



Beeld: Wesley Glasmacher (Instagram | @WesintheWild)

TRAVEL EXPERIENCE TOMORROW

Wat drijft toeristisch en zakelijk reizigers in 2025 en hoe speel je daar als reisonderneming *future proof* op in?



CherryLAB

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	1
Samenvatting	3
Inleiding Travel Tomorrow, what's next?	6
1. This is next: Travel Experience Tomorrow	7
2. Our World in 2025	9
2.1 Demografie: alle leeftijden fit.....	9
2.2 Economie: samen overal.....	10
2.3 Sociaal-cultureel: beleving.....	10
2.4 Technologie: altijd online.....	11
2.5 Ecologie: bewustzijn.....	12
2.6 Politiek: veiligheid en milieu	12
3. Travel Needs in 2025.....	13
3.1 Ontdekken	13
3.2 Persoonlijke, digitale aandacht	13
3.3 Loslaten nieuwe luxe.....	13
3.4 Balans als standaard.....	13
3.5 Effectief en betrouwbaar nieuwe maatstaf	14
3.6 Zelforganisatie	14
3.7 1+1=3	14
3.8 Flexibiliteit in wonen en werken	15
3.9 Individualisme en doe het zelf.....	15
3.10 Avontuur en verwondering	15
3.11 Saamhorigheid en veiligheid	15
3.12 Zingeving.....	15
4. Travel Experiences in 2025	16
4.1 All-exclusive bucketlists	16
4.2 Renew yourself on the go	16
4.3 Travel to challenge	16
4.4 Lost in travel	17
4.5 Mystery travel	17
4.6 Travel la vida local	17
4.7 Home away from home	18
4.8 Collecting karma.....	18
4.9 Travel to work.....	18
4.10 Work less, play more!	19
5. How to Make Money in 2025?	20
6. Visionairs about Business Models 2025	21
6.1 Conclusie.....	21
6.2 Samenvattingen	22
6.2.1 Hilde Roothart: MVO wordt impact branding	22
6.2.2 Tony Bosma: Betekenisvolle organisaties hebben de toekomst	22
6.2.3 Farid Tabarki: Vind je niche	23
6.2.4 Robert Bood: Zakendoen in 2020 draait om verbinding	24
6.2.5 Jan Jonker: duurzaamheid en nieuwe businessmodellen	25
7. Disrupting Businesses 2016 & Beyond	27
7.1 Criteria analyse.....	27

7.2 Reisonderingen in deze analyse.....	27
7.3 Conclusies.....	28
7.3.1 Product of dienst.....	28
7.3.2 Doel onderneming.....	28
7.3.3 Rol reiziger.....	30
7.3.4 Rol technologie.....	30
7.3.5 Verdienmodel.....	31
8. Factors of Success & Tips 2025.....	32
8.1 Doelgroepdenken passé.....	32
8.2 Van product naar beleving.....	32
8.3 Herdefinieer je bemiddelingsrol.....	32
8.4 Voeg sociale waarde toe aan je onderneming.....	33
8.5 Laat de consument en reiziger (mee)delen.....	33
8.6 Bied curatie en overzicht.....	33
8.7 Maak reizen weer spontaan.....	34
8.8 If you can't beat them, join them.....	34
8.9 No guts, no glory.....	34
8.10 Technology first.....	34
Bronnenlijst.....	36
Bijlage 1. ANVR/Capgemini: Travel Tomorrow.....	37
Bijlage 2. Cherry LAB: Travel Trends 2016.....	38
Bijlage 3. WTM: Global Trend Report 2015.....	40
Bijlage 4. ANVR/GfK Travelscan.....	43
Bijlage 5. 20 analyses disrupting businesses 2016.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Samenvatting

Hoe kunnen reisondernemingen zich voorbereiden op de toekomst? Belangrijk is om te kijken naar wat er speelt in de wereld en vooral ook welke invloed dit heeft op behoeften. Op basis van deze behoeften is vast te stellen wat voor reisbelevingen de zakelijk en toeristisch reiziger wil ervaren in 2025. Dit rapport geeft vervolgens antwoord op hoe je je bedrijfsvoering *future proof* kunt maken om die reisbelevingen te kunnen vermarkten in 2025.

Travel Experience Tomorrow is een aanvulling op het ANVR-rapport Travel Tomorrow. Waar dit rapport inzicht geeft in welke behoeften reizigers hebben en hoe je die door vertaalt naar een verdienmodel blijkt uit Travel Tomorrow hoe de reiziger zijn reis wenst te organiseren in de toekomst (*customer journey*).

De macro-factoren die van het grootste belang zijn om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn (Our World):

- Demografie: alle leeftijden fit
- Economie: samen overal
- Sociaal-cultureel: beleving
- Technologie: altijd online
- Ecologie: bewustzijn
- Politiek: veiligheid en milieu

Hieruit vloeien een aantal consumentenwaarden voort (Travel Needs):

- Ontdekken
- Persoonlijke, digitale aandacht
- Loslaten nieuwe luxe
- Balans als standaard
- Effectief en betrouwbaar nieuwe maatstaf
- Zelforganisatie
- 1+1=3
- Flexibiliteit in wonen en werken
- Individualisme en doe het zelf
- Avontuur en verwondering
- Saamhorigheid en veiligheid
- Zingeving

Vanuit deze waarden en de huidige reistrends is te schetsen tot welke reisbelevingen dit leidt in 2025 (Travel Experiences):

- All-exclusive bucketlists
- Renew yourself on the go
- Travel to challenge
- Lost in travel
- Mystery travel
- Travel la vida *local*
- Home away from home

- Collecting karma
- Travel to work
- Work less, play more

In het tweede deel van het rapport wordt de vraag beantwoord hoe je als reisonderneming de reisbeleving in een *future proof* businessmodel kunt gieten.

We onderzoeken eerst welke visie visionairs hebben op het gebied van ondernemen en onderscheiden vier elementen (Visionairs about Businesses):

- Technologie voorop

Technologie is een middel om consumenten te bedienen en hun behoeften te beantwoorden, geen op zichzelf staand doel.

- Verduurzaming

Van MVO naar *impact branding* waarbij de prijs in balans moet zijn met de impact die het product of de beleving op de omgeving heeft.

- Zelforganiserende consument

De consument wordt zelforganiserend.

- Nieuw verdienmodel

Er ontstaat een nieuwe economie met nieuwe verdienmodellen.

Deze vier factoren hebben we doorvertaald naar vijf criteria waarop we de bedrijfsvoering van 20 *on trend* reisondernemingen hebben geanalyseerd. Deze vijf criteria zijn: beschrijving product of dienst, doel, rol reiziger, rol technologie en businessmodel.

Hoe vullen succesvolle *on trend* businessmodellen in 2016 deze factoren al in en wat kunnen reisondernemingen er van leren (Disrupting Businesses)?

- Ontwikkelingen producten/diensten

Bemiddelen is belangrijker dan eigen producten aanbieden of inkopen.

Bemiddelingsplatformen bouwen een business rondom curatie van producten die worden verpakt in een *peer-to-peer* jasje als reisbelevingen. Content en apps zijn vaak het vertrekpunt.

- Doel bedrijf

De belangrijkste doelen van ondernemingen zijn mensen bij elkaar brengen, overzicht geven, curatie op prijs en reisbelevingen en spontaniteit en verrassing in reizen terug brengen.

- Rol reiziger

In veel verdienmodellen of onderdelen van verdienmodellen is de reiziger 'facilitator' of 'co-creator'. Zonder consument geen aanbod en geen onderneming. Reizigers nemen dus de rol van producent op zich, maar fungeren bijvoorbeeld ook als reisgids.

- Rol technologie

De rol van technologie wordt ondersteunend om aan de behoeften te kunnen voldoen: technologie zorgt voor vertrouwen, verbinding en spontaan en stressloos reizen *door real time* persoonlijke aanbiedingen op basis van locatie GPS. Technologie zorgt tevens voor snelheid, efficiëntie, kostenbesparing en duurzaamheid.

- Businessmodel

De meeste *future proof* ondernemingen hebben een mix van verdienmodellen. De verkoop van producten, commissie via een deeleconomieplatform zonder eigen producten te bezitten, samenwerken met andere partijen, *affiliate*-marketing en automatisering zijn het meest voorkomend.

Welke succesfactoren zijn er te delen en welke tips op te volgen voor een *future proof* business model in 2025 (Factors of Success & Tips)?

Op basis van ons onderzoek reiken we tien handvatten aan:

- Doelgroepdenken passé
- Van product naar beleving
- Herdefinieer je bemiddelingsrol
- Voeg sociale waarde toe aan je onderneming
- Laat de consument en reiziger (mee)delen
- Bied curatie en overzicht
- Maak reizen weer spontaan
- If you can't beat them, join them
- No guts, no glory
- Technology first

Inleiding Travel Tomorrow, what's next?

Travel Tomorrow was bedoeld als *wake-up call* voor reisondernemingen. “*Take the blue pill or take the red pill*”, ofwel: omarm de realiteit en de bijbehorende veranderingen die er in de branche en daarbuiten gaande zijn of doe alsof het niet bestaat. Samen met Capgemini hebben wij in dat rapport onderzocht hoe een *future proof customer journey* in 2025 ingericht wordt door reisondernemingen. Travel Tomorrow geeft antwoord op de vragen: waarom is verandering nodig om te overleven, hoe organiseren consumenten hun reizen in de toekomst, waar moet je op inzetten om straks als reisonderneming hun *customer journey* te kunnen blijven bedienen en hoe verwezenlijk je dit? Travel Tomorrow mondt uit in vier types die betrekking hebben op hoe consumenten hun reizen organiseren in 2025. Dit zijn *convenience seekers, efficiency seekers, discovery enthusiasts* en *service enthusiasts*.

Welke *future proof* reisbelevingen bieden reisondernemingen dan aan in 2025? Waarom reizen consumenten in 2025? Vervangt verrijking op reis het louter uitrusten? Blijft de *all-inclusive* vakantie overeind of domineren nichevakanties? Hoe vloeien zakelijke en privéreizen samen?

Naast de *customer journey* en de manier waarop consumenten hun reis organiseren, is het belangrijk te bekijken wat reizigers drijft en hoe je daar als reisonderneming *future proof* én relevant op inspeelt. Dat onderzoeken wij in dit rapport Travel Experience Tomorrow samen met trendbureau Cherry LAB. Travel Experience Tomorrow beantwoordt de vraag aan welke reisbelevingen toeristisch en zakelijk reizigers in 2025 behoefte hebben. Ook onderzoeken we welke *on trend* reisondernemingen nu al een *future proof* businessmodel hebben, welke structurele succesfactoren we zien en geven we tien praktische handvatten zodat reisondernemingen zelf de vruchten ervan kunnen plukken.

Travel Tomorrow (*customer journey*) en Travel Experience Tomorrow (*reisbehoeften*) zorgen ervoor dat jij de touwtjes in handen kunt nemen. Jouw reisonderneming biedt in 2025 toekomstbestendige reisbelevingen aan langs de gehele *customer journey*.

1. This is next: Travel Experience Tomorrow

The future is bright! Hoe ziet de toekomst van een reisonderneming eruit?

Er is een rol weggelegd voor reisondernemingen die mensen op weg helpen geluk te ervaren; reisondernemingen die reisbelevingen aanbieden die aansluiten bij de nieuwe behoeften in plaats van producten en bestemmingen. Van betekenis zijn in de rol als bemiddelaar in waarde bepalend voor alle ondernemingen in 2025. Reisondernemingen moeten dus communiceren in het geluid van de reiziger en denken in *'People, Planet, Purpose'*. Technologie wordt maximaal ingezet om reizen efficiënt, comfortabel en spontaan te laten verlopen.

In dit rapport Travel Experience Tomorrow kijken we naar wat er in de wereld gebeurt en welke waarden en behoeften de reiziger daardoor krijgt op het gebied van reizen. Hier vloeien tien reisbelevingen anno 2025 uit voort. We laten visionairs aan het woord over de toekomst van businessmodellen en analyseren 20 bestaande *on trend* reisondernemingen aan de hand van het doel, de rol van de reiziger, de rol van technologie en hun verdienmodel. Tot slot formuleren we tien handvatten met doorslaggevende succesfactoren en tips voor een *future proof* bedrijfsvoering in 2025.

De behoeften van reizigers veranderen, hun loyaliteit wordt op de proef gesteld. Vakantie wordt niet meer gebruikt louter om uit te rusten, dit is passé. We willen persoonlijker, gezonder, spontaner, milieubewuster, vrijer en vaker op reis. Reizen wordt een manier van leven en de *daily lifestyle* wordt geïntegreerd in zowel privé als zakelijke reizen. De reis wordt onderdeel van een 'ontdekkingsreis' waarbij persoonlijke ontwikkeling centraal staat. Een belangrijke waarde is persoonlijke aandacht dankzij technologische *real time* ontwikkelingen. Loslaten wordt daarnaast de nieuwe luxe en balans de nieuwe standaard. Effectief en betrouwbaar geldt als de nieuwe maatstaf, transparantie is essentieel. De zelforganiserende consument verlangt naar macht en inspraak en wil graag participeren. Daarnaast staan delen en het toevoegen van sociale waarde centraal. *'People, Planet, Purpose'* wordt de nieuwe ambitie, MVO de norm, we denken 1+1=3. Flexibiliteit is key in de bedrijfsvoering: nieuwe (net)werken bepalen op welke manier wordt gereisd en het verschil tussen zaken- en privéreis verdwijnt. Individualisme floreert en op avontuur gaan blijft een grote behoeftevervuller, bijvoorbeeld door middel van *blind breaks*. De behoefte aan veiligheid zorgt voor saamhorigheid. Als laatste is leven volgens eigen geloof toonaangevend.

