treibende Kraft ist ein proaktiver, qualitätsgetriebener **Innovationswille**. Statt auf externe Veränderungen nur zu reagieren, gestaltet die Branche ihre Zukunft durch gezielte Investitionen in Technologie, Nachhaltigkeit und Kompetenz selbst.

Strategische Spannungsfelder

- › Technologische Innovation vs. alpine Identität
- › Eine Kernfrage ist, wie modernste Technologien integriert werden können, ohne die authentische, menschliche und naturverbundene Seele des Tourismus zu untergraben.
- › Qualitätsexzellenz vs. preisliche Zugänglichkeit
- › Ein konsequenter Fokus auf höchste Qualität wirft die Frage auf, wie Angebote für breitere Gästesegmente zugänglich und erschwinglich bleiben können.

Handlungsfelder

- › **Nutzung von Tradition als Innovationsquelle**
Die alpine Identität wird nicht als Hindernis, sondern als einzigartiger Resonanzboden für zeitgemäße, authentische Innovationen verstanden.
- › **Aufbau von Ökosystemen statt Anhäufung von Ressourcen**
Der strategische Schwerpunkt verlagert sich weg vom ausschließlichen Besitz eigener Ressourcen hin zur Fähigkeit, gemeinsam mit Partner:innen Wert zu schaffen und zu teilen. Diese Partner kommen aus Forschung, Technologieanbietern, Start-ups und anderen Tourismusbetrieben und bilden zusammen ein leistungsfähiges Ökosystem.
- › **Ganzheitliche Definition von Qualität**
Qualität wird über die reine Dienstleistung hinaus gedacht und bezieht ökologische, soziale und ethische Aspekte konsequent mit ein.

SZENARIO 3

DER ANGEPASSTE TOURISMUS

Zwischen nachhaltiger Regulierung und bürokratischen Hürden.



Im Jahr 2035 ist der Tiroler Tourismus maßgeblich durch eine umfassende Welle **europäischer Regulierungen** geprägt. Diese Interventionen, die nahezu alle Sektoren der Branche durchdringen, haben eine Landschaft geschaffen, in der sich Chancen und Herausforderungen die Waage halten. Von vielen Akteur:innen wird der eingeschlagene Weg der EU als eine Form der **Überregulierung** wahrgenommen, die operative Agilität einschränkt. Zugleich schaffen die einheitlichen Leitlinien ein stabiles Fundament: Unternehmen können sich auf **klare Regeln** verlassen und ihre Strategien mit mehr **Planbarkeit** und langfristiger Sicherheit entwickeln.

Nachhaltigkeit ist ein zentraler Regulierungsbereich der EU, die **klare Klimaziele** sowie demokratische und menschenrechtliche Grundsätze vorgibt. Als nachhaltige Marke profitiert Tirol vom Vertrauen umwelt- und sozialbewusster Gäste. Die EU-Taxonomie bietet Orientierung, ist jedoch administrativ belastend für kleinere Betriebe. Klassische Wintersportangebote sind 2035 reduziert, während Sommer-, Ganzjahres- und Kulturangebote an Bedeutung gewinnen. Die Mobilität verändert sich zugunsten des innereuropäischen Tourismus, da zertifizierte und umwelt-schonende Reisen bevorzugt werden. Fernreisen sind durch **CO₂-Bepreisung** und **verändertes Reisebewusstsein** erschwert und vor allem wohlhabenderen Schichten vorbehalten.

Die **europäische Verkehrspolitik** fördert durch zentralisierte Mobilitätsplanung grenzüberschreitende und nachhaltige Verkehrsflüsse, wobei insbesondere der **Bahnverkehr europaweit koordiniert** wird. Dies verbessert die umweltfreundliche Anbindung Tirols an europäische Märkte, schafft jedoch Abhängigkeiten von supranationalen Strukturen und deren Preispolitik. Die Vorgaben der EU greifen auch im digitalen Raum tief in bestehende Strukturen und Praktiken ein. Eine starke **Regulierung digitaler Kommunikation** und Marketingkanäle in Europa verändert die Art und Weise, wie der Tiroler Tourismus mit potenziellen Gästen interagiert, grundlegend. Datenschutzrichtlinien und **KI-Regelwerke** erschweren die individuelle Ansprache und Angebotsgestaltung, was im Vergleich zu weniger regulierten Märkten wie den USA und China zu Wettbewerbsnachteilen führt.

