

EXPERIENCE  
PEOPLE & CULTURE  
IN EUROPE

1  
cult  
trips



# Tourismus-Handbuch

Handbuch für die Entwicklung  
eines partizipativen Kultur-Tourismus-Konzeptes  
im ländlichen Europa



Europäischer Landwirtschaftsfonds  
für die Entwicklung des ländlichen Raums:  
Hier investiert Europa in die ländlichen Gebiete.





Handbuch für die Entwicklung eines partizipativen Kultur-Tourismus-Konzeptes im ländlichen Europa.

Dieses Handbuch ist das Ergebnis eines transnationalen EU-LEADER-Projekts mit Regionen aus Österreich, Estland, Finnland, Italien und Luxemburg.



**Herausgeber des Handbuchs:** Joachim Albrech, Anita Bessani-Augustin, Franziska Klein, Petra Struckmeyer in enger Zusammenarbeit mit den am Projekt beteiligten Regionen.

Veröffentlicht von den CULTrips-Projekt-Partnern, die durch den folgenden LEAD-Partner vertreten sind:

d'Millen asbl - 103, Huelwelerstrooss  
L-8521 Beckerich - Luxemburg

Die Druckvorlage wurde im September 2013 abgeschlossen. Die Originalversion ist in englischer Sprache verfasst. Übersetzung ins Deutsche: Dr. Robert Schlarb, [www.drschlarb.eu](http://www.drschlarb.eu). Ein Nachdruck ist zulässig, wenn die Quelle genannt wird.

#### **Bildnachweis:**

- CULTrips-Grafik von TAURUSpro, Grafik von Pixelio
- CULTrips-Fotos von den LAG-Partnerregionen und von TAURUSpro
- Grafikdesign und Karten der CULTrips Partner-Regionen von Graphisterie Générale, Steinfort, Luxemburg

Bei allen Bezeichnungen, die auf Personen bezogen sind, meint die gewählte Formulierung beide Geschlechter, auch wenn aus Gründen der leichteren Lesbarkeit die männliche Form steht.

Der Arbeitstitel des Projekts lautet „CULTrips“. Dieser Name wird im gesamten Handbuch verwendet. Von Beginn des Projekts an benutzten wir das links abgebildete Logo.

Am Ende des Projekts starteten wir einen Wettbewerb für ein endgültiges Logo, das bereits in diesem Handbuch verwendet wird. Dementsprechend entschieden wir uns für die Schreibweise „CultTrips“ in Zukunft.

Die Internetseiten sind unter den beiden Adressen [www.cultrips.org](http://www.cultrips.org) und [www.cultrips.org](http://www.cultrips.org) zu erreichen.





Europäischer Landwirtschaftsfonds  
für die Entwicklung des ländlichen Raums:  
Hier investiert Europa in die ländlichen Gebiete.



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de l'Agriculture, de la Viticulture  
et du Développement rural



Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus  
Centre for Economic Development, Transport and the Environment



Unterstützt durch:



REPUBBLICA ITALIANA



GAL VALLE UMBRA E SIBILLINI



REGIONE UMBRIA



Unterstützt durch:



Raplamaa  
Partnerluskogu  
LEADER





▶ 1. Über dieses Handbuch	5
▶ 2. Unsere Geschichte	6
▶ 3. Was sind die „schnellen Erfolge“ von CULTrips?	18
▶ 4. Welche sind die wichtigsten Schritte?	23
▶ 5. Warum kann eine Evaluierung für diesen Prozess hilfreich sein?	48
▶ 6. Welche weiteren Schritte sind möglich?	54



## ► 1. Über dieses Handbuch



### ► Was ist das Ziel dieses Handbuchs?

Dieses Handbuch ist das Ergebnis eines EU-Projekts (transnationale Kooperation im LEADER-Programm), dessen ursprüngliches Ziel die Entwicklung eines anpassungsfähigen, nachhaltigen, kulturellen und innovativen Tourismuskonzepts war, das von anderen Regionen übernommen werden kann oder sich auf andere Zusammenhänge übertragen lässt. Daher soll dieses Handbuch **schrittweise Leitlinien** zur praktischen Umsetzung eines partizipativen Tourismuskonzepts bieten, indem **Best-Practice-Beispiele des CULTrips-Prozesses erläutert werden**.

### ► Für wen ist dieses Handbuch bestimmt?

Das Handbuch wurde entwickelt, um Regionalmanager, Organisationen und Vereinigungen sowie Stakeholder aus der Tourismusbranche, die ein nachhaltiges und innovatives Kulturtourismusprojekt umsetzen wollen und dazu Leitlinien benötigen, zu unterstützen.

### ► Wie verwende ich dieses Handbuch?

Das Handbuch beschreibt eine schrittweise Vorgangsweise zur Umsetzung und weist die in Abbildung 1 angegebene Struktur auf. Es wird empfohlen, die einzelnen Schritte so genau wie möglich zu befolgen, wobei sich einige Schritte kombinieren lassen.

Neben Beispielen für CULTrips werden die teilnehmenden Regionen und deren Erfolgsgeschichten angeführt, um ein konkretes Bild zu vermitteln und das Verfahren zu veranschaulichen. Zudem stehen unterschiedliche Werkzeuge für den Projektprozess bereit. Das Handbuch nennt Beispiele für verschiedene Werkzeuge, die für CULTrips verwendet wurden und deren Nützlichkeit durch beweiskräftige Aussagen von den Projektteilnehmern veranschaulicht wird.