Toeristisch en zakelijk reizigers verlangen in 2025 niet meer naar bestemmingen of producten, ze zoeken reisbelevingen. Ontspannen, samenzijn, inspiratie opdoen, onszelf uitdagen, mensen leren kennen, werken, opladen, bijdragen aan een betere wereld en zelfontplooiing doen we overal ter wereld samen en het liefst met gelijkgestemden. Natuurlijk blijft de jaarlijkse uitrustvakantie met vrienden, familie en geliefden een tijdloze *home away from home* behoefte. Reizen als levensinvulling is in 2025 niet meer alleen weggelegd voor hippies. De *all-exclusive bucketlist* vervangt het *selfie*-hoppen van *highlight* naar *highlight*. We trekken er op uit om onszelf uit te dagen, te vernieuwen en in balans te komen. Opgaan in het lokale leven geeft ons daarbij de ultieme reisbeleving. We gaan fysieke en mentale avonturen aan waarmee we onszelf overtreffen. Op reis willen we in 2025 ook iets bijdragen aan de mensen, cultuur en natuur waar we verblijven. Zonder (veel) voorbereiding op reis gaan

wordt normaal: enerzijds om te ontsnappen uit het georganiseerde leven, anderzijds staat dankzij digitalisering *real time service* en expertise voorop en is voorbereiding steeds minder nodig. We wonen en reizen af naar waar we kunnen werken. Zakelijk reizen en privé reizen gaan blenden en draaien om *work less & play more*.

De reisbranche is zich exponentieel aan het ontwikkelen om hier aan te voldoen. De snelle opkomst van technologie zorgt ervoor dat de toegevoegde waarde van reisondernemingen op scherp staat. Reizigers zijn meer en meer zelforganiserend. Reizigers en reizigers, reizigers en locals en reizigers en accommodaties weten elkaar immers online direct te vinden voor inspiratie en daadwerkelijke boekingen. In *peer-to-peer communities* is de reiziger ook reisgids geworden. De deeleconomie zorgt ervoor dat consumenten de rol van producent/aanbieder op zich nemen en *the local way* reizen is geliefd. Technologie wordt ingezet voor een zo comfortabel, efficiënt en spontaan mogelijke reisbeleving, die past bij de diverse lifestyles van ieder individu.

Wat altijd heeft gewerkt, werkt plots niet meer. Iets wat gekscherend als ludieke campagne wordt gelanceerd, blijkt een mega-impact te hebben. Tegelijkertijd kan iets dat nu werkt, misschien morgen al niet meer werken. Omarm dus het experiment. Nieuwe *businessmodellen* schieten als paddenstoelen uit de grond en *disrupten* de branche. Reisondernemingen die een succesvolle rol spelen in het verleiden van zelforganiserende reizigers baseren hun *businessmodel* en de reisbelevingen die ze aanbieden op behoeften en gooien het doelgroepdenken overboord. Kan er überhaupt nog wel getarget worden? Dit kan, op factoren die NAW, inkomen en opleiding overschrijden, zoals passies, waarden en behoeften.

On trend reisondernemingen kiezen voor het aanbieden van persoonlijke reisbelevingen in plaats van het verkopen van een ingekocht of eigen product aan een *mainstream* publiek. Richting 2025 is het tijd voor een herdefinitie van de bemiddelaarsrol want ook dankzij die technologie weet iedereen elkaar direct te vinden. Samenwerken met consumenten en ondernemingen of zelf *businessmodellen* combineren is het nieuwe bedrijfsvoeren. Reisondernemingen dienen waarde toe te voegen en invulling te geven aan de dan heersende maatschappelijke norm '*People, Planet, Purpose*'. Dat kan in de vorm van co-creatie, een duurzame bedrijfsvoering waar iedereen in de *customer journey* meeprofiteert en een transparante opstelling. De reiziger eist ook zijn rol als producent, bemiddelaar of reisgids op en wil meedelen in de winst. Daarnaast is er in 2025 behoefte aan overzicht, want wie ziet door de bomen het bos nog? Ook curatie – het selecteren en verpakken van reisbelevingen in een relevant jasje – blijft zich exponentieel ontwikkelen. Technologie is waarmee de disruptie ooit begon, maar tegelijkertijd functioneel opgelost wordt. *Digital first* is dus het credo, maar wel ter ondersteuning van het menselijke aspect.

2. Our World in 2025

Macro-ontwikkelingen

Om een toekomstbeeld te kunnen schetsen van consumentenbehoefte is het belangrijk om de macro-invloeden van reizen in kaart te brengen. Immers, waar men behoefte aan heeft wordt grotendeels gedreven door wat er speelt in de wereld. We bekijken de macro-ontwikkelingen op demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek vlak.

2.1 Demografie: alle leeftijden fit

- Vergrijzing: Golden Oldies

We kunnen niet om de vergrijzing heen, wereldwijd verdubbelt het aantal 65+'ers de komende 25 jaar en de prognose is dat er in 2035 zo'n 1,1 miljard 65+'ers rondscharrelen. De gemiddelde levensverwachting en gezondheid neemt toe. We beschouwen deze *Golden Oldies* als een kans voor reisondernemingen: een kritische groep die fit en kapitaalkrachtig is en op zoek is naar inspiratie om reisdromen te verwezenlijken. Het uitgangspunt van deze groep is: *'my time is now, I can conquer the world!'*. Ze hebben geleerd geld uit te geven aan de dingen die hen verrijken: ervaringen, comfort, luxe en ontdekkingen.

- Millennials & 'Gen Z' worden YUC

Millennials (geboren na 1980) maken in 2025 wereldwijd 75% uit van de beroepsbevolking. *Millennials* geven hun geld liever uit aan ervaringen dan aan producten. Ze laten zich niet leiden door corporate bedrijven of geld, maar door intuïtie, gevoel en hun *peers*. Wat ze verder belangrijk vinden zijn (1) technologie op maat en op elk device, (2) service en diensten op maat, (3) altijd connected zijn zonder ervoor te betalen en (4) openstaan voor ontmoetingen met andere mensen; alles moet dus ingericht zijn als social hub. Engagement is key: *real time, any time*. 'Gen Z' (geboren na 2000) kon zelfs bijna eerder een smartphone of tablet bedienen dan lopen. Generatie Z stelt digitaal comfort als hoogste eis in zijn leven, dus ook op reis. Volgens Bakas gaan we van yuppie naar yucci, dus van *Young Urban Professional* naar *Young Urban Creative*. De YUC wil zich kunnen ontplooiën in een omgeving waarin genetwerkt wordt en makkelijk connecties worden gelegd. We denken dat de YUC zich voelt aangetrokken tot type reizen die werk en privé combineren; de *world* is hun *playground*.

- Single boom

Het CBS meldt dat in 2030 het aantal alleenstaanden zal toenemen tot 3,4 miljoen. Relaties die ontbonden worden, de normalisering van de single levensstijl en de vergrijzing van de bevolking veroorzaken deze groei. Meer mensen gaan daardoor alleen op reis als *solo traveller*. Dit kan met een reisorganisatie die singlereizen aanbiedt, maar een groot deel trekt er juist graag zelf op uit. Ze hebben net als in hun thuissituatie niet behoefte aan gezelschap of willen zichzelf beter leren kennen. Ook heeft alleen op reis gaan het voordeel dat men toegankelijker is voor het opdoen van nieuwe contacten.

2.2 Economie: samen overal

- Delen & ruilen

De deel- en ruileconomie heeft zich in 2025 definitief gevestigd. Iets bezitten is minder belangrijk dan ergens toegang tot hebben. Bovendien is het financieel aantrekkelijker om dingen te ruilen of te delen dan te kopen. Zowel consumenten als ondernemingen ontwikkelen platformen waar ervaringen, producten en diensten worden geruild zonder dat er geld aan te pas komt. Zij werken vanuit het principe van volledige uitruil.

- Karmakapitalisme

In 2025 zal de maatschappij die nu draait om *'People, Planet, Profit'* plaatsmaken voor *'People, Planet, Purpose'*. Vernieuwend is met name de focus op gelijke kansen en duurzaamheid. Het verzamelen van 'karmapunten' op het gebied van reizen wordt in de toekomst nog belangrijker; bijvoorbeeld in de vorm van *voluntourism* (vrijwilligerswerk) of *community based tourism* (verblijven bij lokale gemeenschappen).

- Bottom-up

De politiek, economie en het bedrijfsleven hebben hun weerslag op de tevredenheid van consumenten en hun gedrag. Consumenten zijn de afgelopen jaren ontevreden geworden en hebben zichzelf bottom-up georganiseerd om hun belangen te behartigen. Op het gebied van reizen uit zich dit in het feit dat reizigers steeds meer als *peers* elkaar opzoeken en steunen door de hele *customer journey* heen. De behoefte aan advies van een *peer*, ofwel gelijkgestemde, prevaleert soms boven dat van de reisonderneming.

- Arbeidsmigratie: werken waar je kunt

Digitalisering en de behoefte van nieuwe generaties aan flexibiliteit zorgt voor reislustigheid: we reizen af naar plekken waar we kunnen werken. Werkbare bestemmingen zijn plekken met een uitstekende internetverbinding en een (internationaal) netwerk. De komende jaren ontstaan er steeds meer hubs waar *digital nomads* bij elkaar komen om elkaar te inspireren en samen te werken.

- Nieuwe reizigers

In 2025 is reizen toegankelijk geworden voor de middenklasse van opkomende economieën. We verwachten dat de Nederlandse reiziger dan de drukte wil vermijden en op zoek gaat naar bestemmingen die nog niet zo populair zijn bij deze nieuwe reizigers. De Nederlandse reiziger ontgroeit het hopen van highlight naar highlight; een unieke ervaring is de nieuwe behoefte.

2.3 Sociaal-cultureel: beleving

- Betekeniseconomie

We bezitten en beleven steeds meer, maar waar blijft de betekenis? In de betekeniseconomie anno 2025 willen we bewust iets toevoegen aan de wereld in plaats van meer en meer eraan te onttrekken. Bewustwording van jezelf en de wereld liggen aan de basis van deze nieuwe ontwikkeling. *'People, Planet, Purpose'* komt centraal te staan en ondernemingen met een sociaal doel gaan hoogtij vieren in co-creatie met hun consumenten, personeel, leveranciers en andere stakeholders. Reisondernemingen krijgen een rol in mensen op weg helpen om geluk te vinden of bij te dragen.

- Multileven

Het multileven is in ontwikkeling en zal in 2025 maatschappelijk geaccepteerd zijn. Omdat de zekerheden van een vaste baan of een uitkering worden teruggeschroefd, worden we creatiever. Het is in 2025 normaal om naast je hoofdinkomen andere werkactiviteiten te ontplooiën of om meerdere levens (multilevens) te leiden. De ene keer ben je werkloos, de andere keer werk je, de ene 20 jaar ben je getrouwd, de volgende 20 jaar gescheiden. Omdat we in 2025 multilevens leiden, horen daar ook verschillende reisbehoeften bij.

- Sociale kloof door digitalisering

Digitalisering zorgt enerzijds voor efficiëntie en gemak, maar creëert anderzijds een kloof tussen mensen. De noodzaak om met medemensen om te gaan wordt dankzij technologie en robots nog kleiner. We denken dat deze kloof in het dagelijks leven verdere invulling krijgt door het sociale leven online, maar dat reizen zeker als mogelijkheid wordt aangegrepen om weer tot 'echte' contacten te komen, met zowel medereizigers als met *locals*.

- Zingeving

In materieel opzicht hebben de meeste Nederlanders het in 2025 nog steeds goed. Immateriële zaken worden daarom relatief belangrijker. We gaan ons meer bezighouden met essentiële levensvragen. Iedereen zal daarin zijn eigen weg vinden en eigen religie leiden. Zingeving wordt een van dé reisdoelen voor Nederlandse reizigers in 2025: een reis is de ideale manier om te ontdekken welke waarden belangrijk zijn en hoe je deze kunt toepassen bij terugkomst.

2.4 Technologie: altijd online

In 2025 is technologie leidend in de bedrijfsvoering. De disruptiegolf in de reisbranche is immers veroorzaakt door technologische veranderingen. In de toekomst zullen reisondernemingen *digital first* zijn ingericht langs de gehele *customer journey*. Het eerder verschenen onderzoeksrapport '*Travel Tomorrow*' geeft inzicht in hoe de reiziger in 2025 zijn reis zal organiseren en hoe reisondernemingen daar door middel van technologie invulling aan kunnen geven.

- Big data & personalisatie

De steeds geavanceerdere hard- en software maken het mogelijk meer en meer data te verzamelen, bewerken, bewaren en analyseren en zelfs om voorspellingen te doen. Denk aan zoek- en boekgedrag, maar ook bijvoorbeeld data over waar een reiziger zich bevindt en waar hij/zij wat besteedt. In 2025 staat personalisatie centraal. Grote hoeveelheden gegevens afkomstig uit databases, internet en social media (inclusief tekst, spraak en beeldmateriaal) worden steeds beter toegespitst op de behoeften van de reiziger.

- The Internet of Things

Het 'internet der dingen', waarin niet alleen mensen, maar ook voorwerpen onderling zijn verbonden en gegevens uitwisselen, is van kracht in 2025. Reisondernemingen kunnen hun communicatiemogelijkheden en *consumer insights* op basis hiervan optimaliseren.

- Digitaal voorproeven

In 2025 maken *virtual reality*, *gaming* en *gps* de gehele *customer journey* interessanter en speelser. Reizigers kunnen met (bijna) al hun zintuigen genieten van een ervaring zonder dat ze er zijn. We denken niet dat dit de behoefte aan de reiservaring zelf zal verminderen maar juist zal stimuleren.

2.5 Ecologie: bewustzijn

- It's getting hot

Klimaatverandering heeft grote gevolgen, zoals de stijging van de zeespiegel, aantasting van ecosystemen en droogte en hittegolven. Dit zal ongetwijfeld ook in 2025 zijn weerslag hebben op reisgedrag. Zijn wintersportbestemmingen straks nog sneeuwzeker en is een stedentrip in de zomer naar Zuid-Europa nog wel een aanrader?