Im Bereich Barrierefreiheit und Inklusion hat die Regulatorik zur flächendeckenden Schaffung von Zugängen für diverse Bevölkerungsgruppen geführt. Die gesetzlichen Vorgaben zur Barrierefreiheit wurden im Laufe der Jahre mehrfach angepasst, um ihre Praxistauglichkeit zu verbessern und Reisende mit Behinderung sowie Senior:innen werden gezielt angesprochen. Trotz dieser Fortschritte und dem aktiv geförderten Verständnis für umfassende Inklusion zeigt sich, dass der gemeinschaftliche, einbindende Aspekt dieser Maßnahmen in der breiten Bevölkerung und bei manchen Gästegruppen nur bedingt auf echten Widerhall stößt; die Akzeptanz ist oft eher passiv-dulden als aktiv-gestaltend. Der Tiroler Tourismus im Jahr 2035 navigiert somit in einem komplexen regulatorischen Umfeld, das zwar Orientierung bietet, aber auch erhöhten bürokratischen Aufwand bedeutet.

MINI-FIKTION, 2035

Eva, 48, Inhaberin eines mittelständischen Hotels, sitzt über den detaillierten Energieaudits und den Nachweisen für die Einhaltung der EU-Taxonomie-Kriterien. Der monatliche Aufwand für die Dokumentation des Nachhaltigkeitsmanagements ist beträchtlich, und sie fragt sich manchmal, wie kleinere Betriebe das ohne die Unterstützung ihres Branchenverbands stemmen, der Praxisleitfäden für die komplexen EU-Regeln bereitstellt. Gleichzeitig weiß sie die Vorteile der klaren Regeln zu schätzen: Investitionen lassen sich heute wesentlich verlässlicher planen als noch vor einem Jahrzehnt, und das EU-weite Nachhaltigkeitssiegel schafft Transparenz und Vertrauen bei den Gästen, wozu ihr und ihrem Team immer wieder positive Rückmeldungen gespiegelt werden. Die Buchungslage ist auch grundsätzlich gut. Erst gestern sind drei neue Gruppen im Hotel angekommen, aus Italien, Belgien und den Niederlanden. Die CO₂-Bepreisung, die vor fünf Jahren eingeführt wurde, macht sich inzwischen bemerkbar. Gäste von Übersee haben deutlich abgenommen, dafür steigt die Zahl europäischer Reisender. So auch dieses ältere Ehepaar aus Tschechien. Sie bedanken sich für die gute Zugänglichkeit des Hauses und die empfohlenen Ausflugsziele. Eva nickt; die Flut an Vorschriften schafft Rahmenbedingungen. Für manche, wie eben dieses ältere Ehepaar durchwegs positiv. Für sie selbst bedeutet es klare Spielregeln, in denen sie sich bewegen kann. Auch wenn sie den Druck tagtäglich spürt.



Kernaussagen

- › Umfassende **EU-Regulierungen** prägen den Tiroler Tourismus
- › **Nachhaltigkeit** und Menschenrechte als zentrale wirtschaftliche Leitlinien
- › **Bürokratische Belastung** durch komplexe EU-Taxonomie
- › Innereuropäischer Tourismus wächst durch **Nachhaltigkeitszertifizierung**
- › **Klimapolitik** verteuert Fernreisen; innereuropäische Reisen dominieren
- › Zentralisierte, europäische **Mobilitätsplanung** ersetzt nationale Lösungen
- › Verbesserte nachhaltige Anreise durch europaweite **Bahnkoordination**
- › **Digitale Regulierungen** erschweren Marketing und Personalisierung
- › **Wettbewerbsnachteile** gegenüber weniger regulierten Märkten
- › Fortschritte bei **Barrierefreiheit**, aber begrenzte aktive Akzeptanz

Implikationen

Die treibende Kraft ist die zunehmende **Regulierungstiefe** durch supranationale Instanzen. Der unternehmerische Handlungsspielraum wird maßgeblich durch **externe Vorgaben** zu Nachhaltigkeit, Digitalisierung und sozialen Standards definiert.

Strategische Spannungsfelder

- › Regulatorische Konformität vs. Unternehmerische Agilität
- › Europäische Standardisierung vs. regionale Differenzierung
- › Compliance-Kosten vs. internationale Wettbewerbsfähigkeit

Handlungsfelder

- › Proaktive Gestaltung von Compliance als Qualitätsmerkmal
- › Schmieden von Allianzen zur Lastenteilung
- › Beherrschung des Systems statt Bekämpfung

SZENARIO 4

DER SMARTE TOURISMUS

Im Spannungsfeld von Digitalität und Authentizität.



Im Jahr 2035 haben **technologische Neuerungen** den Tiroler Tourismus tiefgreifend transformiert. Künstliche Intelligenz ist zu einem integralen Bestandteil in nahezu allen touristischen Bereichen avanciert. Tirol präsentiert sich als Modellregion für einen Tourismus, in dem digitale Technologien alltäglich zum Einsatz kommen, angefangen von der **Optimierung interner Abläufe** bis hin zur individuellen Gestaltung des **Gästeerlebnisses**.