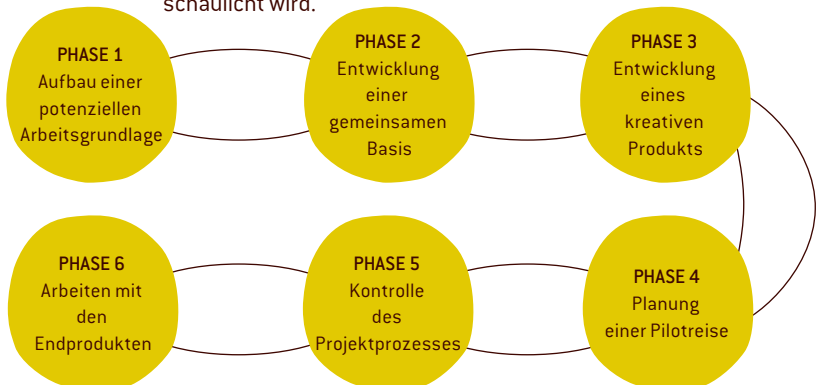


Abbildung 1:  
Schrittweiser  
Ansatz des  
Handbuchs



### ▶ Warum wurde das Projekt gestartet?

Die führende Lokale Aktionsgruppe (LAG) Redange-Wiltz plante gemeinsam mit der Vereinigung „d’Millen“ aus Luxemburg die Umsetzung eines europäischen Tourismus-Projekts. Mit diesem Projekt sollte der steigenden Nachfrage nach Selbstverwirklichung durch eine **authentische Erfahrung** insbesondere in den Bereichen Kultur und Tourismus entsprochen werden. In diesem Sinne versuchte das geplante Projekt eine **neue Art des Kulturtourismus zu entwickeln**, der sich sowohl vom traditionellen Kultur- als auch vom Massentourismus unterscheidet und sich als Teil einer Regionalentwicklung versteht. Der Ansatz zielte daher auf eine **partizipatorische Beteiligung der lokalen Bevölkerung** mit einem **deutlichen Schwerpunkt auf Nachhaltigkeit**. Entscheidend dabei war die Schaffung **guter Beziehungen zwischen den Gästen (Touristen) und Einheimischen** (vgl. S. 18), sowie die Förderung interkulturellen Lernens und das Erleben lokaler Traditionen durch regional-typische Tätigkeiten. Zudem wurde ein **transnationaler Austausch** mit anderen ländlichen Regionen Europas angestrebt. Die **Internationalität** des Projekts sorgte dafür, dass sich sämtliche Regionen in partizipatorischer Weise austauschen konnten und sich gegenseitig bei der Kontrolle und Bewertung der touristischen Angebote anderer Regionen unterstützten. Darüber hinaus förderte der internationale Aspekt des Projekts den **kulturellen Austausch** aller Regionen: die Treffen, Ausflüge etc. führten zu einer Reflexion über die eigene Kultur, Traditionen und Lebensweisen.

Die LAG Redange-Wiltz suchte in den ländlichen Regionen der EU nach geeigneten LAG-Partnern. Abgesehen von einer starken Motivation für die Ziele des Projekts, sollten die LAGs ähnliche Strukturen aufweisen. Das CULTrips-Projekt im Rahmen des LEADER-Programms lief von September 2010 bis Dezember 2013.

Die folgenden Partner-Regionen beteiligten sich schließlich an dem Projekt:



## ► LAG Redange-Wiltz Luxemburg

Die LAG Redange-Wiltz besteht aus den Kantonen Redingen und Wiltz. Während der Kanton Redingen im Jahr 2010 521 Ankünfte (125 inländische und 396 internationale Gäste) und eine Gesamtzahl von 2.059 Übernachtungen zählte, kam der Kanton Wiltz im gleichen Zeitraum auf 26.350 Ankünfte (2.395 inländische und 23.955 internationale Gäste) und 103.770 Übernachtungen. Aufgrund der geringen Größe Luxemburgs war die Zahl der Ankünfte und Übernachtungen seitens internationaler Gäste weit höher als die Anzahl inländischer Touristen.

### Luxemburg verfügt über eine große Vielfalt auf engstem Raum:

- **Landschaften:** Die Hochebene der Ardennen im Norden mit zahlreichen tiefen Flusstälern sowie Wäldern und Weiden, die Weinbauregion im Südosten, die „kleine Schweiz“ östlich der Mitte und das „Land der roten Felsen“ im Südwesten,
- **Kulturerbe:** Die Vielzahl der Burgen und Schlösser unterstreichen die bewegte Vergangenheit des Landes,
- **Kulturen:** Luxemburg ist ein stark von Einwanderung geprägtes Land: 44,5% der hier lebenden Menschen stammen aus einem anderen Land – wobei die meisten Einwanderer aus Portugal stammen.