- Schaarste

In toenemende mate zullen we zien dat oorlogen en onlusten de komende eeuw voortkomen uit droogte, voedsel- en waterschaarste. Ook op bestemmingsniveau treedt er schaarste op; in 2025 worden 1,8 miljard toeristen verwacht uit onder andere India en China. De instroom van deze toeristen gaat ertoe leiden dat Nederlandse reizigers op zoek gaan naar alternatieve bestemmingen en het hopen langs highlights ontgroeien.

- MVO en groen reizen de norm

Een milieubewust beleid is momenteel vooral politiek opgelegd, maar zal in de toekomst meer en meer consument-gedreven zijn. In 2025 is groen reizen de norm: niet alleen eist de reiziger een groene bedrijfsvoering, ook is de overheid nog drukker bezig met het ontwikkelen van wetgeving en de implementatie ervan. ANVR is hier als vereniging voor reisondernemingen voorloper door de reiziger zelf zijn CO₂-uitstoot in kaart te laten brengen op basis van de gekozen transportmiddelen, accommodatie en excursies. Reizigers en in het bijzonder *millennials* en 'Gen Z' willen graag actief betrokken worden bij *green travel*.

2.6 Politiek: veiligheid en milieu

- Veiligheid

Steeds meer bestemmingen worden in toenemende mate als minder veilig ervaren. Cijfers van de ANVR/GfK Travelscan wijzen uit dat de veiligheid van bestemmingen het reisgedrag direct beïnvloedt. Reisondernemingen en reizigers zullen voor hun reisbelevingen op zoek gaan naar bestemmingen die soortgelijke alternatieven mogelijk maken. Bestemmingen en reisondernemingen die homogene belevingen aanbieden zoals *all-inclusive* vakanties of zon-zee-strand vakanties zijn in het bijzonder kwetsbaar.

- MVO en groen reizen de norm

Idem bij 2.5 Ecologie

3. Travel Needs in 2025

12 consumentenwaarden

De meeste onderzoeken in de reisbranche behelzen aantallen reizigers, gesegmenteerd naar bestemming, het type accommodatie waar ze verblijven en het type vakantie dat ze ondernemen. Cijfers en producten zijn lastig tot tien jaar in de toekomst door te rekenen. In dit trendonderzoek focussen we ons daarom op onderliggende consumentenwaarden: waarom reizen mensen en welke behoeften willen ze tijdens hun reis bevredigen in 2025? Welke waarden in 2025 doorbreken, bepalen we door wereldwijde macro-ontwikkelingen en de consumentenwaarden die voortkomen uit Travel Tomorrow, ANVR/GfK Travelscan en reistrendonderzoeken van WTM en Cherry LAB te combineren. Vanuit Travel Tomorrow verwerken we de waarden erkenning, *peace of mind*, effectiviteit, betrouwbaarheid en persoonlijke ontwikkeling.

3.1 Ontdekken

Persoonlijke ontwikkeling staat centraal voor de reiziger die reist om zichzelf en de wereld te ontdekken. Het draait tijdens zijn reis om inspiratie opdoen, zingeving en het verwezenlijken van passies, dromen en doelen. De zoektocht naar authenticiteit vormt daarbij een kernbehoefte: we willen graag zien hoe het anders kan. Contact met de lokale bevolking en het ontmoeten van andere reizigers zijn een belangrijk onderdeel van de ontdekking op reis. Ook op jezelf aangewezen zijn als je alleen reist past bij ontdekken.

3.2 Persoonlijke, digitale aandacht

Gemak staat centraal, erkenning en persoonlijke aandacht zijn daarbij gewenst. Op reis is zien en gezien worden een belangrijke factor. De reiziger zoekt daarin service in de vorm van persoonlijke oplossingen waarbij technologie in de reis wordt geïntegreerd. GPS, *beacons* en mobiele en interactieve toepassingen zorgen voor een optimale gastbeleving op reis of misschien wel vanuit huis met bijvoorbeeld *virtual reality*. We voorzien dat in 2025 technologie een hyper persoonlijke benadering mogelijk maakt. Persoonlijke aandacht wordt *real time*, waar, wanneer en op welke manier iemand maar wil.

3.3 Loslaten nieuwe luxe

Digitaal detoxen en ontsnappen zijn vaak behoeften van mensen die een reis ondernemen. Door technologie voelen mensen zich verplicht altijd online te zijn en hebben ze het gevoel te verzaken als hun devices uit staan. Een digitale detox houdt in dat je jezelf afsluit van alle elektronica waarmee digitale informatie binnen kan komen, zoals je mobiele telefoon en tablet. Het biedt je de mogelijkheid volledig voor jezelf te kiezen en echt even te ontsnappen. In de toekomst wordt het een luxe om even niet in contact te staan met de buitenwereld. Immers, alles wijst erop dat er over tien jaar op nog meer plekken WiFi is. Loslaten wordt de nieuwe vorm van luxe in 2025.

3.4 Balans als standaard

In 2025 is een goede balans tussen werk en privé de norm. De nieuwe generaties hechten waarde aan duurzaamheid, ze richten zich minder op zoveel mogelijk geld verdienen en ze investeren in ervaringen versus bezittingen. Ze leven volgens het motto '*work less, play more*' in plaats van het huidige '*work hard, play hard*'. Balans is voor hen geen abstract streven

meer, maar een waarde die integraal in hun werk- en privéleven verweven is. Ze hebben behoefte aan *quality time* en *peace of mind*. Stress wordt vermeden en ontspanning staat hoog in het vaandel. Dit zal ook zijn weerslag hebben op reisverwachtingen; stressvrij reizen wordt steeds populairder. Daarnaast beïnvloedt balans als nieuwe standaard de verhouding werk-ontspanning tijdens zakenreizen; ook hier zal meer 'gespeeld' worden.

3.5 Effectief en betrouwbaar nieuwe maatstaf

In de toekomst verwachten zowel zakelijke als toeristische reizigers dat ze tijdens hun reis *in control* kunnen zijn en blijven door middel van proactieve communicatie en toegankelijke, transparante technologie. Effectiviteit en betrouwbaarheid staan daarbij centraal. Denkbaar is dat voor de grote groep vergrijzers betrouwbaarheid in het bijzonder voorop staat. Dit geldt ook voor zakelijke reizigers die afhankelijk zijn van betrouwbare factoren om hun werk goed te kunnen doen. In de toekomst is transparant zijn niet meer iets wat 'moet', maar wat 'hoort'. Ondernemingen gaan een proactieve rol innemen in het delen van betrouwbare informatie waardoor de reiziger op een effectieve manier en weloverwogen kan reizen.

3.6 Zelforganisatie

Reizigers organiseren zichzelf steeds meer 'bottom-up'. Het toekomstige motto is zien, meemaken en co-creëren. Zo willen veel reizigers samen met *locals* ervaringen opdoen. Ook willen ze macht en inspraak in hun eigen *customer journey*. Consumenten gaan op zoek naar een nieuwe autoriteit omdat ze het gevoel hebben de gevestigde orde niet meer te kunnen vertrouwen en omdat ze informatie van gelijkgestemden hoger waarderen. Op het gebied van reizen vertaalt zich dit naar een grote behoefte aan participatie in brede zin: van het reisprogramma tot aan de prijzen en organisatie. Er ontstaan dagelijks nieuwe online consumentennetwerken met peer-groepen die zaken samen regelen. Ook *crowdsourcing* en *crowdfunding* zijn een gevestigd fenomeen. Door de deel- en ruileconomie zijn ze immers al gewend elkaar te vertrouwen.

3.7 1+1=3

Sharing blijft onverminderd populair en een gevoel van '1+1=3' prevaleert – ook in de reiswereld. 'People, Planet, Profit' maakt plaats voor 'People, Planet, Purpose': betekenisvol reizen en ondernemen is in 2025 de norm. De digitalisering zorgt voor een tekort aan menselijk contact waardoor we weer op zoek gaan naar het ervaren én delen van geluk. De behoefte om te delen is sterker dan die om eigendommen voor jezelf te houden en rolt in de toekomst verder uit. Ook de opkomst van de *millennials* heeft gezorgd voor nieuwe waarden. Zo is ergens toegang toe hebben belangrijker dan het te bezitten. Reizigers worden minder afhankelijk van reisondernemingen omdat ze tips verzamelen bij hun *peers*. Ondernemingen moeten zich daarom steeds meer afvragen welke rol ze gaan innemen om de reiziger te kunnen blijven bedienen. Ook de economische factor van delen speelt een rol in de groei van *sharing*: iemand die zijn eigen huis verhuurt aan reizigers heeft sneller de financiële ruimte om zelf op reis te gaan. Daarnaast groeit de behoefte om sociale waarde toe te voegen. Vast staat dat reizigers over tien jaar op zoek zijn naar een manier om iets terug te kunnen doen voor de wereld door middel van vrijwilligerswerk, CO2-neutraal vliegen, recyclen en het helpen behouden van lokale gemeenschappen. MVO krijgt daarbij een nieuwe dimensie.

3.8 Flexibiliteit in wonen en werken

Flexibiliteit is een van de belangrijkste waarden van de toekomst omdat alles zich exponentieel ontwikkelt. Juist degenen die zich kunnen aanpassen aan veranderingen kunnen overleven. We worden ook enigszins de flexibiliteit in gedwongen; zekerheden zijn immers niet meer zo zeker. Momenteel is er een tussenfase waarin we een weg zoeken tussen flexibiliteit en een vast bestaan. De noodzaak voor flexibiliteit op woon- en werkgebied beïnvloedt reisgedrag. Het nieuwe (net)werken en de *digital nomads* bestormen het werkveld. Werk is aan de ene kant minder plaatsgebonden omdat veel online gebeurt, aan de andere kant wordt reizen voor werk populairder dan ooit. Werk/leef-verhoudingen flexibiliseren verder en de mogelijkheid om even snel 'ergens' heen te gaan groeit, omdat reizen goedkoper en voor meer mensen bereikbaar wordt.

3.9 Individualisme en doe het zelf

De mogelijkheid om je dankzij technologische vooruitgang zelf te organiseren leidt er toe dat we steeds meer zaken zelf regelen, zo ook vakanties. Het individu komt centraal te staan. Traditionele reizigerssegmenten vervagen nu reizigers zelf (deels) hun reis bij elkaar *mix 'n matchen*. Zakenreizen worden gemixt met privéreizen, budgettrips worden afgesloten in luxe en de sportieve reiziger gaat 's avonds voor culinaire hoogstandjes. In 2025 wordt maatwerk de nieuwe norm.

3.10 Avontuur en verwondering

De georganiseerde Westerse lifestyle zet verder door waardoor de behoefte om op reis avonturen te beleven groeit. De spontaniteit in reizen is in 2025 helemaal terug. De bestemming wordt ondergeschikt aan de beleving. Verrassingselementen en avonturen die gekoppeld worden aan passies vieren hoogtij. De zelforganiserende consument zal deze ervaringen deels via een reisonderneming boeken en deels zelf mixen en matchen. Doordat er ecologisch gezien wordt gefocust op het terugbrengen van de CO2-uitstoot van vliegvluchten, overwegen consumenten in de toekomst meer te reizen in de vorm van een road-, boot- of treintrip.

3.11 Saamhorigheid en veiligheid

Saamhorigheid en verbinding gaan een steeds grotere rol spelen. De sociale kloof door digitalisering zorgt ervoor dat mensen de behoefte krijgen aan echte contacten, zowel thuis als op reis. De veiligheid van een bestemming staat voorop en zal, gezien de huidige ontwikkelingen, een steeds prominentere rol spelen bij het kiezen van een bestemming. Ongeacht de ontwikkelingen op wereldwijd politiek niveau: in 2025 is onrust in een land direct merkbaar in de boekingen en groeien mensen nog meer naar elkaar toe om zich veiliger te voelen.

3.12 Zingeving

De behoefte aan zingeving groeit. Mensen zijn op zoek naar zichzelf en de zin van het leven. We gaan leven volgens een eigen 'religie'. Op het moment is al te zien dat reisvormen waarbij je jezelf écht leert kennen, groeien in populariteit. Denk aan verrassingsreizen, themareizen en spirituele retraites. In de toekomst wil de reiziger nog meer gefaciliteerd worden in zijn tocht naar zingeving in de vorm van kennis en service van een *like-minded* onderneming.

4. Travel Experiences in 2025

10 reisbelevingen

Toeristische en zakelijke reizigers verlangen in 2025 niet meer naar bestemmingen of producten, ze zoeken belevingen. Reisondernemingen anno 2025 gooien daarom traditionele doelgroepssegmentaties overboord en bedienen reizigers met belevingen die niet afhankelijk zijn van leeftijd, geslacht, status, opleiding en inkomen, maar gebaseerd zijn op iemands passies en behoeften op dat specifieke moment.

4.1 All-exclusive bucketlists

In 2025 krijgt 'highlight hoppen' een nieuwe definitie. Westerse reizigers gaan zich richten op de *bucketlist 2.0* waarin beleving key is. Highlights maken plaats voor unieke ervaringen. *All-exclusive* dus en ver weg van toeristische iconen die worden overspoeld door de steeds grotere middenklasse uit groeiende economieën. De *all-exclusive bucketlist* speelt in op de behoefte om inspiratie en authentieke ervaringen op te doen en passies, dromen en doelen te verwezenlijken. Reizigers stellen een dergelijke bucketlist samen door middel van consument-tot-consument deelplatformen en reisondernemingen waarbij personalisatie centraal staat. Er komt een jacht op *under-the-radar* bestemmingen en we zoeken gelijkgestemde *locals* op; van monnik tot student. Natuurverschijnselen zoals een migratie van dieren of een zonsverduistering zorgen ervoor dat je er weer tegenaan kunt. Culturele fenomenen zoals festivals en religieuze vieringen geven een frisse blik op je eigen wereld. *Expertcations* waarbij je je tijdens je reis ontpopt tot specialist worden de norm in 2025. Zelf een beest vangen en opeten, de taal leren van je bestemming of een dagje op een rijstveld werken tussen de *locals*: alles om jezelf te verrijken op reis.