Intelligentes Besucher:innenmanagement durch KI hat sich zum Standard entwickelt. **Echtzeit-Auslastungsinformationen** und digitale Wegweisung lenken Gäste, schützen sensible Naturräume und optimieren die Infrastruktur. **KI-Agents** übernehmen Buchungsanfragen, Reservierungsverwaltung und Datenverarbeitung, basierend auf einem System, welches vom Land Tirol initiiert und von allen touristischen Kernanbieter:innen genutzt wird. Die KI-Agents schlagen passende Optionen vor, stimmen diese mit den Gästen ab und prüfen in Echtzeit Verfügbarkeiten. Buchungen oder Anpassungen erfolgen auch zeitversetzt, also wenn Wetter, Auslastung oder andere Rahmenbedingungen optimal sind. Die zentrale Datenbasis ermöglicht gezieltes Cross- und Upselling über Anbietergrenzen hinweg, etwa indem Gäste nach einer Bergtour automatisch ein passendes Wellness- oder Gastronomieangebot aus der Umgebung erhalten. Zahlungen und Zugänge werden **automatisiert** abgewickelt. **Virtual Reality** ergänzt das Reiseerlebnis durch immersive Erkundungen von Wanderrouten oder kulturellen Highlights.

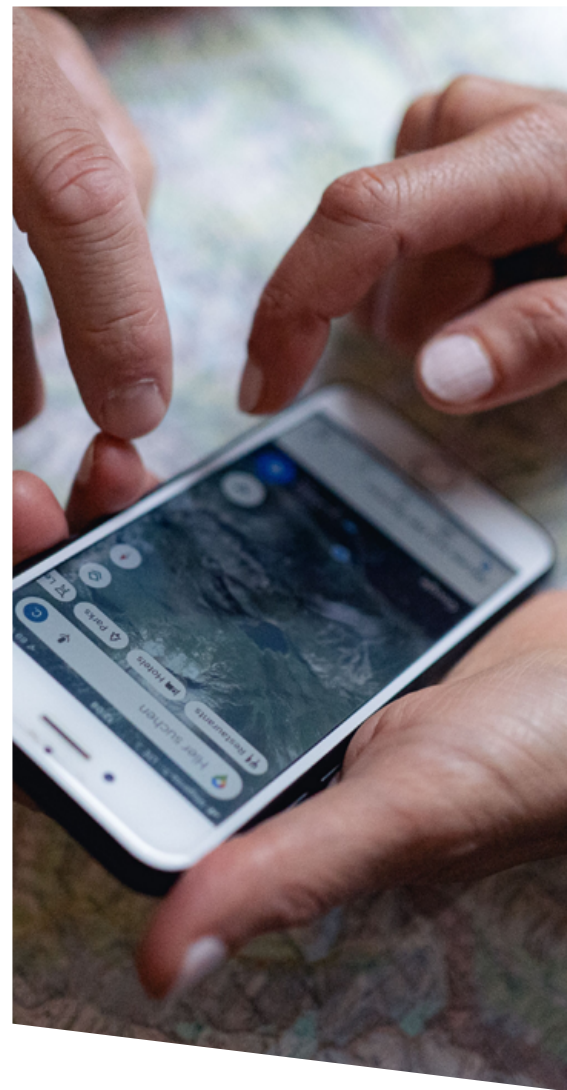
Am Arbeitsmarkt tragen die digitalen Strukturen wie automatisierte Buchungs- und Check-in-Systeme, aber auch vernetzte Personalplanung maßgeblich dazu bei, den Personalmangel abzufedern. **Qualifizierte Fachkräfte** werden jedoch nicht vollständig ersetzt. Besonders deutlich wird dies in der Hotellerie: High-End Hotels setzen weiterhin stark auf exzellenten persönlichen Service, während Standardangebote und -prozesse zunehmend automatisiert ablaufen. In einigen Segmenten führen Effizienzbestrebungen, beispielsweise durch den Einsatz zentraler Küchen, zu einem geringeren Personalbedarf in Gastronomie und Hotellerie, worunter jedoch die gastronomische Vielfalt und Authentizität leidet. Ähnliche Entwicklungen zeigen sich auch bei Pensionen, Ferienwohnungen und Apartmananlagen, die zunehmend von professionellen Betreiber:innen verwaltet werden.

Im Bereich Nachhaltigkeit wird KI zur Berechnung von Emissionen und strategischen Entscheidungen genutzt, verlangt dabei aber hohe **Energieressourcen**. Führungskräfte müssen datengestützte Empfehlungen mit **Intuition** abgleichen, da **Algorithmen** lokale Besonderheiten nicht immer korrekt abbilden. Die Sicherstellung ethisch vertretbarer KI-Inhalte bleibt eine zentrale Herausforderung.