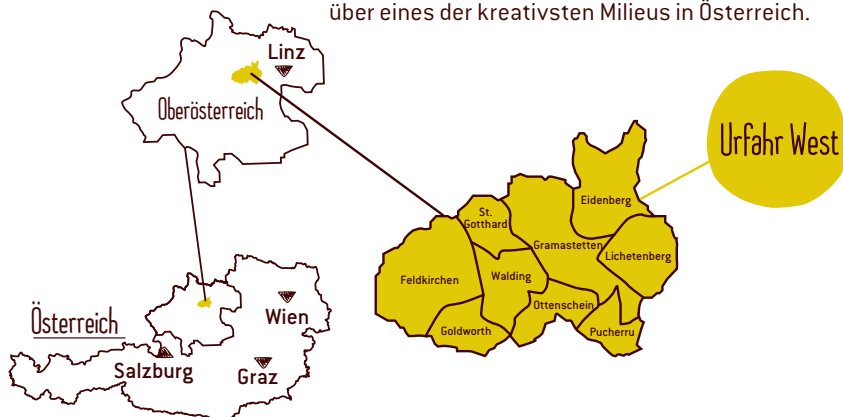


► LAG Urfahr-West  
Österreich

Die LAG Urfahr-West umfasst neun Gemeinden. Insgesamt wurden in der Region 20.528 Ankünfte von Besuchern und 45.175 Übernachtungen gezählt. Die Urfahr-West-Region verfügte im Winter 2010/2011 über 33 Unterkünfte und im Sommer 2011 über 38 Übernachtungsmöglichkeiten, während auch die Bettenanzahl in diesem Zeitraum von 433 auf 467 angestiegen ist.

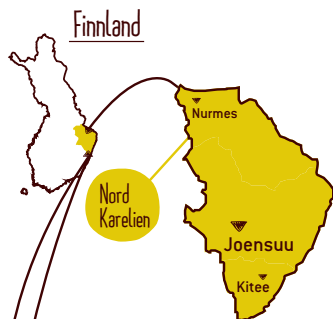
**Raum und Region:**

- Die Region Urfahr-West ist eine Übergangsregion zwischen vorstädtischer Agglomeration (Linz) und ländlichem Raum (Mühlviertel), die sich durch große Kontraste auszeichnet: das flache Land entlang der Donau und die steilen Hügel des Mühlviertels – mit großem Potenzial im Bereich Erholung und Naturerlebnis im Grünen.
- Die Bevölkerung ist geprägt von einer hohen Akademi-kerdichte und einem hohen Anteil an „Neo-Rurals“, die erst kürzlich aufs Land gezogen sind.
- Die Kultur beruht weniger auf dem konventionellen kulturellen Erbe, als auf einem lebendigen Kulturverständnis wie etwa innovativen Kulturveranstaltungen und Architektur. Unter den Regionen, die einen ähnlichen Übergang von Stadt zu Land bilden, verfügt diese Region über eines der kreativsten Milieus in Österreich.



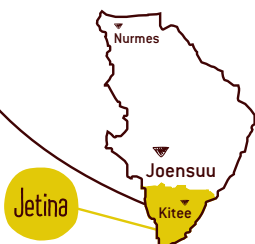
► Die LAGs Joensuu und Jetina in Nordkarelien, Finnland

Karelien bildet eine historische Grenze zwischen West und Ost in Nordeuropa. Seit vielen Jahren ist der Tourismus eine der Wachstumsbranchen in der Region Nordkarelien. Im Jahr 2010 wurden in Nordkarelien die Ankunft von 267.349 Touristen sowie 468.454 Übernachtungen in 47 Unterkünften mit 4.167 Betten verzeichnet. In den letzten Jahren ist die Anzahl russischer Besucher stark gestiegen. Im Jahr 2012 passierten eineinhalb Millionen Personen den internationalen Grenzübergang Niirala. Die regionale Tourismus Marketing Agentur Karelia Expert Tourist Service Ltd. nennt einige typische Orte und Themen: Die Koli-Berge – das Herzstück der typischen finnischen Landschaft Joensuu – die Hauptstadt von Karelien sowie karelischer Kultur und Küche, Natur zum Entspannen und vier sehr unterschiedliche Jahreszeiten.



► LAG Zentralkarelien-Jetina

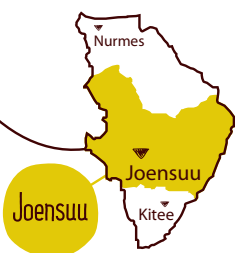
- Die Region Karelien liegt in Nordkarelien im östlichen Finnland an der russischen Grenze. Sie umfasst drei Gemeinden (Kitee, Rääkkylä und Tohmajärvi) mit insgesamt 19.000 Einwohnern. Im Jahr 2010 entfielen mehr als die Hälfte der Arbeitsplätze auf den Dienstleistungssektor und mehr als ein Fünftel auf die verarbeitende Industrie.



- Die Landschaft ist geprägt von großen Waldgebieten und Seen.
- Zudem ist die Region für ihre Kultur wie etwa die Volksmusik bekannt.

► LAG Region Joensuu

- Die Region Joensuu befindet sich in Nordkarelien im östlichen Finnland. Joensuu ist das Verwaltungszentrum mit 74.000 Einwohnern. Im Jahr 2010 entfielen mehr als zwei Drittel der Arbeitsplätze auf den Dienstleistungssektor und mehr als ein Fünftel auf die verarbeitende Industrie.