4.2 Renew yourself on the go

Jezelf opnieuw ontdekken wordt een belangrijke behoefte in 2025. Zowel zakelijk als privé slaan we met regelmaat een nieuwe weg in. Multileven vervangt lineair leven: zo kan de fase van moeder, parttime werknemer en yogafanaat worden opgevolgd door die van ondernemer en foodie. We gaan steeds vaker op reis, alleen of met naasten, met als doel om oude patronen te doorbreken en om plaats te maken voor nieuwe gedachten. Ontsnappen van werk, gezin en je vertrouwde omgeving zorgt voor zelfontplooiing en zingeving. Reisondernemingen die enerzijds weten te inspireren en anderzijds faciliteren worden een kompas voor dit soort belevingen. Tripjes om op te laden of om je eigen identiteit te versterken kunnen bestaan uit onder andere stiltewandelingen, meditaties, yogaretrates en sapkuren. We voorzien dat er in 2025 themareizen zijn zoals *no husbands allowed* of *digital detox 2.0* waarbij je totaal *disconnected* bent van de buitenwereld.

4.3 Travel to challenge

In 2025 wordt de innerlijke *drive* om verder te komen in het leven ook op reis vervuld. Uitdagen en ontdekken staan centraal bij hen die zichzelf mentaal of fysiek willen overtreffen. In het dagelijks leven zijn ze gedreven en hun dag is niet geslaagd als ze voor hun gevoel niets hebben bereikt. Het draait op zo'n reis om persoonlijke ontwikkeling, het naar een hoger niveau tillen van hobby's en passies, avonturen beleven, trofeeën behalen en tot het uiterste gaan. We ontlenen onze status aan die behaalde trofeeën en delen ze via *lifelogging* op blogs en social media. In 2025 is alleen op reis gaan om je angsten te overwinnen net als een nieuw

record behalen met sport. Fysieke uitdaging wordt gevonden in een trekking met je *mudrace*-club, een vulkaan beklimmen tijdens je vrijgezellenfeest of een paardrijdtocht door Mongolië. *Controlfreaks* laten alles aan het toeval over en gaan op *blind break*, ofwel verassingsreis, of maken een trip op de bonnefooi. In 2025 ga je op reis om jezelf en anderen iets te bewijzen.

4.4 Lost in travel

Reizen: niet als vakantie of voor werk, maar als toegewijd onderdeel van het leven. In 2025 is *lost in travel* zijn voor sommige reizigers geen geintje meer. Werken, reizen, ontspannen, studeren, pensioneren: het kan in 2025 overal en nergens en is voor alle leeftijden. We zetten ons individu centraal en kiezen ervoor (fulltime) te reizen. Sommige ontdekken hun liefde voor reizen al tijdens een eindexamenreis, anderen nadat ze zijn afgestudeerd. Ook gepensioneerden bewegen zich moeiteloos van het ene naar het andere land. Er komen steeds meer van deze toegewijde reizigers. Ze hebben behoefte aan inspiratie en service, die ze zoeken bij *like-minded* mensen of reisondernemingen. Flexibiliteit is hierbij belangrijk, omdat de reisperiode niet van te voren vast staat. Reizigers die *lost in travel* zijn, denken niet in *bucketlists* maar laten zich leiden door netwerk, werk, klimaat en gevoel.

4.5 Mystery travel

Ontsnappen uit het georganiseerde leven wordt ondanks ons streven naar balans een grote behoefte. Reizen is de manier om uit je comfortzone te komen en in het nu te leven. In 2025 gaan we de comfortzone verlaten tijdens *mystery travel* belevingen. Niet de bestemming, maar de reis *an sich* staat voorop; de blokkade van het georganiseerde valt weg. ‘Waar ga je heen, met wie en wat moet je voorbereiden?’ is passé. Avontuur, alles aan het toeval overlaten en zelfontplooiing door te leren omgaan met het onverwachte komen daarvoor in de plaats. Onderzoeken op internet kan de boom in, de volledige aandacht is voor het hier en nu. *Blind breaks* waarbij je pas op het vliegveld hoort waar je naartoe reist zijn een invulling. Of reizen naar *under-the-radar* bestemmingen die nog maar net toegankelijk zijn voor toeristen en daarom zo spannend. Ook het regelen van slechts een element van de reis maakt een reis *mystery*: een ticket, de accommodatie, het vervoer of die ontmoeting met een *local*. Reisondernemingen spelen hoofdzakelijk een rol in de latere stadia van de *customer journey*, als de reiziger ter plekke invulling zoekt.

4.6 Travel la vida local

In 2025 is jezelf verweven met het lokale leven de sleutel tot een authentieke reisbeleving. Een bestemming niet passief bezoeken, maar ervaren. Op reis gaan om op te gaan in het lokale leven wordt een doel op zich; het verrijkt en inspireert. Bovendien kan het combineren van werk en reizen overal in 2025. De wereld wordt dankzij technologie letterlijk steeds kleiner en is een toegankelijke speeltuin geworden. Online vertrouwen overheerst traditionele inspiratiebronnen en reisondernemingen kunnen alleen een rol spelen als ze werken met lokale expertise. Beleving en nieuwe culturen ontdekken staan centraal, net als iets terug doen voor de *community*. Zingeving, sociale waarde toevoegen en het delen van geluk spelen ook een rol. Tips van *locals* en lokale verblijfsplekken zorgen ervoor dat je komt op plekken waar je normaal niet komt. Via online *peer-to-peer* platforms, social media, apps en tips van reisondernemingen vinden reizigers in een mum van tijd gelijkgestemden aan de andere kant van de wereld. Ze willen bizarre lokale gerechten proeven, slapen in een hangmat en in het ritme van de inheemse bevolking leven. De groeiende groep

alleenreizenden is enthousiast aanhaker van het *vida local*; voor hen is het veelal een manier om contacten te leggen.

4.7 Home away from home

De jaarlijkse bijtank-vakantie wordt heilig in 2025 want het dagelijks leven wordt nog digitaal en planmatiger geleefd. Cocoonen en *quality time* met familie, lovers of vrienden zijn uitgangspunten. Naast uitrusten zijn verbondenheid voelen en het versterken van een band de belangrijkste doelen. Comfort is in alle opzichten belangrijk: genieten kan pas op een veilige bestemming waar alles goed geregeld is. Omdat de jaarlijkse trip uit een divers gezelschap bestaat zijn betrouwbaarheid, effectiviteit, erkenning, flexibiliteit en persoonlijke aandacht behoeften waar reisondernemingen op in kunnen haken. Er is weinig tijd te verliezen en er moet met ieders wensen rekening worden gehouden. *Home away from home* belevingen zullen hybride zijn in zowel gezelschap als invulling. Multigeneratie in combinatie met vrienden, een villa, vakantiehuis of op de camping met de zoete inval, dagtripjes met vader en zoon en oma's en opa's die op de kinderen passen zodat stellen er samen op uit kunnen trekken.

4.8 Collecting karma

In 2025 wordt het de norm om op reis niet alleen te consumeren maar ook om wat terug te geven. Hedonisme is passé voor de reiziger die leeft in een betekenseconomie waar *'People, Planet, Purpose'* de dagelijkse gang van zaken beïnvloedt. Reizigers willen ten behoeve van zelfontplooiing en wereldverbetering meer uit hun reizen halen door iets toe te voegen aan het gebied waar ze heen gaan of de mensen en dieren die daar leven. Als invulling van hun hele reis of als deel daarvan. Ze zijn kritisch naar de *'purpose'* – het maatschappelijk doel – van reisondernemingen. Reisondernemingen kunnen op hun beurt op deze behoeften inspelen door hen te betrekken en te belonen als ze bewust reizen. *Voluntourism* (vrijwilligerswerk doen), CO2-neutraal vliegen, *local travel* en recyclen gaan naar *the next level*. Vast staat dat over tien jaar meer reizigers en in het bijzonder *millennials* op zoek zijn naar een groene reisbeleving; enerzijds om bij te dragen, anderzijds om zichzelf ermee te profileren. *Green is cool* in 2025.

4.9 Travel to work

Voor ZZP'ers en start-ups maar ook voor multinationals wordt het werkgebied een steeds groter (online) terrein. De vaste werkplek maakt plaats voor de *cloud*. *Digital nomads* zijn vaak weg, maar eigenlijk ook thuis want ze zijn altijd verbonden met hun netwerk. Grenzen vervagen bij deze reisbeleving. Bestaat het concept 'wonen' nog wel of verblijft de *digital nomad* daar waar hij aan het werk kan? In 2025 zoeken we geen baan in de buurt van onze woning maar we reizen af naar een plek waar werk, een congres of interessante zakenpartners zijn. *Lifeloggging* wordt de manier om iedereen op de hoogte te houden. Ook is *real life* contact ter plekke de essentie van de wereld als werkplek want nieuwe connecties aanboren staat centraal voor privé- en werkdoeleinden. Deze *mindset* en plaats-onafhankelijkheid beïnvloeden de verwachtingen op reis. *Business travel* krijgt een geheel nieuwe dimensie. We zoeken reisondernemingen of nieuwe autoriteiten die ons inspireren en faciliteren. We willen inspraak, delen ervaringen met anderen of zetten zelf een netwerk op in samenwerking met een reisonderneming of gelijkgestemden. Erkenning en persoonlijke aandacht zijn daarbij belangrijk, net als effectiviteit en betrouwbaarheid. Verblijven op Bali en

vanuit daar je start-up, blog of reisonderneming runnen. Of 's zomers in eigen land het zakelijk netwerk onderhouden en 's winters opdrachten vervullen onder de zon in de tropen.

4.10 Work less, play more!

Hoe combineert de reiziger een zakenreis met persoonlijke vakantie en hoe maakt de vakantieganger zijn reis zakelijk in 2025? Balans is het uitgangspunt bij deze 2-in-1 beleving waar de traditionele zakenreis een nieuwe vorm krijgt en zakelijke reisondernemingen ook op privéwensen gaan inspelen. *Work less, play more* staat voor de groeiende behoefte aan flexibiliteit rondom werk en de wensen van het individu. Niet alleen *millennials* hechten hier waarde aan, ook generaties van vóór 1980 gaan zakelijke reizen minder zwart/wit beleven. We gaan er vaker op uit om weer zakelijk geïnspireerd te worden, te ontsnappen uit de dagelijkse werksfeer en om nieuwe connecties aan te boren om zo ons (zakelijk) netwerk te vergroten. Tegelijkertijd willen we naasten en bekenden laten delen in onze avonturen, want waarom zou je thuisblijven als het allebei kan? In 2025 wordt een zakelijke reis daarom met verschillende mensen doorgebracht: collega's, vakgenoten, *locals* en familie of vrienden die worden overgevlogen. Werk en privé zullen meer *blenden* in alle opzichten. Invliegen voor een vergadering wordt verlengd met een weekendje of nachtje weg met je geliefde. Het zakelijke hotel maakt plaats voor een *poshtel* of appartement waar je gelijkgestemden ontmoet die je zakelijke reis tot een persoonlijke beleving maken. Werken doe je niet in het *business center* van je hotel, maar in de lobby waar je ondernemende *locals* meet die je internationale netwerk compleet maken.

5. How to Make Money in 2025?

Het onderzoek naar de ontwikkeling van consumentenwaarden en de tien toekomstige reisbelevingen leert ons dat reiservaringen product- en doelgroep-overschrijdend zijn in 2025. Ondernemingen die in staat zijn reizen te ontwikkelen die inhaken op behoeften zullen op productniveau *future proof* de toekomst in gaan.

De vraag is nu hoe je die belevingen in een toekomstbestendig businessmodel kunt gieten. Met inzichten van vijf visionairs op het gebied van ondernemen en analyses van 20 *on trend* reisondernemingen maken we het plaatje compleet. Dit leidt tot 10 succesfactoren met bijpassende tips die doorslaggevend zijn voor een *future proof* businessmodel.

6. Visionairs about Business Models 2025

5 visionairs & 4 take-outs

6.1 Conclusie

Wat is de visie van buiten-de-branche visionairs op de succesfactoren van *future proof* businessmodellen? Vrijwel alle visionairs geven aan technologie te zien als een middel waarbij consumentenbehoeften leidend moeten blijven, en niet als een op zichzelf staand doel. Hilde Roothart ziet *impact branding*, de consument als activistische burger en een ketenomkering. Volgens Tony Bosma hebben betekenisvolle ondernemingen de toekomst. Robert Bood zegt dat zakendoen draait om verbindingen leggen en volgens Jan Jonker gaat het om duurzaamheid. Farid Tabarki ziet het kiezen van een niche, *real time* persoonlijke aandacht, co-creatie met de consument en transparantie als sleutels tot succes.

De kernfactoren die volgens de visionairs nu en naar verwachting ook in 2025 een succesvol businessmodel gaan bepalen, zijn:

- Technologie voorop

Technologie is een middel om consumenten te bedienen en hun behoeften te beantwoorden – geen op zichzelf staand doel. De wensen en behoeften van de consument moeten dus leidend zijn in alle technologische toepassingen. Technologie zorgt ervoor dat je *real time* op een efficiënte manier de consument kan bedienen. Consumenten eisen daarin persoonlijke aandacht met een menselijke maat. Consumenten doen aan *data reclaim*: ze willen de controle terug over de gegevens die ondernemingen verzamelen.

- Verduurzaming

Van MVO naar *impact branding* waarbij de prijs in balans moet zijn met de impact die het product of de beleving op de omgeving heeft. Reisondernemingen dienen naast geld verdienen meervoudige waarden te creëren en worden afgerekend op of ze in staat zijn om te verbinden en co-creëren. Alleen betekenisvolle ondernemingen zijn *future proof*.

- Zelforganiserende consument

De consument wordt zelforganiserend. Openheid, co-creatie en informeel zijn de nieuwe kernwaarden in de *WEconomy* (doe-het-zelf-organisatiemodel) en het nieuwe samenwerken. De consument wordt soms zelfs producent. Ondernemingen dienen open te staan om samen te werken; ook op initiatief van de consument.