Tirol navigiert 2035 so in einer hochgradig digitalisierten Tourismuswelt zwischen faszinierenden Möglichkeiten und neuen Risiken und ist bemüht, die **Authentizität** der Region und die **Menschlichkeit** im Service zu bewahren.

MINI-FIKTION, 2035

Familie Berger startet ihren Urlaubstag in Tirol, dessen Planung der KI-Regionsassistent fast vollständig übernommen hat. Die App hat nicht nur eine personalisierte Wanderroute erstellt, die auf Echtzeit-Wetterdaten und der gemeldeten Auslastung der Wege basiert, sondern auch gleich die E-Shuttle-Zeiten vom Hotel zum Ausgangspunkt berücksichtigt und Plätze im empfohlenen Berggasthaus mit regionaler Küche reserviert. Etwas eigenartig fühlt es sich schon an, alles von einer Maschine übernehmen zu lassen. Der Assistent antwortet gekonnt auf alle Rückfragen und schlägt sogar spontane Alternativen vor. Das Hotel ist auf dem neuesten Stand, das muss man ihnen lassen, denkt Frau Berger. Für die Wanderung haben sich die Kinder Brillen mit VR-Funktion ausborgern können, mit denen sie eine verfallene Burgruine am Wegesrand virtuell erkunden. Im Hotel war ihr aufgefallen, dass Routineprozesse wie der digitale Check-in oder Standardinformationen vollautomatisiert sind. Von den Mitarbeiter:innen war nicht viel zu sehen. Nur beim Frühstück kam eine Angestellte kurz vorbei, um sich zu erkundigen, ob alles in Ordnung sei. Beim Check-Out lässt Frau Berger ihre Eindrücke nochmal Revue passieren. Sie, die selbst in der IT-Branche arbeitet, ist beeindruckt von der Effizienz und den Möglichkeiten, fragt sich aber beim Anblick der automatisch generierten Rechnung, ob noch jemand kommt, um sie zu verabschieden.



Kernaussagen

- › **KI-basierte Digitalisierung** prägt touristische Prozesse umfassend
- › **Echtzeit-Besucher:innenlenkung** und adaptive Infrastrukturplanung mittels KI
- › Personalisierte Angebote durch systematische Nutzung von **Urlaubsdaten**
- › **Virtual Reality** ergänzt authentische touristische Erlebnisse
- › Digitalisierung hilft, den **Fachkräftemangel** teilweise abzufedern
- › Premium-Hotellerie bewahrt **menschlichen Service**, Standardprozesse automatisiert
- › **Datengestützte Managemententscheidungen** erhöhen Transparenz, bergen aber Fehlerquellen
- › KI unterstützt Nachhaltigkeitssteuerung, verursacht aber hohen **Energieverbrauch**
- › Balance zwischen technologischer **Effizienz** und Bewahrung regionaler **Authentizität** als zentrale Herausforderung

Implikationen für Entscheider:innen

Die treibende Kraft ist die **tiefgreifende Integration von KI** sowie digitalen, datengestützten Systemen. Effizienz, Personalisierung und Steuerung werden zunehmend von Algorithmen übernommen.

Strategische Spannungsfelder

- › KI-gesteuerte Effizienz vs. menschliche Empathie
- › Datengestützte Personalisierung vs. Schutz der Privatsphäre
- › Algorithmische Optimierung vs. menschliche Intuition

Handlungsfelder

- › Bewusste Neudefinition der menschlichen Rolle
- › Priorisierung von Transparenz
- › Technologie als Werkzeug, nicht als Selbstzweck

SZENARIO 5

DER ERSCHÖPFTE TOURISMUS

Zwischen Krisenmanagement und System- überforderung



Im Jahr 2035 operiert der Tiroler Tourismus am **Rande seiner Belastbarkeit**, gezeichnet von den tiefen Spuren langanhaltender Krisen. Die **Klimakrise** zeigt sichtbare Folgen, wie akute Ressourcenknappheit und klimabedingte Migration. Das Scheitern internationaler Klimaziele hat drastische Auswirkungen wie **extreme Wetterereignisse**, Wassermangel und Energieknappheit, die Tourismus und Alltag fundamental beeinträchtigen. Krisenmanagement und **Schadensbegrenzung** dominieren. Auf globaler Ebene erschweren politische Spannungen die Umsetzung gemeinsamer Nachhaltigkeitsziele und geopolitische Konflikte führen sogar zur Reduktion internationaler Klima-Regulierungen. Die damit formal gestärkte regionale Eigenverantwortung überfordert jedoch in der Praxis die meist schlecht koordinierten lokalen Akteur:innen. **Instabile politische Rahmenbedingungen** behindern zudem jegliche Planbarkeit touristischer Ströme und machen Prognosen für neue Quellmärkte extrem schwierig.