- Typisch für diese ländliche Region sind Waldgebiete und mehrere große Seen, die einen Teil des mit der Ostsee verbundenen Saimaa-Wassersystems bilden.
- Das lokale Kulturleben basiert auf dem Engagement ehrenamtlich geführter Vereine.

▶ LAG Valle Umbra e Sibillini  
Italien

Die LAG Valle Umbra e Sibillini gehört zur Region Foligno, die im Jahr 2010 insgesamt 178.533 Ankünfte (148.680 inländische und 29.853 internationale Touristen) bei einer Gesamtzahl von 481.280 Nächtigungen (durch 415.482 inländische und 114.798 internationale Gäste) verzeichnete. Die Region Foligno verfügt über 457 Beherbergungsbetriebe mit insgesamt 8.544 Betten. Dabei zeigt sich, dass es sich bei den meisten der Beherbergungsbetriebe um Agrotourismusbetriebe handelt, mit insgesamt 251 Anbietern und einer Gesamtzahl von 3.616 Betten.

**Die Vorzüge Umbriens – vom Umbra-Tal bis zu den Sibillinischen Bergen:**

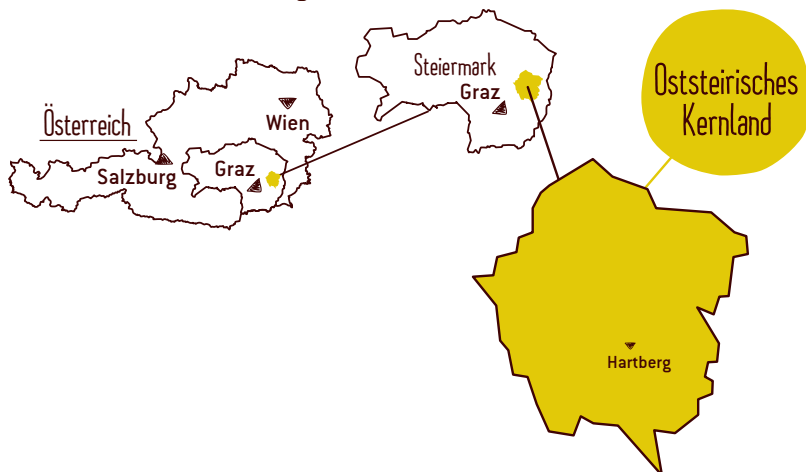
- Das rustikale Ambiente des Umbra-Tals und der Sibillinischen Berge geht aus der Landschaft und dem kulinarischen Angebot hervor.
- Qualität und Tradition: Die Städte, Dörfer und kleinen Ortschaften unserer Region sind nicht nur für ihre gastronomischen und landwirtschaftlichen Vorzüge, sondern auch für ihre Geschichte, Kunst und Kultur bekannt.
- All dies soll gewissenhaft und mit Liebe bewahrt und den zukünftigen Generationen weitergegeben werden.



► LAG Oststeirisches  
Kernland, Österreich

Die LAG Oststeirisches Kernland besteht aus 35 Gemeinden mit insgesamt 46.000 Einwohnern. Im Jahr 2011 verzeichnete die Region rund 102.400 Ankünfte und 336.200 Übernachtungen von Gästen. Das Oststeirisches Kernland verfügt über ca. 200 Beherbergungsbetriebe (Hotels, Pensionen, Privatzimmer, Urlaub am Bauernhof-Betriebe). Es fällt auf, dass „Urlaub-am-Bauernhof“ in der Oststeiermark sehr verbreitet ist. 95% der Touristen in der Region Oststeiermark kommen aus Österreich, 2% aus Deutschland und 2% aus Ungarn.

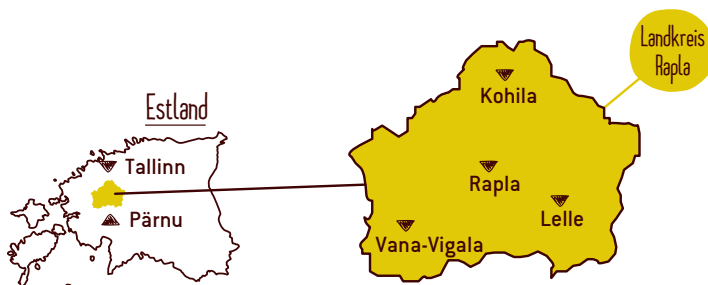
- Die Region Oststeirisches Kernland ist überwiegend landwirtschaftlich geprägt, mit großflächigem Obstbau (70% der österreichischen Äpfel wachsen hier) und Weinbau.
- Hartberg, die einzige Stadt, verfügt über eine schöne Altstadt.
- Touristen kommen hierher zur Entspannung, zum Wandern, Radfahren und um gutes Essen und die Natur zu genießen.