- Nieuw verdienmodel

Er ontstaat een nieuwe economie met nieuwe verdienmodellen. Er vindt een ketenomkering plaats met een focus op behoeften in plaats van op wensen. Ondernemingen kunnen inspelen op delen, ruilen en creëren in deze economie waar toegang belangrijker is dan bezit, al dan niet in samenwerking met de consument.

Deze vier factoren hebben we benoemd als leidende criteria in de analyses van de *on trend* businessmodellen.

6.2 Samenvattingen

Van elke literatuurstudie of elk interview hebben we een samenvatting toegevoegd:

1. Hilde Roothart: MVO wordt impact branding
2. Tony Bosma: Betekenisvolle organisaties hebben de toekomst
3. Farid Tabarki: Vind je niche
4. Robert Bood: Zakendoen in 2020 draait om verbinding
5. Jan Jonker: duurzaamheid en nieuwe businessmodellen

6.2.1 Hilde Roothart: MVO wordt impact branding

In de MT Management Team-serie over de toekomst, doet trendanalyst Hilde Roothart een boekje open over nieuwe waarden. Roothart: “Steeds meer mensen hechten belang aan bewust en gezond leven. Bedrijven gaan daar vaker in mee, sommige lopen zelfs voorop. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (gericht op ‘*People, Planet, Profit*’) maakt zo plaats voor *purpose branding* of *impact branding*. Mensen zijn teleurgesteld als bedrijven hun MVO-beleid niet op orde hebben en straffen wangedrag van ondernemingen af. Sterker nog, er gaan stemmen op dat bedrijven alleen door hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen, op termijn hun winstgevendheid veilig kunnen stellen.” Naast de trend *impact branding* signaleert ze nog 5 andere trends die de komende jaren belangrijker worden:

- Consument wordt activistische burger

Mensen spreken zich (online) uit over producten, ondernemingen en de politiek. Ze dagen de autoriteit van de gevestigde orde uit.

- Terugkeer naar ambachtelijkheid

De menselijke maat dreigt nogal eens onder te sneeuwen door de technologisering. Er komt een tegenbeweging op gang die zichzelf wil ontplooiën door middel van ambacht (maar mét moderne technieken).

- Ketenomkering

Consumenten worden producenten.

- ‘Culture of failure’

Om een innovatievere samenleving tot stand te brengen is een mentaliteitsverandering nodig. Mislukken moet worden toegestaan, want alleen als je fouten mag maken, kun je vrijuit experimenteren.

- Heropleving religie

In een nieuwe religie zoeken we de zin van het leven en ons bestaan. We willen een eenvoudiger leven, waarin veel aandacht is voor de natuur. We verkennen de bossen onder begeleiding van wandelcoaches en geven zelf zin aan het leven.

6.2.2 Tony Bosma: Betekenisvolle organisaties hebben de toekomst

Trendwatcher en futurist van ‘Extend Limits’, Tony Bosma, doet op MT uit de doeken welke organisaties de winnaars van de toekomst zijn. Het gaat er volgens hem om dat organisaties betekenisvoller moeten worden en alleen maar ‘goed’ moeten doen. Vijf kenmerken hebben de winnaars van de toekomst gemeen:

- Een focus op *needs* in plaats van *desires*

Bosma: “Het kapitalisme floreerde door op de angst en onzekerheidsgevoelens van mensen in te spelen, maar we zien een kentering. Marketing transformeert in ‘mattering’. Betekenisvolle organisaties worden succesvol, wat betekent dat organisatiesucces verandert. Consumenten willen zich niet meer laten wegzetten als consumerende entiteiten. Ze zoeken meer betekenis in hun leven vanuit organisaties. Betekenisvolle ondernemingen richten zich meer op *needs* en zorgen hiermee voor daadwerkelijk betekenis in de levens van hun klanten.”

- Technologie als middel, niet als doel

Door alle mogelijkheden die technologie biedt, lopen organisaties zichzelf voorbij en denken ze in technologische mogelijkheden in plaats van toegevoegde waarde voor de klant. Technologie is geen utopische oplossing voor alle organisatorische problemen. Denk na hoe technologie daadwerkelijk bijdraagt aan de leefwereld van mensen.

- Prijs in balans met impact op omgeving

Het prijsbeleid is doorgaans volledig geënt op lage prijzen, die vaak niet in verhouding staan met de impact die de producten hebben op onze omgeving. Kortingen gaan bijna altijd ten koste van het milieu of iemand in de waardeketen, wat niet past bij betekenisvolle ondernemingen.

- Data reclaim

Een gevaar van de huidige tijdsgeest is data-exploitatie. Organisaties verzamelen steeds meer data en consumenten willen de controle over deze data terug. Betekenisvolle ondernemingen werken daaraan mee.

- Anticiperende organisatie

Onzekerheid is de enige zekerheid; het gaat erom dat een organisatie in staat is om te anticiperen op snel veranderende omgevingen. Consumenten zijn niet meer in te delen in gelijksoortige groepen, maar vereisen maatwerk en persoonlijke aandacht. Jezelf opnieuw uitvinden wordt daarom steeds belangrijker.

6.2.3 Farid Tabarki: Vind je niche

We spraken trendwatcher Farid Tabarki van Studio Zeitgeist die met ons zijn visie deelde over hoe reisondernemingen de (directe boekingen van de) consument terug kunnen winnen.

Succesfactoren in een notendop:

- Niche benadering
- Speel in op behoeften in plaats van producten
- *Real time* persoonlijke aandacht
- Transparantie
- Co-creatie met consument in plaats van zenden en aanbieden

Tabarki: “De reisbranche was de eerste branche die het slachtoffer werd van technologie. De opkomst van technologie is door de branche onderschat. Bedrijven dachten dat ze met kleine maatregelen de boel wel bij elkaar konden houden, maar realiseerden zich niet dat de technologie zich zo razendsnel zou ontwikkelen. Tegenwoordig is elk individu een reisexpert. Op *peer-to-peer* websites voorzien consumenten elkaar van tips die voorheen alleen gegeven

konden worden door reisonderingen of een reisgids. Het aanbieden van generieke producten werkt niet meer, een sterke positionering binnen een niche wordt noodzakelijk. Luxe of budget doen het goed, maar er valt ook te denken aan een niche die specifiek het geluid van de consument vertegenwoordigt. Bedrijven strijden voor het terug krijgen van de directe communicatie met de klant, waardoor de macht van tussenpersonen verandert. Technologie is altijd de drijfveer geweest van veranderingen en dit zal ook in de toekomst zo zijn. Transparantie en communicatie zijn essentieel: binnen twintig minuten reageren wordt de nieuwe standaard, informatie wordt *real time* verstrekt en is persoonlijk en *one size fits all* is voorbij. Het belangrijkste is om in te spelen op de behoeften van de consument; behoeften overstijgen het product in de klantbenadering.”

6.2.4 Robert Bood: Zakendoen in 2020 draait om verbinding

Robert Bood, managing partner van strategisch adviesbureau FairSights, licht op MT de handelswijze van de Ubers, Airbnb's en andere nieuwe ondernemingen toe. Openheid en verbinden staan volgens Bood centraal bij het nieuwe zakendoen in 2020. Bood: “De nieuwe spelers pakken het anders aan en zijn daar heel open over. Ze vertellen in detail hoe hun businessmodellen eruit zien en wat hun toekomstplannen zijn. Hun deuren staan wijd open voor iedereen die met eigen ogen wil zien hoe ze zaken doen. Deze openheid is cruciaal om investeerders, klanten, talenten en partners aan veelbelovende businessideeën en -modellen te verbinden. Lijnen met investeerders zijn direct en informeel en waar nodig werken financiers zelf actief mee. Dat maakt voortdurend bijsturen mogelijk om al gaandeweg een strategie te ontdekken. De duidelijk omliggende hiërarchieën van de oude marktleiders maken plaats voor flexibele netwerkorganisaties. De nieuwe leiders moedigen anderen aan om met hen mee te doen ‘in’ de onderneming. Enthousiast begroeten ze nieuwe allianties en de beste talenten om samen te co-creëren. Kostbare investeringen laten ze vervolgens liever aan anderen over en, evenals Airbnb en Uber, zoeken ze naar ongebruikte capaciteit om te benutten. Waarom zelf investeren als klanten het ook onderling kunnen aanbieden? Als geen ander weten de nieuwe marktleiders dat zakendoen in 2020 vooral draait om het samenbrengen van de juiste partijen in hun alsmaar groeiende netwerk, platform of *community*. Verbinden is het nieuwe zakendoen.”

Robert Bood schreef ook het trendrapport van FairSights over het nieuwe zakendoen.

Samenvatting ‘*FairSights: Verbinden is het nieuwe zakendoen*’:

Flexibele netwerkorganisaties vervangen de hiërarchie van de oude marktleiders. Openheid en verbinding staan hierbij centraal. Vijf kenmerken van dergelijke netwerkorganisaties zijn:

- Openheid

Gedetailleerde openheid over het businessmodel en de toekomstplannen.

- Direct en informeel

Lijnen met investeerders zijn direct en informeel. Soms werken investeerders zelfs mee.

- Iedereen is welkom

Iedereen is welkom om mee te doen ‘in’ de onderneming om te co-creëren.

- Klant faciliteert

Waarom zelf dingen aanbieden als klanten elkaar onderling kunnen faciliteren?

- Verbinding

De grootste rol van de nieuwe onderneming is verbindingen leggen tussen investeerders, klanten, talenten en allianties.

6.2.5 Jan Jonker: duurzaamheid en nieuwe businessmodellen

Jan Jonker doet al jaren onderzoek naar nieuwe (duurzame) businessmodellen. Volgens Jan dient een nieuwe samenleving zich aan, de *WEconomy*. In de *WEconomy* draait het om 'wij samen'. Gemene deler? Het leggen van verbindingen! Zonder verbindingen kan er niets geruild, gedeeld of gecreëerd worden. Mensen gaan zelf aan de slag om van alles (op een duurzame manier) te organiseren; er ontstaat een doe-het-zelf-organisatiemodel. Het doel is niet financieel van aard, maar draait om het scheppen van een wereld die zin geeft en waarde heeft door maatschappelijke vragen en uitdagingen op te lossen.

Jan Jonkers onderzoeksresultaten zijn te vinden in het door Kluwer uitgegeven boek 'Nieuwe Business Modellen'. Hierin identificeert hij zeven kenmerken en drie stromingen van nieuwe businessmodellen. Twee samenvattingen:

Samenvatting 'De zeven kenmerken van nieuwe businessmodellen':

- Coöperatief samenwerken als centraal beginsel

Ondernemen wordt dan de kunst van het nieuwe samenwerken. Verbinden wordt in dat verband van steeds grotere waarde – in sociaal en economisch opzicht.

- Het bewust creëren van meervoudige waarde(n)

Het streven naar een vorm van evenwichtige waarden, zoals natuur, zorg, aandacht of geld.

- Geld is niet langer het enige ruilmiddel

Ook tijd, energie of zorg kunnen daarvoor verdiend, ingezet of uitgewisseld worden. In het verlengde daarvan: de winst (meerwaarde) delen met deelnemers.

- Economie op basis van behoeften en het benutten daarvan (nu en later)

Om de tijdspanne tussen het nu verdienen en later nodig hebben te overbruggen, wordt gewerkt met tegoedboekjes voor bijvoorbeeld energie, groente of zorg.

- Toegang in plaats van bezit

Eigendom van productiemiddelen staat niet langer centraal, toegang hebben is veel belangrijker. Er wordt voortaan betaald voor gebruik in plaats van voor bezit.

- Commitment op langere termijn

Als je nu de zorg verdient die je pas over tien jaar zelf nodig hebt, moet er sprake zijn van grote betrouwbaarheid in de relatie.

- Alternatief geld

Euro's zijn niet altijd meer nodig als ruilmiddel. Er kan ook gewerkt worden met alternatief 'geld', zoals tijd of punten.

Samenvatting 'Verbindingen leggen cruciaal':

Van 28 interviews met personen van nieuwe ondernemingen worden gemene delers bekeken. Wat is de kern van hun nieuwe businessmodellen? Op basis van analyses zijn drie stromingen geïdentificeerd:

- Delen

Het delen van sociaal kapitaal, tijd en kunde is een fenomeen dat terugkomt in veel nieuwe modellen. Het gaat om modellen die geënt zijn op verschillende samenwerkingsverbanden, waardoor mensen, ideeën, spullen, data en vervoer gedeeld worden. Ook het delen van kennis en netwerken blijkt een belangrijke basis in het nieuwe ondernemen. Continu uitwisselen van materiële en immateriële zaken is de kern.

- Ruilen

Het gaat hier om transacties met gesloten beurzen. Niet alleen geld, maar ook kennis, netwerken en aandacht bieden (sociale) waarde.

- Creëren

Win-win situaties om tegelijkertijd meervoudige waarden te creëren. Zoals: energie besparen, CO2-uitstoot verminderen en economische winst maken.

7. Disrupting Businesses 2016 & Beyond

Take-outs from 20 disrupting businesses

De visies van de vijf visionairs hebben ons inzicht gegeven in welke factoren van toepassing zijn op een *future proof* businessmodel. Nu volgt een analyse van 20 *on trend* reisondernemingen die nu succesvol zijn of potentie hebben. In bijlage 5 zijn de volledige 20 analyses te vinden. De vraag die centraal staat in de analyse: hoe spelen huidige *disrupting* reisondernemingen al in op de benoemde factoren voor een *future proof* businessmodel?