Die **Ressourcenknappheit** erhöht die Konkurrenz um Wasser, Energie und Flächen, was den Tiroler Tourismus und die Infrastruktur stark belastet. Investitionen in Verkehrswege und öffentliche Einrichtungen stagnieren, und überregionale Verkehrs- und Mobilitätslösungen scheitern an **finanziellen und politischen Hürden**. Digitale Technologien optimieren Besucher:innenlenkung und Ressourcennutzung, konzentrieren sich jedoch auf touristische Zentren, während kleinere Orte **technologisch abgehängt** bleiben. Die Abhängigkeit von stabiler Energie- und Netzinfrastruktur macht die Systeme anfällig für Ausfälle und unterstreicht weiterhin bestehende strukturelle Probleme.

Der **Fachkräftemangel** und verschlechterte Arbeitsbedingungen setzen besonders kleinen familiengeführten Betrieben zu, was den Rückgang authentischer und regionaler Erlebnisse zur Folge hat. Das Sterben von Privatzimmervermietungen, der Strukturwandel in der Landwirtschaft und das Schließen kleiner Wintersportorte gefährden Angebot und **Landschaftsbild**. Während große Skigebiete trotz hoher Kosten versuchen, ihre Stellung zu halten, rücken Outdoor-Aktivitäten wie Mountainbiken und Klettern in den Vordergrund, sind jedoch durch gesperrte Wege und Wetterrisiken eingeschränkt. Die Konzentration von Gästen auf wenige

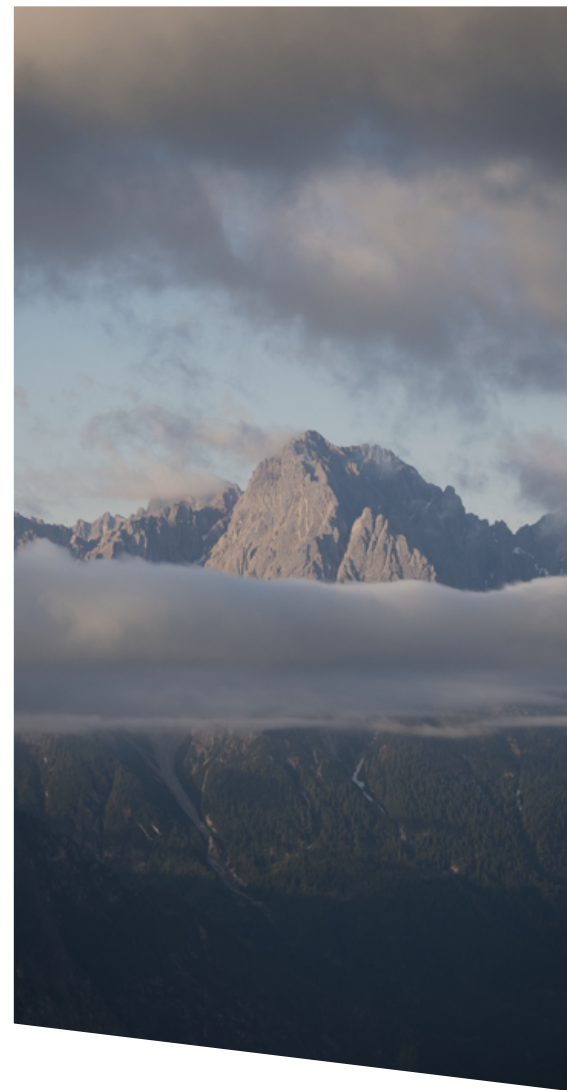
gut ausgestattete Gebiete führt punktuell zu **Überlastungen** von Ökosystemen und Infrastruktur. Wirtschaftliche Unsicherheit durch den Rückgang des Tourismus erhöht die **Arbeitslosigkeit**, während kurzfristige Gewinne zunehmend nachhaltigen Lösungen vorgezogen werden, was **Frustration** in der Bevölkerung schürt.

Umweltschäden erreichen durch die Klimakrise ein neues Ausmaß. Große Naturflächen sind teilweise nicht mehr zugänglich, und der **Verlust der Artenvielfalt** schreitet voran. Dem wird jedoch aufgrund der wirtschaftlichen Dauerkrise wenig Bedeutung beigemessen; Desinformation und Fake News befeuern Rückwärtsbewegungen in der Nachhaltigkeitsdebatte.

Fehlendes Naturbewusstsein und systemische Probleme wie langsame politische Entscheidungen im Vergleich zu wirtschaftlichen Anforderungen verschärfen die Lage. Steigende Unsicherheit und Betriebskosten setzen Tirols Tourismusunternehmen unter Druck – eine Folge versäumter Auseinandersetzung mit dem Klimawandel, ungenutzter Chancen und **gescheiterter Kooperationsversuche**.