► **LAG Raplamaa,**  
**Landkreis Rapla, Estland**

Das Gebiet der LAG Raplamaa, Landkreis Rapla, (2.980 km<sup>2</sup>, 37.000 Einwohner) ist eine ländliche, von gut entwickelter Land- und Forstwirtschaft geprägte Region, die jedoch über keine großen Industriebetriebe verfügt. Der Landkreis befindet sich im Zentrum Estlands, in einer von Wäldern und wilder Natur, aber auch von Ebenen und Feldern gegliederten Landschaft. Das touristische Potential der Region (bis heute erhaltene alte Handwerks- und Landwirtschaftstraditionen, Jagd, besondere Moor- und Sumpfgebiete, eine Vielzahl renovierter alter Gutshäuser) ist bis heute großteils unerschlossen. Der lokale Tourismus wird hauptsächlich von einheimischen Gästen aus der Hauptstadt Tallin getragen.

Insgesamt zählt die LAG Raplamaa 10.269 Touristen und 25.399 Nächtigungen. Verglichen mit anderen estnischen Regionen wie den Landkreisen Lääne und Pärnu sind diese Zahlen niedrig. Eine weitere Besonderheit besteht darin, dass weit mehr einheimische als internationale Touristen gezählt werden. Der Landkreis Rapla verfügt lediglich über 16 Unterkünfte mit insgesamt 438 Betten.





Folgende **Merkmale** haben die LAG-Partner gemeinsam:

- in ländlichen Gebieten gelegen;
- teilweise keine touristischen Angebote;
- das Ziel der Stärkung der ländlichen wirtschaftlichen Entwicklung;
- das Vorhaben, die lokale Bevölkerung an Verfahren und Prozessen zur Entwicklung des ländlichen Raums zu beteiligen und ihre Potentiale zu nutzen;
- Aufgeschlossenheit für einen neuen, innovativen und partizipativen Zugang zum Tourismus und die Bereitschaft zur Unterstützung der Initiativen auch nach dem Projekt.

Neben diesen Gemeinsamkeiten weisen die Partnerregionen aber auch **Unterschiede in folgenden Bereichen** auf:

- die Ausgangssituation, die von der Landschaft, Infrastruktur und dem kulturellen Hintergrund jeweils abhängt;
- Vielfalt im Hinblick auf die Geschichte und das Angebot im touristischen Bereich;
- Vorstellungen von möglichen touristischen Aktivitäten in Zukunft;
- verfügbares Budget und Engagement der lokalen Bevölkerung.

Im Rahmen des CULTrips-Projekts **zeigten sich Unterschiede** bei der touristischen Nachfrage, wobei die LAG Raplamaa mit 10.269 Ankünften und 25.399 Übernachtungen im Jahr 2010 die geringsten Gästezahlen aufwies. Im selben Jahr konnte Nordkarelien (inkl. LAGs Joensuu/Jetina) hingegen 267.649 Ankünfte und 468.454 Nächtigungen zählen.

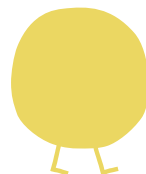


Zudem muss die Entwicklung der touristischen Produkte die unterschiedlichen Arten von Unterkünften berücksichtigen. Während die Mehrzahl der Unterkünfte in der LAG Valle Umbra e Sibillini aus Agrotourismusbetrieben besteht, bietet die LAG Oststeirisches Kernland zahlreiche kleinere ländlich geprägte Übernachtungsmöglichkeiten wie Bauernhöfe etc.

▶ **Wie finden Organisation und Kommunikation im Rahmen von CULTrips statt?**

Zunächst gilt es zu ermitteln, welche Institutionen und lokalen Stakeholder vom Projektprozess betroffen sind, und diese laufend mittels persönlicher Treffen oder via E-Mail und Telefon über den Fortschritt zu informieren. Zweitens ist darauf zu achten, **regelmäßige Treffen** (entweder persönlich oder online) mit den relevanten Stakeholdern zu organisieren, um das Projekt transparent und verständlich zu gestalten und die Beteiligten zu integrieren.

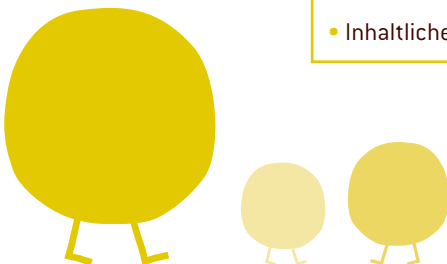
Im Rahmen von CULTrips wurden **regelmäßig persönliche Treffen** und **Online-Meetings** organisiert, um einen gegenseitigen Austausch zu garantieren. Unterschiedliche **Organisationseinheiten** (Lenkungsausschuss, Konzeptarbeitsgruppe, Leitungsgruppe) wurden mit dem Ziel geschaffen, unterschiedliche regionale Akteure (lokale Akteure, Tourismusvertreter, Vertreter der LAGs etc.) in den Projektprozess einzubeziehen. Die europaweite Verteilung der LAGs brachte es mit sich, dass mit der Zeit Online-Meetings, E-Mail-Kontakte und eine **Online-Plattform** zur gemeinsamen Nutzung von Dokumenten und Dateien eingeführt wurden.