7.1 Criteria analyse

We hebben op basis van de inzichten van de vijf visionairs deze factoren benoemd als leidende criteria in de uitvoering van de analyse van de *on trend* businessmodellen:

Inzichten vijf visionairs

1. N.v.t.
2. Verduurzaming
3. Zelforganiserende consument
4. Technologie voorop
5. Nieuw verdienmodel

Criterion analyse

- Product of dienst (beschrijving)
- Doel bedrijf
- Rol consument
- Rol technologie*
- Welk verdienmodel

** Omdat technologie in elke onderneming de rol van bemiddelaar of distributeur heeft, laten we die twee functies buiten beschouwing.*

7.2 Reisondernemingen in deze analyse

1. Airbnb: disruptor van de reisbranche.
2. Hotel Tonight: app waarop hotels hun niet-verhuurde kamers last-minute kunnen aanbieden.
3. Secret Escapes: kortingswebsite voor luxe vakanties voor *community*-leden.
4. Camptoo: deeleconomieplatform voor (ver)huur van campers en caravans.
5. srprs.me: aanbieder van 'blind break' trips.
6. Withlocals: deeleconomieplatform dat reizigers met *locals* in contact brengt.
7. All The Rooms: platform dat compleet overzicht biedt van accommodaties.
8. Henn-na robothotel: hotel in Japan waar robots het merendeel van het personeel vervangen.
9. Poppi: conceptuele luchtvaartmaatschappij van de toekomst.
10. Hipcamp: deeleconomieplatform voor kampeerplekken in de V.S.
11. KLM: luchtvaartmaatschappij die de volledige *costumer journey* bedient.
12. Kayak: reisoekmachine voor het boeken van vliegtickets, hotels, auto's etc.
13. Hoxton Hotel: sfeerhotel dat de totaalbeleving biedt voor zowel zakenreizigers als vrijetijdsreizigers en *locals*.
14. TripAdvisor: bemiddelingsplatform met *peer-to-peer* reviews over toeristische (hot)spots.
15. Make It Travel: deeleconomieplatform voor het (uit)lenen van reisspullen.
16. Favoroute: online reisgids gemaakt door bloggers, journalisten, reizigers en *locals*.
17. NightSwapping: deeleconomieplatform voor het ruilen van overnachtingen.
18. PaperFlies: bemiddelingsplatform dat de beste deals voor vliegtickets, hotels en

getaways cureert voor leden.

19. Ask PAM: CRM voor accommodaties die hun conciërgefunctie willen optimaliseren.

20. ROAM: wereldwijde aanbieder van appartementen voor *like-minded digital nomads*.

7.3 Conclusies

Dit zijn de belangrijkste *take-outs* van de analyse van de 20 *on trend* reisonderingen:

7.3.1 Product of dienst

- Bezitten of inkopen maken plaats voor bemiddeling

Alleen accommodaties en luchtvaartmaatschappijen bezitten en vermarkten nog hun eigen product. Opmerkelijk is daarbij dat zij een totaalbeleving bieden naast hun kernproduct: KLM verkoopt met producten van derden de gehele *customer journey*, ROAM de lifestyle van *digital nomads* (waaronder events) en Hoxton biedt de gehele lokale *sleep, eat, work & play* ervaring. Henn-na hotel in Japan heeft als filosofie vooruitgang te boeken via technologie en trekt met die lifestyle *tech-savvy* reizigers aan.

- Creëren geheel nieuwe beleving

Elke reisondering tracht een unieke totaalbeleving te creëren voor haar reizigers. srprs.me is er in geslaagd om zonder eigen producten een geheel nieuwe reiservaring te bieden: de reis naar bestemming onbekend.

- Curatie van producten in een *peer-to-peer* jasje

Bemiddelingsplatforms cureren producten en vermarkten die door ze als beleving in een *peer-to-peer* jasje te gieten waardoor de reiziger zich persoonlijk aangesproken voelt. Hotel Tonight, Secret Escapes, All The Rooms, Kayak en PaperFlies verdienen zo hun geld.

- Bemiddeling tussen consumenten

Deeleconomieplatforms bemiddelen in producten van en voor consumenten. Camptoo, Hipcamp, NightSwapping, Withlocals, Airbnb en Make It Travel gaan allemaal uit van het delen van eigendommen waardoor reizen goedkoper wordt voor reizigers en een inkomstenbron is voor particuliere aanbieders.

- Content als verkooppunt

Favoroute en TripAdvisor cureren *peer-to-peer* reistips in verschillende contentvormen. Aan de content zijn boekbare ervaringen gekoppeld die het uitgangspunt zijn voor hun businessmodel. Ask PAM is een softwareproduct dat content, diensten van derden en reizigersprofielen met elkaar verbindt zodat conciërges betere service kunnen bieden en kunnen *'up-sellen'*.

- Apps als uitgangspunt

De meerderheid van de ondernemingen heeft ook of zelfs uitsluitend een app. Ze kunnen zo de consument op basis van GPS *real time* met relevante diensten bedienen. Reizigers kunnen op deze manier een accommodatie, eetgelegenheid of activiteit in de buurt vinden.

7.3.2 Doel onderneming

Alle reisonderingen in de analyse hebben naast het primaire commerciële doeleinde een ander doel dat inhaakt op een actuele behoefte van de reiziger.

- Verbinden: mensen bij elkaar brengen

Reizigers en *locals* (burgers of lokale bedrijven) bij elkaar brengen is het doel van de meeste *on trend* ondernemingen. Op Airbnb en NightSwapping kunnen reizigers in het huis van *locals* verblijven, op Withlocals kunnen reizigers activiteiten ondernemen met *locals*. Ook KLM met de campagne Layover brengt de toerist naar de *local*. The Hoxton richt zich als hotel nadrukkelijk ook op *locals*, om een mix van de lokale bevolking en buitenlandse reizigers in hun 'lobby' te krijgen. Hipcamp creëert een *community* rondom 'The best of camping lifestyle' en brengt zo eigenaren van land en happy campers bij elkaar. Camptoo verbindt eigenaren van campers en caravans met roadtrippers en kampeerders die zelf geen voertuig hebben. ROAM creëert een lifestyle rondom *destination independent* reizigers die elkaar vinden in hun appartementen. Via Make It Travel huur je een rugzak, fotocamera of ski's van een andere reiziger die deze op dat moment niet nodig heeft. Bij de fictieve luchtvaartmaatschappij Poppi kun je op een online marktplaats je vliegtickets ruilen met of verkopen aan anderen en in de app je stoel ruilen met een medereiziger.

- Overzicht: weer een boom in het bos

Veel reizigers zien online door de bomen het bos niet meer, reisondernemingen haken op die behoefte in door te cureren op basis van 'lifestyle' maar ook door simpelweg overzicht te bieden. Alle reisondernemingen doen dit via technologie, maar sommige verdienmodellen zijn er specifiek aan opgehangen. Het doel van All The Rooms is om alle kamers op aarde op één plek te verzamelen, zodat reizigers minder tijd kwijt zijn met het vergelijken van accommodaties op verschillende sites. Kayak doet hetzelfde en Hotel Tonight doet dat ook maar dan specifiek met het aanbod dat maximaal een week van tevoren zichtbaar is.

- *Peer-to-peer* curatie

Secret Escapes maakt een selectie van de beste luxe hotels voor hun leden. Favoroute cureert online reisgidsen in een *community* van reizigers. Withlocals, Airbnb, NightSwapping, Camptoo, Hipcamp, Make It Travel en TripAdvisor bieden uitsluitend producten of diensten aan die door hun *community* gecureerd zijn door middel van reviews. ROAM en Hoxton Hotel cureren events en de aanwezigheid van *locals* om de totaalbeleving invulling te geven. KLM schakelt Airbnb en Amsterdammers in voor een *local experience*.

- Curatie met prijs als uitgangspunt

Secret Escapes claimt bijzondere kortingen (tot 70%), net als Hotel Tonight. Op Kayak kun je ook zoeken op de goedkoopste optie. PaperFlies selecteert de goedkoopste trips. srprs.me biedt een reis aan in de categorie 'Broke'.

- Verrassing & spontaniteit

Het inspireren van de reiziger door deze te verrassen wordt divers ingevuld. Bij *blind break* organisatie srprs.me weten consumenten pas op het laatste moment waar ze naar afreizen, terwijl op Hotel Tonight maximaal een week van te voren geboekt kan worden. Secret Escapes nodigt uit tot spontane luxe trips voor een prikkie. Kayak geeft spontane reissuggesties op basis van behoeften zoals gewenste temperatuur of hoe lang je maximaal wilt vliegen. Hipcamp en Camptoo willen reizigers inspireren met de veelzijdige lifestyle van kamperen. Henn-na hotel wil laten zien dat je een prima hotelervaring kunt hebben die voor 90% door technologie wordt gefaciliteerd. PaperFlies moedigt spontaan reizen aan door goedkope en tijdelijke reiservaringen te verkopen.

7.3.3 Rol reiziger

In veel verdienmodellen of onderdelen van verdienmodellen is de reiziger ‘facilitator’ of ‘co-creator’ van de onderneming. De reiziger zorgt er dus voor dat ondernemingen geld verdienen door de commissie die ze heffen op hun bemiddelingsfunctie.

- Reiziger als producent

Airbnb en NightSwapping zijn gebouwd op het delen van accommodaties, Camptoo op het delen van campers en caravans, Withlocals op het delen van ervaringen, Hipcamp op het delen van grond, TripAdvisor op het delen van informatie en Make It travel op het delen van reisspullen.

- Reiziger als reisgids

Via Favoroute delen reizigers (of *influencers*) inspiratie en informatie in gidsen. *Blind break* organisatie srprs.me heeft een *community* van ‘srprs.travellers’ die elkaar en anderen informeren. Hoxton Hotel ziet haar gasten als essentieel onderdeel van de ervaring. Op TripAdvisor vervangt de consument de rol van de traditionele reisgids; reizigers vullen hier zelf hun reviews in en adviseren op deze manier andere reizigers welke stranden, gebieden, activiteiten, maar ook hotels en restaurants al dan niet de moeite zijn.

7.3.4 Rol technologie

- Vertrouwen

Bij alle genoemde deeleconomieplatforms zorgt technologie er voor dat mensen elkaar kunnen vertrouwen. Op basis van online reviews beslissen ze of ze de interactie, ruil of transactie aangaan.

- Spontaan reizen door *real time* persoonlijke aanbiedingen

Op basis van GPS worden aanbiedingen gedaan in de buurt van waar je je op dát moment bevindt. Zoals bij Hotel Tonight, voor als je diezelfde nacht nog een hotel in de buurt nodig hebt. TripAdvisor, Airbnb of Withlocals raadpleeg je als je op zoek bent naar een accommodatie of activiteit en Kayak wanneer je een (volledige) reis wilt boeken. Dit verhoogt de spontaniteit in reizen omdat je ter plekke uit de voeten kunt en niet alles van tevoren hoeft te organiseren. Ook maakt het reizen comfortabeler.

- Verbinding

Technologie maakt het mogelijk dat mensen met elkaar verbonden worden; *locals* met reizigers, reizigers met reizigers, reisondernemingen met reizigers, etc. srprs.me heeft dankzij technologie een digitale *community* van fans.

- Efficiëntie & kostenbesparing

Technologie maakt het natuurlijk überhaupt mogelijk om tijd en kosten te besparen. Alle bemiddelingsplatforms geven door middel van technologie overzicht voor degenen die door de bomen het bos niet meer zien. Bij het Henn-na robothotel vervangen robots personeel. Volgens Poppi zijn er nog wat stappen te maken op het gebied van efficiëntie in de *customer journey* zoals een notificatie op je mobiel als het boarden is begonnen en een digitale *luggage tag* om je bagage te volgen.

- Curatie

Technologie zorgt ervoor dat alle reisondernemingen producten en diensten kunnen cureren en verpakken in een jasje dat hun reizigers aanspreekt.

- Milieu

Bij het Henn-na robothotel wordt via sensoren het milieu gespaard omdat water en elektriciteit hierdoor meer afgemeten worden geconsumeerd. Bij alle deeleconomieplatforms zorgt technologie ervoor dat ongebruikt bezit toch wordt gebruikt in ruil voor een vergoeding of tegenprestatie.

7.3.5 Verdienmodel

- Verkoop product

De verkoop van een product (reis, overnachting of vlucht) is nog steeds een manier om geld te verdienen. Opvallend wel is dat louter het aanbieden van een product minder voor komt als businessmodel. Waarde toevoegen aan de totale reisbeleving speelt een belangrijkere rol.

- *Affiliate*-marketing (commissie)

Affiliate-marketing, waarbij een percentage van de verkoopprijs verkregen wordt voor het doorverwijzen van de reiziger naar de oorspronkelijke aanbieder, is nog steeds een van de belangrijkste verdienmodellen voor met name reisondernemingen met een bemiddelingsrol.

- Deeleconomie (commissie)

Het verdienmodel van de deeleconomieplatforms is een commissie-afdracht door de verhuurder en soms een *fee* voor zichtbaarheid op het platform. Op deze manier is het voldoende om te bemiddelen door een netwerk te faciliteren waaraan zowel de verhuurder als bemiddelaar verdienen.

- Samenwerken

Reisondernemingen werken samen om de reiziger een totaalbeleving te bieden en combineren zo meerdere businessmodellen. Zo werkt KLM met Airbnb. Op All The Rooms worden ook deeleconomieplatforms genoemd, naast generieke accommodaties. Camptoo biedt tevens campers en caravans van verhuurbedrijven aan. Withlocals koppelt diensten van onder andere luchtvaartmaatschappijen, cruisevaartmaatschappijen en reisorganisaties aan haar platform. Ask PAM laat conciërges geld verdienen door diensten van derden in de software te verwerken.

- Automatisering

Het Japanse Henn-na robothotel is al een stap in de richting van volledige automatisering. Het automatiseren van een receptie of andere bedrijfsonderdelen is een manier om te besparen op personeelskosten.

- Nieuwe verdienmodellen

Het concept Poppi zet een geheel nieuw verdienmodel voor *airlines* neer. Naast de inkomsten uit tickets zou de onderneming meer verdienen via bioscoopadvertenties aan boord en de *promotional class* waar promotiemateriaal van partners of sponsors ligt.