MINI-FIKTION, 2035

Maria, 62, pensionierte Lehrerin, schaut aus dem Fenster auf den Hang gegenüber, an dem sich eine breite Narbe aus Geröll und Schlamm ins Tal zieht. Vor zwei Wochen hat ein Starkregen die Mure ausgelöst, die Straße verschüttet und einen Teil des Wanderwegs zerstört. Seitdem ist die Hauptverbindung ins Nachbartal nur einspurig befahrbar, was den Verkehr staut und die Anlieferung für die wenigen verbliebenen Hotels und Geschäfte erschwert. Im Radio hieß es heute Morgen, dass die Reparaturarbeiten Monate dauern werden und dass es bereits Streit um die Finanzierung der Sicherungsmaßnahmen gibt. Maria erinnert sich daran, dass ähnliche Schutzprojekte schon vor Jahren diskutiert, aber nie umgesetzt wurden. In den Gesprächen im Dorfladen hört Maria die Frustration: steigende Lebensmittelpreise, abgesagte Veranstaltungen, und immer wieder Sorgen um die nächste Unwetterfront. Die Gäste bleiben aus, und selbst Stammgäste fragen sich, ob sie im nächsten Jahr noch kommen sollen. Die wenigen Tourist:innen, die noch da sind, können viele der Wanderwege wegen Sperrungen und Umleitungen nicht nutzen und verbringen mehr Zeit im Ort – zwischen Café, Museum und dem kleinen Freibad, das nach den Unwettern aber oft tagelang leer bleibt. Auch in ihrer eigenen Familie spürt Maria die Folgen. Ihr Enkel hat seine Tourismuslehre nach wenigen Monaten abgebrochen: „Keine Perspektive, Oma, nur Stress und schlechtes Geld.“ Er ist damit nicht alleine. Viele junge Leute aus der Region meiden die einst attraktive Branche. Maria denkt an die blühenden Landschaften und den Optimismus ihrer Jugend zurück. Geblieben ist der Frust über vertane Chancen, Unsicherheit und die Frage, ob es je wieder unbeschwerte Sommer geben wird.



Kernaussagen

- › Dramatische **Ressourcenknappheit** durch Klimakrise erschweren Tourismusplanung
- › Regionale **Überforderung** durch Rückzug internationaler Regulierungen
- › **Instabile** politische Rahmenbedingungen verhindern nachhaltige Lösungen
- › Zunehmender Wettbewerb um knappe Ressourcen
- › **Verfall** öffentlicher Infrastruktur und fragmentierte Mobilitätsangebote
- › **Fachkräftemangel** bedroht Existenz familiengeführter Betriebe und authentische Angebote
- › Lokale **Übernutzung** punktuell attraktiver Gebiete
- › Wirtschaftliche Notlage verschiebt Prioritäten von nachhaltiger Qualität zu **kurzfristiger Quantität**
- › **Desinformation** verstärkt Naturbewusstseinskrise und behindert ressourcenbewussten Tourismus
- › Systemische Überlastung lähmt Kooperationen und fördert **Unsicherheit**

Implikationen für Entscheider:innen

Die treibende Kraft ist eine **Kaskade sich verstärkender Krisen**, die zu systemischer Überlastung führt. Das Handeln wird von Mangelverwaltung und reaktiver Schadensbegrenzung dominiert.

Strategische Spannungsfelder

- › Kurzfristiges Überleben vs. langfristige Verantwortung
- › Betrieblicher Eigennutz vs. regionale Kooperation
- › Radikale Kostensenkung vs. Aufrechterhaltung von Kernleistungen

Handlungsfelder

- › Priorisierung von Resilienz gegenüber Effizienz
- › Aufbau hyperlokaler Netzwerke
- › Radikale Fokussierung statt breiter Aufstellung

KONSTANTEN, UNSICHERHEITEN UND UNSERE VERANTWORTUNG

Die fünf Szenarien zeichnen sehr unterschiedliche Zukunftsbilder für den Tiroler Tourismus – vom gemeinschaftlich getragenen „solidarischen“ bis zum krisengeschüttelten „erschöpften“ Tourismus. Und doch gibt es **verbindende Linien**, wiederkehrende Spannungen und **entscheidende Weggabelungen**. Die Analyse der Einflussfaktoren hat gezeigt, dass der Umgang mit dem **Klimawandel**, die **Digitalisierung**, die **Erwartungen der Gäste** und die **Verankerung in der Region** die zentralen Treiber sind. Nun gilt es, die robusten Entwicklungen von den kritischen Unsicherheiten zu trennen und die daraus resultierenden Entscheidungsräume für die Akteur:innen der Branche zu beleuchten.

WAS BLEIBT BESTEHEN?