### ► Die Rolle der externen Prozessbegleitung

- Durch die regelmäßige Kontrolle der Objektivität des Projektprozesses soll eine neutrale Außenwahrnehmung sichergestellt werden.
- Aus anderen Projektprozessen Erfahrung sowie Wissen über die wichtigsten erforderlichen Schritte beziehen.
- Zur Sicherstellung, dass die Projektteilnehmer die relevanten Projektziele niemals aus den Augen verlieren.
- Sicherstellung des Projektfortschritts durch das Angebot theoretischer Methoden zur Gestaltung des Projektprozesses in partizipativer Weise.
- Begleitung des unter den LAGs stattfindenden Prozesses im Sinne von gegenseitigem Austausch und Kommunikation.
- Unterstützung bei der Umsetzung des Projekts.
- Kontrolle und Evaluierung des Projektverlaufs.
- Moderation der persönlichen Treffen und Online-Meetings.
- Inhaltliches Feedback geben.



Im Rahmen von CULTrips wurde TAURUSpro, ein Consulting-Unternehmen für ökologische, regionale und ökonomische Entwicklung, mit der Unterstützung des Projekts beauftragt. Als Prozessdokument lieferte das **Tourismus-Konzept** Informationen zum theoretischen Hintergrund der Projektphilosophie. Das vorliegende, zum Abschluss des Projekts verfasste **Handbuch** beschreibt die wichtigsten Aspekte von CULTrips und deren praktische Ergebnisse. Zudem begleitete TAURUSpro den Projektverlauf durch die Vorbereitung und Moderation von persönlichen Treffen und Online-Meetings sowie die Nacharbeit dazu und durch die Bereitstellung von Informationen.

*Die Online-Meetings wurden von Katja Königstein WebModeration organisiert und gemeinsam mit den LEAD-Partnern und TAURUSpro vorbereitet.*



Katja Königstein, Web-Moderation

„Mit der erfolgreichen Arbeit in einem transnationalen Projektteam konnten wir eine wichtige Herausforderung meistern: im Rahmen eines virtuellen Projekts ein Gefühl von Nähe zu schaffen! Das Bewusstsein des kulturellen Umfelds unserer Partner ist der Schlüssel zur verständnisvollen Kommunikation. Insbesondere führt die Nutzung der Online-Kommunikation zu einer virtuellen Nähe, die das Team produktiver macht. Online-Meetings geben gleichsam den Herzschlag vor, der das Projekt am Leben hält, wenn nur wenige Möglichkeiten zu persönlichen Treffen bestehen.“







Zur Veranschaulichung der von CULTrips für die teilnehmenden Regionen erzielten Ergebnisse nennen die folgenden „**schnellen Erfolge**“ die wichtigsten Ergebnisse des Projekts:

- CULTrips setzte ein **dynamisch organisierte Prozessverfahren ein**; d.h. regelmäßige Reflexion, Änderung und Neufestlegung von Entwicklung und Inhalt des Projekts wurde dadurch ermöglicht. Das zugrundeliegende Tourismus-Konzept wurde daher in einem Lernprozess entwickelt und regelmäßig von allen teilnehmenden LAGs angepasst. Als Grundlage für das Projekt verwendet das Konzept unterschiedliche innovative Ideen, die ausreichend Raum zur Umsetzung einer nachfolgenden Marketing-Strategie für CULTrips liefern.
- Die **“CULTrips-Brille”** verweist auf eine allgemeine Definition der Philosophie und qualitativen Aspekte des CULTrips-Projekts, insbesondere hinsichtlich der definierten Kernwerte des Projekts und dessen Bedeutung für die Entwicklung eines partizipativen Tourismus-Produkts. Durch die Berücksichtigung der Kernwerte und dank der „Brille“ von CULTrips wird die Perspektive des Projektplaners verändert, hin zu einem partizipativeren Ansatz, der die Stakeholder auf Augenhöhe hebt.
- Die **Kernwerte** von CULTrips geben die Projekt-Philosophie wieder und beinhalten acht unterschiedliche Aspekte, die gleichsam die Alleinstellungsmerkmale von CULTrips darstellen:



**Kontakt mit der lokalen Bevölkerung:** Die Gäste sollen die Möglichkeit zum Austausch mit den Einheimischen erhalten.

**Gemeinsames Lernen:** Indem die Gäste einbezogen werden, können sie sich mit der lokalen Kultur vertraut zu machen. Die Organisation unterschiedlicher Tätigkeiten wie Workshops oder Kochkurse verstärkt den gegenseitigen Austausch.

**Authentizität:** Präsentation von Themen/Angeboten, die ihren Ursprung oder ihre Wurzeln in der Region haben, z.B. Traditionen oder Geschichte und Geschichten, durch diejenigen, die stark damit verbunden sind.

**Geschichten erzählen:** Vermittlung von Einblicken durch das Erzählen von Geschichten z.B. aus dem Alltagsleben oder über alte Mythen oder Legenden unter Verwendung dramaturgischer Elemente.

**Verborgene Schätze:** Präsentation von besonderen Orten und Aktionen, die nicht allen Besuchern zugänglich sind.

**Soziale Nachhaltigkeit:** Respekt für die Kultur, Erwartungen und Anschauungen der Einheimischen und ein Beitrag zu verstärktem interkulturellem Verständnis und zur Toleranz.

**Ökologische Nachhaltigkeit:** Die Reise wird möglichst umweltfreundlich gestaltet, z.B. hinsichtlich Transport, Unterkunft, Essen und Aktivitäten.

**Ökonomische Nachhaltigkeit:** Die durch CULTrips erzielten zusätzlichen Einnahmen dienen auch der ländlichen Entwicklung und können neue Arbeitsplätze für die lokale Bevölkerung schaffen.