8. Factors of Success & Tips 2025

10 succesfactoren & tips

Door de inzichten van de vijf visionairs en de analyse van 20 *on trend* reisonderingen te blenden komen we tot 10 succesfactoren die doorslaggevend zijn voor een *future proof* businessmodel. Bij elke succesfactor vind je een concrete tip zodat jij de touwtjes weer in handen kunt nemen en jouw onderneming er in 2025 klaar voor is. *Are you ready for take-off?*

8.1 Doelgroepdenken passé

Het wordt steeds moeilijker om reizigers te voorspellen en in een hokje te stoppen. Backpackers willen opeens de laatste week van hun trip in een luxe resort verblijven, zakelijke reizigers kiezen voor Airbnb Business omdat ze tijdens een vakantie hebben ontdekt hoe leuk het is bij de *locals* te slapen. Actieve senioren gaan na jaren zuinig leven plotseling een droomreis maken en betalen zich blauw aan een unieke *under-the-radar* accommodatie. Doelgroepsegmentatie op basis van NAW gegevens, opleiding, inkomen, leeftijd en geslacht is daarom niet meer toereikend. In 2025 is het traditioneel denken in doelgroepen overboord gegooid. Waarden en behoeften zijn het uitgangspunt om te snappen wat de reiziger wil. Je vindt ze in het rapport onder Travel Needs in 2025.

→ Tip → Stel profielen op aan de hand van de levensstijl, passies, waarden en behoeften van jouw (potentiele) klanten. Wat vinden ze belangrijk, wat hebben ze nodig en waar gaat hun hart sneller van kloppen?

8.2 Van product naar beleving

Het wegzetten van eigen of ingekochte producten is niet meer van deze tijd. Het (laten) boeken van een bepaalde overnachting, ticket of activiteit maakt in 2025 definitief plaats voor de behoefte aan een totaalbeleving. Die reisbehoefte verandert constant: soms gaan we op reis om op te laden met vrienden en geliefden, de keer erna om karmapunten te scoren door vrijwilligerswerk te doen in combinatie met een verblijf in een *community*. De ene reis is zakelijk maar je geliefde mag mee, de volgende reis is privé maar biedt zakelijk allerlei mogelijkheden voor inspiratie en het uitbreiden van je netwerk. De 10 Travel Experiences 2025 zijn illustraties van het palet aan drijfveren die we hebben om er op uit te trekken. Ze verschillen per persoon en per dag. De uitdaging van reisonderingen ligt erin de behoeften van deze reizigers te herkennen, erkennen en hier op in te spelen.

→ Tip → Creëer reisbelevingen langs de gehele *customer journey* zodat de reiziger voor een totaalbeleving bij jou terecht kan. Niet alleen bind je zo de reiziger aan je, ook verbreed je je businessmodel, wat de winst vergroot.

8.3 Herdefinieer je bemiddelingsrol

Reisonderingen zijn altijd bemiddelaars geweest tussen reiziger en producten. Maar in 2025 is het doorgeefluik officieel gesloten. Waarom zou iemand via jou zijn reis organiseren als er geen toegevoegde waarde is en hij hoogstwaarschijnlijk duurder uit is? Anno 2025 heeft elke onderneming zijn rol geherdefinieerd. Uit het onderzoek blijkt dat alle succesvolle nieuwe businessmodellen dit doen door mensen via hen met elkaar te verbinden. *Locals* en

reizigers, reizigers en reizigers, *locals* en hotels, restaurants en reizigers, leegstaande campers en reizigers, stukken grond en reizigers, spullen en reizigers en lifestyle en reizigers.

→ Tip → Verbreed je verdienmodel door derden te koppelen aan de totaalbeleving die de reiziger in 2025 vraagt. Bekijk waar je in je verdienmodel gebruik kunt maken van reizigers, reisondernehmelingen of *locals* op het gebied van content, accommodaties, ervaringen, etc. Wees transparant in met wie je werkt.

8.4 Voeg sociale waarde toe aan je onderneming

De reisonderneming van de toekomst moet maatschappelijke, sociale of ecologische toegevoegde waarde bieden bovenop de reisbeleving. Het is de tijd van menselijke maat. 'People, Planet, Purpose' heeft een voet tussen de deur en de reiziger eist eerlijkheid en transparantie. Kunnen reizigers misschien zelfs helpen met dingen ruilen, delen of creëren? Geef de reiziger een rol in de vorm van expert en laat hem via jou bijdragen aan mens en milieu. Groen de wereld verkennen is een groeiende behoefte van reizigers.

→ Tip → Personifieer je bedrijf en zie je zelf niet als onderneming, maar als vriend van je reizigers. Wees betrokken bij wat er bij hen omgaat en de reisbelevingen die ze (via jou) opdoen; leef je in en *be real*. Geef aan waar je als bedrijf mee kampt en betrek reizigers als co-creators bij het proces van je organisatie. Geef de partijen waarmee je samenwerkt en de reizigers die met je reizen een gezicht in jouw offline of online omgeving.

8.5 Laat de consument en reiziger (mee)delen

Bij veel succesvolle reisondernehmelingen is de deeleconomie het uitgangspunt waar omheen het verdienmodel is gebouwd. Consumenten worden producenten; zonder hen zouden bepaalde reiservaringen niet eens bestaan. Financieel een graantje meepikken en het kunnen delen vanuit sociaal oogpunt staan centraal in de deeleconomie: van informatie tot spullen tot accommodaties en ervaringen. Waarom zou je iemand die bijdraagt aan de totaalbeleving van jouw klant niet mee laten delen?

→ Tip → De huidige consument heeft vele petten op. Ze bieden hun huis als accommodatie aan, zijn reisexpert of reisgids op een (review)platform en delen allemaal hun ervaringen met jouw onderneming in hun vriendenkring en op social media. Bedenk welke rol de reiziger binnen jouw bedrijfsvoering kan spelen en doe een *pilot*.

8.6 Bied curatie en overzicht

Wie ziet er door de bomen het bos nog? Er is in 2025 nog steeds of misschien wel juist ruimte voor ondernemingen die reizigers de weg wijzen. Reizigers hebben behoefte aan curatie van belevingen die bij hun behoeften aansluiten en een overzicht van de mogelijkheden om die te ervaren. Door reisbelevingen bij elkaar te brengen op één gebruiksvriendelijke plek speel je in op de behoefte van de consument om snel een geschikte reis te vinden. Dat kan zowel online of bijvoorbeeld in een *experience center* zijn. Curatie en *peer-to-peer* marketing is essentieel: reizigers laten zich in 2025 alleen nog inspireren door *like-minded* ondernemingen, andere reizigers en *locals* die snappen waar zij naar op zoek zijn.

→ Tip → Kies geen niche, maar vind je *voice*. In de toekomst zullen homogene belevingen en de *low-hanging fruits* zoals tickets volledig op de factor prijs worden geselecteerd. Specialisatie in nichebelevingen zal daarom een grotere rol innemen. De

reiziger is daarbij gebrand op de authenticiteit van de beleving en de onderneming die het verkoopt. Kies daarom alleen een niche die past bij je eigen geluid, je *voice*. Waar loop jij warm voor en welke *purpose* hoort daarbij?

8.7 Maak reizen weer spontaan

In 2025 zullen de dagen nog planmatiger verlopen dan nu. De behoefte aan spontaniteit wordt alsmaar groter. Alles is *real time* binnen handbereik en hoeft niet meer vooraf gepland te worden. De generaties die nu opgroeien met een smartphone in hun hand bekijken op het moment zelf waar ze zin in hebben, zo ook op reis. Alle reisondernemingen trachten reizigers te inspireren, maar weinig weten hen te verrassen terwijl technologie zoals GPS dat eenvoudig maakt.

→ Tip → Zorg ervoor dat het overtreffen van verwachtingen binnen het bereik van jouw onderneming komt. Denk erover na hoe je je klant kunt verrassen op een moment in de *customer journey*. Misschien tijdens het boeken al, of tijdens de reis of juist wanneer iemand thuis komt. Bekijk waar het aansluit bij het profiel van je merk en je DNA om voor de klanten iets onverwachts te doen, digitaal of fysiek.

8.8 If you can't beat them, join them

Natuurlijk is het niet altijd mogelijk om je verdienmodel overboord te gooien, kijk dan in hoeverre je kunt samenwerken met een *disruptor*. Samenwerkingen met andere ondernemingen zijn bovendien het verdienmodel van de toekomst. Dankzij technologie zijn diensten online eenvoudig aan elkaar te koppelen, en weer los te koppelen als het niet werkt of bevalt. *Fast failure* is de norm en geen beslissing meer voor altijd.

→ Tip → *Just do it!* Bekijk wat je nog kunt toevoegen aan het huidige aanbod van reisbelevingen. Denk breed langs de gehele *customer journey*. Een ophaalservice? Kattenverzorging? Een online *community* van reizigers die elkaar inspireren?

8.9 No guts, no glory

Innovatie is vaak een ondergeschoven kindje vanwege gebrek aan tijd, een focus op inkoop en product, en omdat er geen garanties zijn dat de verandering zijn vruchten afwerpt. We zien in dit onderzoek echter dat veranderingen razendsnel gaan en nieuwe businessmodellen exponentieel groeien. Iets wat nu werkt, werkt misschien morgen al niet meer. Dat geeft ook een reden tot het bewustzijn dat dingen die ooit wel werkten, geen garantie geven voor de toekomst.

→ Tip → Omarm het experiment! Probeer eens iets anders dan wat je normaal doet en wees flexibel. Beloon creativiteit, vernieuwing en *trial & error*. Durf te denken in een halfjaar vooruit; over een jaar, of twee of vijf jaar ziet de wereld er weer heel anders uit.

8.10 Technology first

Last, but first! Technologie is de aanleiding van de disruptie in de reisbranche en is tevens leidend in het *future proof* maken van je onderneming. Belangrijk is daarbij wel dat technologie ingezet moet worden als ondersteuning van het menselijke aspect. Want juist in een digitale wereld is een persoonlijke benadering doorslaggevend. De quote van Steve Jobs in *Travel Tomorrow* is allesomvattend: “*You’ve got to start with the customer experience and*

work back toward the technology. Not the other way around." Technologie kan jou laten communiceren in het geluid van je klant en zorgt er vanuit trendperspectief voor dat de reiziger comfortabel, betaalbaar, spontaan en op een manier die bij hem past op pad kan.

→ Tip → Check Travel Tomorrow. Dit onderzoek, Travel Experience Tomorrow, geeft inzicht in wat de zakelijke en toeristische reiziger in 2025 wil op het gebied van reizen en waarom hij dat wil. Het eerder verschenen rapport Travel Tomorrow geeft inzicht in hoe mensen hun reis organiseren, waarbij *digital first* het centrale uitgangspunt is. We verwijzen daarom naar Travel Tomorrow voor *digital first* inzichten en tips om je reisonderneming op technologisch vlak *future proof* in te richten.

Bronnenlijst

- Adjiedj Bakas, *Trends 2016*, boek
- ANVR en Capgemini, *Travel Tomorrow*, rapport www.anvr.nl/publicaties/rapport.aspx
- ANVR en GfK, *Travelscan*, document
- CBS, *Éen miljoen alleenstaanden erbij tot 2030*, www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2003/30/een-miljoen-alleenstaanden-erbij-tot-2030
- Cherry LAB, *Travel Trends 2016*, rapport www.cherrylab.nl/reistrends-en-bestemmingen-2016/
- Farid Tabarki, Studio Zeitgeist, interview
- Hilde Roothart, *MVO wordt impact branding*, www.mt.nl/641/88888/het-nieuwe-zakendoen-de-nieuwe-wereld/hilde-roothart-mvo-wordt-impact-branding.html
- Jan Jonker, *De opkomst van nieuwe businessmodellen*, www.mt.nl/641/88889/het-nieuwe-zakendoen-de-nieuwe-wereld/jan-jonker-de-opkomst-van-nieuwe-businessmodellen.html
- Management Executive, *De zeven kenmerken van nieuwe businessmodellen*, www.managementexecutive.nl/artikel/12979/De-zeven-kenmerken-van-nieuwe-businessmodellen/
- Robert Bood, *Zakendoen in 2020 draait om verbinding*, www.mt.nl/641/88890/het-nieuwe-zakendoen-de-nieuwe-wereld/robert-bood-zakendoen-in-2020-draait-om-verbinden.html
- Tony Bosma, *Betekenisvolle organisaties hebben de toekomst*, www.mt.nl/641/88891/het-nieuwe-zakendoen-de-nieuwe-wereld/tony-bosma-betekenisvolle-organisaties-hebben-de-toekomst.html
- WTM, *Global Trend Report 2015*, rapport <http://news.wtmlondon.com/wp-content/uploads/2015/11/Global-Trends-Report-2015.pdf>

Credit voor fotografie cover en beeldmerk: Wesley Glasmacher (Instagram: @WesintheWild)

Bijlage 1. ANVR/Cappgemini: Travel Tomorrow

Het trendoverzicht van reistrends in hoofdstuk 2 'Travel Insights' van Travel Tomorrow bestaat uit de volgende trends: *business essentials*, *human-centric technology*, *omni-presence*, *true personalization*, *total data control*, *rise of a new generation*, *collaborative economy*, *experience economy*, *sustainable living*, *extended enterprise* en *next level engineering*. Omdat we in dit rapport focussen op toekomstige consumentenbehoeften zien we technologie als een hulpmiddel om de consument van dienst te zijn, we nemen in dit rapport dus alleen de trends mee die gericht zijn op verandering in gedrag, te weten: *rise of a new generation* (de waarden van *millennials*), *collaborative economy*, *experience economy* en *sustainable living*. Voor de veranderingen in de *mindset* van zakenreizigers nemen we de trend *extended enterprise* mee. Beschrijving van deze trends:

1. Rise of a new generation

De *millennials* zorgen ervoor dat we de manier waarop we leven en werken opnieuw uitvinden. Deze *tech-savvy*, *connected* en multitaskende generatie zet een nieuwe standaard. Bedrijven moeten bekijken hoe ze kunnen inspelen op de nieuwe waarden van de *millennials* zoals een gezonde werk/privé balans, samenwerken en transparantie.