Trotz aller Unterschiede lassen sich einige **Kernelemente** identifizieren, die mit hoher Wahrscheinlichkeit den Tiroler Tourismus von morgen prägen:

› Der Klimawandel als Realität:

In allen Szenarien sind die Folgen des Klimawandels spürbar und beeinflussen das touristische Angebot. Ob als Treiber für nachhaltige Innovationen (S1, S2), als Grund für den „Coolcation“-Trend, als verbindliche Nachhaltigkeitsstandards von außen (S3) oder als Auslöser für die existenzielle Ressourcenknappheit (S5) – eine Zukunft ohne Auseinandersetzung mit dem Klimawandel ist nicht denkbar.

› Digitale Transformation als Standard:

Technologie ist in allen Zukunftsbildern tief in die Prozesse integriert. Ob mehr im Hintergrund, als dienendes Werkzeug für soziale Ziele (S1), als strategischer Innovationstreiber (S2), als reguliertes Instrument (S3), als dominante Kraft (S4) oder als verfallende Infrastruktur (S5) – ihre Präsenz und Relevanz ist eine Konstante.

› Die Bedeutung von Sinn und Authentizität:

Das Bedürfnis der Gäste nach echten, sinnstiftenden und authentischen Erlebnissen ist ein durchgängiger Trend. Die Ausgestaltung reicht von der tiefen Integration in lokale Gemeinschaften (S1) über exklusive Qualitäts- und Naturerlebnisse (S2) bis hin zur bewussten Suche nach dem „Menschlichen“ als Gegenpol zur Dominanz digitaler Ausprägungen (S4).

› Herausforderungen am Arbeitsmarkt:

Der Umgang mit dem Fachkräftemangel und den Arbeitsbedingungen ist ein zentraler Hebel für die Zukunftsfähigkeit der Branche. Dieses Thema tritt in verschiedenen Facetten auf: Von einer deutlichen Aufwertung der Arbeitsqualität zur Mitarbeiter:innenbindung (S1), dem Bedarf an hochqualifizierten Spezialist:innen für neue Technologien (S2) und der Automatisierung von Prozessen (S4) über staatlich regulierte Standards (S3) bis hin zum drastischen Schrumpfen von Angeboten durch Personalmangel in der Krise (S5).

› Spannungsverhältnis zwischen Tourismus und Lebensraum:

Die Beziehung zwischen Tourismus, lokaler Bevölkerung und Natur bleibt ein zentrales Thema. Die Frage nach der Belastungsgrenze, der Akzeptanz und der Verteilung von Nutzen und Lasten muss in jeder Zukunft neu verhandelt werden – sei es harmonisch (S1), professionell gemanagt (S2) oder im offenen Konflikt (S5).

WAS IST UNGEWISS?

Die Szenarien zeigen deutliche **Divergenzen** in entscheidenden Bereichen. Diese Instabilitäten markieren die kritischen Unsicherheiten und potenziellen **Kipppunkte** für die Branche:

› **Das oberste Ziel des Tourismus:**

Inwieweit dient der Tourismus primär dem Gemeinwohl und der Stärkung der regionalen Lebensqualität (S1)? Oder der internationalen Wettbewerbsfähigkeit und dem wirtschaftlichen Erfolg durch Qualität und Innovation (S2)? Oder geht es nur noch um das reine Überleben in der Krise (S5)? Diese grundlegende Ausrichtung ist die wichtigste Weggabelung.

› **Die Rolle der Technologie:**

Ist Technologie ein unterstützendes Werkzeug, das menschliche Begegnung und Nachhaltigkeit fördert (S1, S2)? Oder wird sie zur dominierenden Kraft, die auf Effizienz optimiert und das Erlebnis maßgeblich steuert (S4)?

› **Mensch als Kostenfaktor vs. Mensch als Werttreiber:**

Ein zentraler Kipppunkt ist die zukünftige Rolle des Menschen im Wertschöpfungsprozess. Entwickelt sich der Mensch primär zu einem Kostenfaktor, dessen Arbeit durch Automatisierung und KI-Systeme so effizient wie möglich gestaltet oder ersetzt wird (vgl. S4)? Oder wird er als entscheidender Werttreiber gesehen, dessen Empathie, Gastfreundschaft und persönliche Kompetenz den eigentlichen Unterschied ausmachen und in den gezielt investiert wird (vgl. S1, S2)?

› **Das Steuerungsmodell der Destination:**

Wer trifft die Entscheidungen? Inwieweit erfolgt die Steuerung basisdemokratisch und partizipativ durch die lokale Gemeinschaft (S1)? Expert:innengetrieben durch innovationsstarke Unternehmensverbände (S2)? Topdown durch supranationale Regularien (S3)? Oder zerfällt die Steuerung in chaotische Einzelinteressen (S5)?

› **Die Natur des Wettbewerbs:**

Basiert der Erfolg auf regionaler Kooperation und dem Aufbau gemeinsamer Ökosysteme (S1, S2)? Oder auf dem individuellen Kampf um Marktanteile und knappe Ressourcen (S4, S5)?