Abbildung 2:  
Die CULTrips-  
Kernwerte



## ▶ Was sind die „schnellen Erfolge“ von CULTrips?

- Die Entwicklung eines **touristischen Nischenprodukts** erlaubt es uns, eine bestimmte Zielgruppe anzusprechen und mit Nischenanbietern zu kooperieren sowie das Marketing über Nischenkanäle zu betreiben.
- Die Entwicklung gut **vermarktbarer und partizipativer Produkte des Kulturtourismus**, welche die Philosophie und Kernwerte von CULTrips vertreten. Dies umfasst ein breites Angebot an unterschiedlichen Produkten wie etwa Workshops, geführte Reisen, Erforschen der Region, gastronomische Events usw., die sich leicht und zielgerichtet kombinieren lassen (wie etwa Tagesmodule und Paketangebote usw.).
- Als **Zielgruppen** wurde der ambitionierte Kulturtourist und der unkonventionelle Entdecker mit einem Bezug zu den sog. Postmaterialisten und LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) definiert. (vgl. Seite 30).
- **Ausgebildete Führer**, die kulturell sensibilisiert sind und Geschichten erzählen können.
- **Interkultureller Austausch**: Gäste und Gastgeber auf Augenhöhe. Im Rahmen von CULTrips finden die Begriffe „Gastgeber“ und „Gast“ Im Rahmen von CULTrips werden die Begriffe "Gastgeber" und "Gast" besonders betont, um die Wichtigkeit der Verbindung hervorzuheben.
- **Pilotreisen** zum Testen, Evaluieren und Anpassen der entwickelten touristischen Angebote sowie zur Miteinbeziehung potentieller Stakeholder in das Projekt (vgl. Seite 38).
- **Nachhaltige Belebung des ländlichen Raums**, wodurch die lokale Identität gestärkt wird und die Einbindung und das Engagement der Einheimischen gefördert werden.
- **Kooperation** mit lokalen, regionalen oder internationalen Netzwerken bzw. Tourismusanbietern wie etwa lokale Tourismusverbände, Vereine, Incoming- und Outgoing-Agenturen, Reiseveranstalter usw.





Der nachfolgende CULTrips-Tag wurde von der LAG Joensuu/Jetina gestaltet und zeigt verschiedene relevante Aspekte der touristischen Angebote von CULTrips, die eine Beteiligung der lokalen Bevölkerung sowie die Vermittlung lokaler Kultur und Tradition an ausländische Besucher in den Mittelpunkt stellen.

„Traditionen der Inselbewohner in Varpasalo und Oravalalo auf (der Insel) Rääkkylä“

- Workshop zur Zubereitung karelischer Piroggen (traditionelle Speisen) gemeinsam mit der lokalen Bevölkerung im Gemeindezentrum von Varpasalo



- Mittagessen im Gemeindezentrum von Varpasalo



- Workshop zum Unterricht auf der Kantele (einem traditionellen Instrument) mit Einheimischen im Gemeindezentrum von Varpasalo
- Freizeit
- Abschließendes Abendessen mit Einheimischen und Sauna-Traditionen
- Ruderausflug mit einem langen Holzboot, einem sogenannten „Kirchenboot“ am Archipel von Nord-Saimaa mit dem Veranstalter Kipinaretket

## ► 4. Welche sind die wichtigsten Schritte?



Ein kreativer Tourismusansatz kann für die Region eine Hilfe sein, einen wichtigen und langfristigen Prozess zu starten, der auch von der lokalen Bevölkerung erfolgreich mitgetragen wird. Jedenfalls sind eine sorgfältige Vorbereitung und Projektplanung notwendig, um einen erfolgreichen Tourismusansatz zu entwickeln, der nicht nur die regionale Einzigartigkeit sondern auch die Teilnahme der lokalen Bevölkerung einbezieht.

Bei der Umsetzung eines vielversprechenden Projekts empfiehlt es sich, die folgenden Punkte zur Entwicklung eines partizipativen Tourismuskonzepts zu beachten.

### ► PHASE 1 – Aufbau einer potenziellen Arbeitsgrundlage

#### Schritt 1 – Wer sollte unbedingt am Projekt beteiligt werden?

In einem ersten Schritt muss die Analyse und Dokumentation des aktuellen Stands erfolgen, zumal der Projekterfolg sehr stark von der aktiven Beteiligung der gesamten Gemeinde oder Kommune abhängt. Daher ist es wichtig zu wissen, wer am Projekt beteiligt werden soll. Am besten werden jene Stakeholder für die Zusammenarbeit ausgewählt, die bereits in der Region verwurzelt sind, damit konstruktive und langfristige Beziehungen entstehen.

CULTrips verwendete eine sogenannte „Stakeholder-Analyse“ zur Feststellung wichtiger Stakeholder, die das Projekt beeinflussen und von diesem beeinflusst werden. Dies wurde in Betracht gezogen um Personen zu finden, die den Projektfortschritt unterstützen, eine Win-Win-Situation für die Region ermöglichen und als Projektvermittler wirken sollten.