2. Collaborative economy

Sharing is caring. Toegang tot producten of diensten wordt belangrijker dan eigendom. Technologie en *peer communities* staan aan de basis van bijvoorbeeld digitale ruilplaatsen waar onderling informatie wordt uitgewisseld.

3. Experience economy

Reizigers zoeken meer en meer naar een authentieke ervaring. Bedrijven gaan deze momenten registreren, zodat de 'herinnering' zelf het product wordt. In hun businessmodel verdienen ze door de transformatie te verkopen die de reizigers ondergaan in plaats van het product.

4. Sustainable living

Mensen worden steeds milieubewuster en starten bewustere keuzes te maken om de aarde te beschermen. Klimaatverandering zet maatschappelijk verantwoord ondernemen op de agenda en vraagt om een toekomstgerichte oplossing.

5. Extended enterprise

De *extended enterprise* bestaat uit een groep aaneengeschakelde, maar losse, zelforganiserende netwerken van bedrijven die hun krachten bundelen om producten en diensten op de markt te brengen. Innovatie, digitale oplossingen en partnerships staan centraal.

Bijlage 2. Cherry LAB: Travel Trends 2016

Uit het trendonderzoek van Cherry LAB over reizen in 2016 kwamen de volgende trends naar voren die tot tien jaar zijn te extrapoleren:

1. Collect memories

Ervaringen opdoen blijft ook in de toekomst een van de redenen om te gaan reizen. Op reis beleef en voel je dingen die thuis niet aan de oppervlakte komen door het dagelijks bestaan dat je leven opslokt.

2. Solo +

Het aantal mensen dat alleen op reis gaat zal over tien jaar alleen maar toenemen. Voordelen van alleen op reis gaan spreken zich rond, en steeds meer mensen zijn benieuwd naar wat een solo trip hen kan opleveren met betrekking tot zelfkennis- en inzicht, nieuwe ervaringen opdoen en het ultieme gevoel van vrijheid. Het speelt ook mee dat het (online) vangnet van de solist groter wordt; bevalt het alleen reizen niet, dan log je gewoon in om een instant reismaatje te vinden. Daarnaast zijn er ook meer mensen single die een solo trip ondernemen.

3. Do it peer

Kennis of vreugde delen is vermenigvuldigen. In 2025 weten steeds meer mensen elkaar (online) te vinden om hun trip leuker te maken of (prijstechnisch) te optimaliseren. Dit gaat op voor reizigers onderling, reizigers en *locals*, maar ook als je niet reist kun je als *local* misschien reizigers letterlijk op weg helpen. Het *do-it-peer* motto wordt geleefd voor, tijdens en na de trip. Wat betreft contact met *locals* is authenticiteit beleven belangrijk.

4. Mystery me

Verrast worden tijdens een reis gaat alleen maar een grotere rol innemen in de toekomst. In 2025 is de bestemming volledig ondergeschikt aan de ervaring. Waarden die hieraan ten grondslag liggen zijn: op zoek naar verbazing en verrassing, iets nieuws en iets speciaals, buiten je comfortzone treden, iets spannends en unieks willen doen, niet 'vakantie' willen vieren, maar willen reizen.

5. No size fits all

No size fits all draait om personalisatie. Technologie maakt het mogelijk op basis van data in te vullen wat mensen graag willen tijdens de hele *customer journey*. In de toekomst zal personalisatie belangrijk blijven, maar wellicht ook teruggaan naar meer menselijk contact. De toekomst zal liggen in de combinatie van personalisatie door techniek én menselijke interactie.

6. Under the radar

Onder de radar reizen draait om de zoektocht naar het onontdekte. De behoefte van consumenten die hieraan ten grondslag ligt is het altijd willen zien, doen en ontdekken van nieuwe en unieke plekken (vooral voor reizigers die al veel gezien en gedaan hebben). Wellicht is er in de toekomst een grotere rol voor reisondernemingen weggelegd om deze wensen van de avontuurlijke reiziger te faciliteren.

7. Cool green

Vast staat dat over tien jaar meer en meer reizigers op zoek zijn naar een groene reisbeleving of zich hier zelfs mee willen profileren. Iets terug doen voor een bestemming of waarde toevoegen worden aangevuld met vrijwilligerswerk doen of op zijn minst CO2-neutraal vliegen en recycelen. Reisondernemingen gaan reizigers betrekken en belonen om *cool green* te reizen.

8. Op de bonnefooi

In lijn met verrast worden en nieuwe dingen ontdekken ligt op de bonnefooi op reis gaan. Je laten leiden door tips van gelijkgestemden, je neus of de sterren leert je veel over jezelf en je komt er waarschijnlijk ook mee op plekken die je nooit zou zien als je gepland was gaan reizen. Loskomen van je dagelijkse patroon staat centraal.

9. Digital nomads

Op zakengebied zijn er in de toekomst steeds meer reizigers die werken vanaf verschillende locaties. Zij willen dit niet meer doen vanuit hun hotelkamer, maar in een inspirerende omgeving waar ze nieuwe contacten kunnen leggen. Naast een internetverbinding staat dus ook verbinding met anderen voorop. Dit kunnen familieleden of vrienden zijn die overvliegen, maar ook (potentiële) zakenpartners. Kernwaarden zijn: online, 24/7, interactie, *lifelogging* en *work & play*.

10. All-exclusive

All-exclusive gaat om de mogelijkheid dingen te combineren binnen één reis. Dit kan zijn het verblijven in verschillende soorten accommodaties (zowel door middel van *couchsurfing* als in een businesshotel), maar ook de mogelijkheid om alles los te bestellen/regelen en hier niet al te ver van te voren over te hoeven beslissen. Hoe minder verplichtingen en hoe meer mogelijkheden, hoe meer vreugde. Deze trend geldt ook voor vrijetijdsreizigers. Denk hierbij aan comfort versus budget, vrijheid versus vooraf gepland. Flexibiliteit is hierbij key.

Bijlage 3. WTM: Global Trend Report 2015

Het Global Trend Report 2015 van World Travel Market in samenwerking met Euromotor International focust zich zoals de naam al doet vermoeden op globale trends in de reisbranche. Het is een interessant rapport omdat het een brede *scoop* biedt op internationale omgang met reizigers en reisondernemingen vanuit zowel de consument als de branche. Veertien *take-outs* die meehelpen de toekomstige consumentenbehoeften in kaart te brengen:

1. Work Less, Play Hard

De Amerikaanse droom, de mogelijkheid voor iedereen om de sociale ladder op te klimmen leidt in Amerika vaak tot lange werkdagen en weinig vakanties. Echter, een klein maar groeiend aantal Amerikaanse ondernemingen biedt hun werknemers ongelimiteerd betaald verlof aan. Een bijzondere wending van de Amerikaanse droom. Bedrijven die dit doen zijn onder andere Netflix, Evernote, Gravity Payments en Virgin Group. 1% van alle bedrijven heeft dit beleid waarbij werknemers zoveel verlof kunnen nemen als ze willen. Uit de realiteit blijkt dat hier zelden misbruik van wordt gemaakt. Meer vakantie zou een win-win situatie zijn voor zowel de reisbranche als de werknemer die een betere werk/privé balans krijgt. John Morrey, de Vice President en General Manager van Expedia zegt: "Tussen de 80 en 90 procent van de bevolking wereldwijd zegt dat reizen hen gelukkiger, uitgeruster, minder gestresst en relaxter maakt en hen dichter bij hun familie doet komen te staan. Dit zijn allemaal emoties die bijdragen aan een productieve werknemer. Het is bijna een paradox: spendeer meer tijd weg van werk, en je zou zo maar een betere werknemer zijn". Sommige bedrijven bieden tegenwoordig een *pre-cation* aan om te zorgen dat werknemers uitgerust aan hun baan beginnen.

2. Last minute bookings

De *pre-cation* draagt eraan bij dat iemand sneller spontaan op vakantie gaat en dan kiest voor een last-minute of pakketreis, omdat dit weinig planning vergt.

3. Verspreiding

Vakanties zullen meer verspreid worden in de toekomst. Niet meer iedereen zal in het hoogseizoen willen gaan wanneer alles duur is, als het even kan.

4. Technologie als drijfveer

Britse plaatsen buiten London proberen met nieuwe *high-tech* bezoekers te trekken. Dit kan variëren van apps en online games tot *beacons* (*beacons* detecteren smartphones in de buurt en sturen *real time* relevante informatie) en andere *smart city* ervaringen. Al deze slimme technieken moeten eraan bijdragen reizigers het maximale uit hun bezoek te laten halen. *Sustainability* speelt ook een belangrijke rol in deze projecten.

5. Hipster holidays

Bezoekers van Europese steden kijken verder dan de *mainstream* plekken en richten zich op het ontdekken van alternatieve wijken waar hipsters zich ophouden.

6. Zelf boeken

Boeking via een intermediair hebben maar een matige groei; consumenten worden steeds beter in goedkope opties zoeken online en omzeilen hiermee tussenpersonen.

7. Participatie

Participatie wordt een steeds belangrijker onderdeel van de reisbeleving, men wil niet meer alleen toeschouwer zijn. Ülane Villumets, oprichter van Like A Local: “De trend is om daar te zijn waar het gebeurt. Dus in plaats van al je activiteiten te concentreren rondom het historische centrum van de stad, willen de jonge en hippe reizigers kijken waar het gebeurt (dit is dus meestal niet in het centrum). Ze willen weten waar de creatieve mensen uithangen en deel uitmaken van deze *communities*.”

8. Travel 3.0

Big data, mobiele technologie en GPS zorgen er samen voor dat personalisatie een kans krijgt. Bernd Fauser, UK Sales Director van Google UK Ltd: “Consumenten verwachten van bedrijven dat ze hen beter kennen dan hun burens en contact met hen zoeken op een persoonlijke manier. Digitale technologie zorgt er ook voor dat iedereen persoonlijk benaderd kan worden. Google Now is een voorbeeld van een service die context-gerelateerde informatie aanbiedt op het juiste moment.”

9. Start-ups, start-ups, start-ups

Steeds meer start-ups vestigen zich in Afrika. Dit zorgt voor een groei in het aantal zakenreizen naar dit gebied. Obama bezocht de Start-Up Conferentie in Kenya om nieuwe ondernemers een hart onder de riem te steken. Volgens de World Bank heeft meer dan de helft van de Afrikaanse landen al een *tech-hub*. Wordt Afrika de nieuwe Silicon Valley? Nieuwe initiatieven als het geplande ‘Hope City’ geven ambitie aan.

10. Crowdsourcing luxe hotels

Nieuwe hotels, ook in het luxe segment, maken gebruik van *crowdsourcing* en *crowdfunding* om nieuwe boetiekhotels te openen. Oprichter Amberlair: “Gasten vanaf het begin erbij betrekken lijkt een goed idee. Voor veel hotels geldt dat mensen er maar één keer verblijven, ze vinden het hotel online en komen en gaan. Reizigers hebben geen band meer met het hotel. Door onze *crowdsourcing* en social media initiatieven betrekken wij mensen vanaf de eerste dag bij onze ideeën waardoor ze zich meer verbonden voelen met de projecten.” Een andere hoteltrend is het fenomeen van polarisatie: luxe en budget hotels overleven, maar het middensegment ondervindt hevige concurrentie van privéverhuur.

11. Volgende stap crowdsourcing

Een volgende stap in *crowdsourcing* en *crowdfunding* zou kunnen zijn dat mensen met dezelfde passies zich verenigen om een accommodatie te maken en bekostigen die past bij de wensen van hun groep. Op deze manier heeft het hotel bijna gegarandeerd bezetting. Met personalisatie als belangrijke drijfveer van de reisbranche, zal het velen aanspreken een concept te hebben als ‘*created by you, designed by you, funded by you*’.

12. Uberisation

Er wordt gesproken over de Uberisation van China. De deeleconomie komt ook hier van de grond met *ride-sharing* en privé huurbedrijven. Het duurde even voor dit kon overwaaien,

omdat Chinezen elkaar onderling niet vertrouwden en ze bezit als hoofddoel hadden. Zeker in de steden wordt delen populairder door de grote druk op onder andere de infrastructuur. Vooral voor de generatie jongeren die altijd *connected* is of in het buitenland heeft ervaren wat delen betekent, zal de deeleconomie verder doorgroeien.

13. Nieuwe betalingsmethoden

In India wordt het steeds gemakkelijker voor de groep die geen bankrekening heeft om te reizen, door nieuwe betalingssystemen zoals *cash on delivery*.

14. Mobiel boeken mainstream

In 2014 werd er voor US\$96 miljard mobiel geboekt.

Bijlage 4. ANVR/GfK Travelscan

De ANVR/GfK Travelscan richt zicht op het monitoren en in kaart brengen van de reisbranche. “Doel is een kwalitatief hoogwaardige kijk op de branche bieden,” aldus ANVR’s Frank Oostdam. Sinds november 2015 is de Travelscan 2.0 van start. De opzet hiervan is iets gewijzigd, voortaan worden enkele onderdelen mee genomen in de cijfers, zoals maandelijkse opgave ANVR-leden van boekingsgegevens en aanvullend consumentenonderzoek naar boekingsgedrag. De scan is gericht op de nabije toekomst. We zullen de volgende data meenemen bij de macro-ontwikkelingen die betrekking hebben op veiligheid:

- Onrust in een land is direct merkbaar in de boekingen

Gegeven: analyse per land; in januari 2016 t.o.v. 2015 winnen de landen in Zuid Europa het van Turkije. Portugal en Spanje kennen de grootste stijging met respectievelijk 44,2% en 44,1%, gevolgd door de Nederlandse Antillen met 19,3% en Italië met 15,4%. Vakantie in eigen land is gegroeid met 13,5%. De laatste groeier is Oostenrijk met 3,8%. Grote verliezers ten opzichte van vorig jaar zijn Turkije (-28,6%), Griekenland (-18,5%). Ook Duitsland (-12,4%) en Frankrijk (-5,6%) dalen. Bron: ANVR/GfK Travelscan.