WELCHE ENTSCHEIDUNGSRÄUME DEUTEN SICH AN?

Aus diesen robusten und instabilen Entwicklungen ergeben sich zentrale strategische Wahlmöglichkeiten für alle Akteur:innen im Tiroler Tourismus. Die **bewusste Positionierung** in diesen Spannungsfeldern wird über den zukünftigen Erfolg entscheiden:

Grundsätzliche Zielsetzung: **Gemeinwohl und Wettbewerbsfähigkeit?**

Inwieweit wird der Fokus primär auf die Stärkung der regionalen Resilienz, der lokalen Wertschöpfung und der Lebensqualität gelegt (vgl. S1)? Oder wird das Hauptaugenmerk auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit, Innovationsführerschaft und das Erreichen qualitätsorientierter, zahlungskräftiger Zielgruppen gerichtet (vgl. S2)?

Rolle des menschlichen Faktors: **Effizienz oder Begegnung?**

Liegt der Schwerpunkt auf Skalierbarkeit und Effizienz, bei denen menschliche Arbeit durch Technologie optimiert oder ersetzt wird (vgl. S4)? Oder wird in hochqualifizierte, empathische Mitarbeitende und den Aufbau echter, persönlicher Beziehungen als zentrales Qualitätsmerkmal investiert (vgl. S1, S2)?

Nachhaltigkeitsstrategie:

Proaktive Identität oder reaktive Notwendigkeit?

Wird Nachhaltigkeit als integraler Kern der eigenen Marke und des Wertversprechens proaktiv gelebt und kommuniziert (vgl. S1, S2)? Oder wird sie primär als Notwendigkeit verstanden, um regulatorische Anforderungen zu erfüllen und Risiken zu minimieren (vgl. S3, S5)?

Geschäftsmodell:

Kooperatives Ökosystem oder individuelle Exzellenz?

Basiert die eigene Strategie auf der aktiven Mitgestaltung von regionalen Netzwerken, Partnerschaften und geteilten Wertschöpfungsketten (vgl. S1, S2)? Oder liegt der Fokus auf der Stärkung des eigenen Betriebs, der Differenzierung vom Wettbewerb und der individuellen Optimierung der eigenen Ressourcen?

Marktausrichtung und Fokussierung Gästegruppen:

Ein weiterer zentraler Entscheidungsraum betrifft die grundsätzliche Positionierung am Markt. Es gilt zu entscheiden, ob man sich auf spitze Gästegruppe konzentriert – wie gemeinschaftsorientierte Gäste (S1), qualitätsbewusste Premium-Kund:innen (S2) oder technikaffine Reisende (S4) – oder ob man versucht, ein breiteres Publikum anzusprechen. Eng damit verknüpft ist die strategische Ausrichtung auf die Herkunftsmärkte: Setzt man auf resiliente Nahmärkte, um Abhängigkeiten zu reduzieren (vgl. S1, S3), oder auf eine globale Ausrichtung, die einen größeren Pool erschließt, aber auch höhere Risiken birgt (vgl. S2, S4)?

Die Art und Weise, wie Unternehmen, Tourismusverbände, die Politik und die Gesellschaft diese Fragen für sich beantworten, wird die Realität des Tiroler Tourismus im Jahr 2035 maßgeblich formen. Die Szenarien zeigen, dass die Zukunft gestaltbar ist – es liegt an den Akteur:innen, die Weichen bewusst zu stellen.

ZUKUNFT IST KEIN ORT – SONDERN EINE ENTSCHEIDUNG

Dieses Szenario Booklet ist kein Fahrplan in eine definierte Zukunft. Es ist ein Angebot: zum **Denken in Alternativen**, zum Handeln in Ungewissheit, zum Diskutieren über das, was möglich – und wünschenswert – ist.

Die beschriebenen Zukunftsbilder zeigen, wie unterschiedlich sich der Tiroler Tourismus bis 2035 entwickeln kann. Sie führen vor Augen, dass Technologien lediglich die Möglichkeitsräume der Zukunft erweitern – doch erst die **Entscheidungen und Werte der Menschen** geben ihr die eigentliche Form und Richtung. Deshalb endet dieses Booklet nicht mit einer Prognose, sondern mit einer Einladung: die Szenarien zu nutzen, um Perspektiven zu erweitern, Strategien zu schärfen und gemeinsam neue Wege zu denken. In Workshops, in Führungskreisen, in politischen Debatten. Oder ganz persönlich – **als Impuls, das eigene Zukunftsbild bewusster zu entwerfen.**

**Zukunft passiert.
Gut wird sie dort, wo
Menschen bereit sind,
Verantwortung zu
übernehmen.**