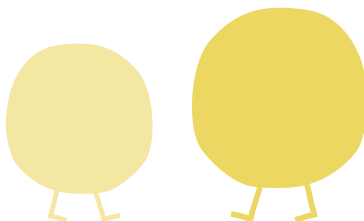
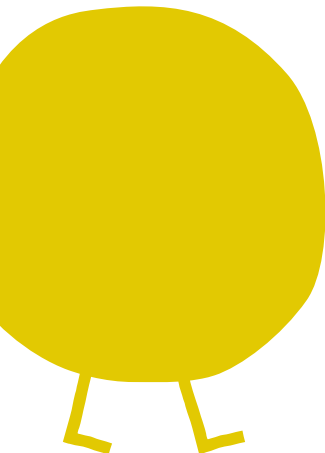
„Die Identifikation relevanter Partner in unserer Region wie Tourismusakteure [z. B. Hotels, Tourismusverbände und Gästebetreuer] und Marketingpartner half uns dabei, unsere touristische Situation genauer zu bestimmen. Die Recherche, Analyse und Aufzeichnung von Beziehungen zeigten relevante Kommunikations- und Marketing-Verbindungen auf. Dieser Prozess kann während der verschiedenen Projekt-Phasen überprüft werden. Zudem half uns die Grafik, bei unseren Treffen mit den Partnern auf Augenhöhe zu diskutieren.“

### Die Rolle der Stakeholder

Durch die Einbeziehung einer großen Bandbreite an Stakeholdern lässt sich unterschiedliches Wissen nutzen. Jene Akteure, die das Projekt positiv beeinflussen und vorantreiben könnten, gilt es zu finden, damit ein gemeinsames regionales Netzwerk entsteht, das dem festgelegten Prozessansatz im Projekt entspricht. Zur Schaffung einer breiten Basis sollen möglichst viele unterschiedliche Akteure miteinbezogen werden.

Potentielle Stakeholder sind etwa:

- Lokalbevölkerung
- Beherbergungsbetriebe
- Reiseveranstalter
- Lokale / regionale Tourismusverbände
- Mitbewerber
- Reiseagenturen
- Medien
- Transportunternehmen (Schiffahrt, Busse etc.)
- Gastronomiebetriebe
- Verantwortliche Personen auf lokaler/regionaler Ebene (z. B. Bürgermeister)





### Durchführung einer Stakeholder-Analyse

- 1• Brainstorming (gemeinsame Ideenfindung) in einer Gruppe um festzulegen, welche Stakeholder vom Projekt betroffen sind oder in die Projektentwicklung miteinbezogen werden sollten.
- 2• Aufteilung der Stakeholder in passende Einteilung.
- 3• Verstehen der Interessen der Stakeholder und deren Motivation zur Zusammenarbeit. Die Erwartungen und Bedürfnisse sowie den Einfluss der verschiedenen Stakeholder festhalten, um zu erkennen, wann diese miteinbezogen werden sollen.
- 4• Die Stakeholder miteinander vergleichen und über den Zeitpunkt der Kontaktaufnahme entscheiden.

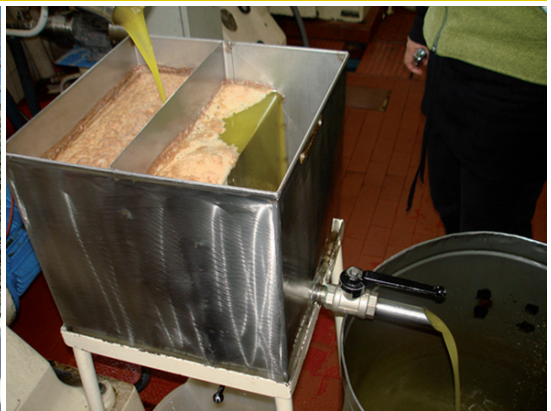
Der Bezug auf die lokalen Akteure und deren Miteinbindung trägt dazu bei, die Authentizität der entstehenden Produkte zu verfestigen. Um Stakeholder für die Rolle als Vermittler im Projekt zu gewinnen, muss diesen die Projekt-Philosophie kommuniziert werden.



### Schritt 2 – Wie identifiziert man bestehende Aktivitäten?

Nach der Entscheidung für die kreative Tourismus-Entwicklung ist es von zentraler Bedeutung, die Stärken der Region herauszuarbeiten, einschließlich bestehender und potenziell ausbaufähiger Aktivitäten. Bereits bestehende und zukünftige Aktivitäten sollten der Projekt-Philosophie entsprechen, lokale Stakeholder sind miteinzubeziehen und eine Vermittlung der lokalen bzw. regionalen Kultur und Tradition zu unterstützen.

Um relevante, bereits bestehende Aktivitäten festzustellen, verwendete CULTrips ein Instrument für die Bestandsaufnahme zur Sammlung wichtiger Daten. Dieses wurde auch online zugänglich gemacht, damit jede Region die entsprechenden Informationen zu „bestehenden Tourismusaktivitäten und -initiativen“, „Beherbergungsbetrieben“, „möglichen Stakeholdern“, „Sehenswürdigkeiten“ in eine Eingabemaske eintragen konnte. Zudem lieferten die Rubriken „Grundlegendes“ und „Details“ bestimmte, später für Marketingprozesse verwendbare Informationen über die beschriebenen Aktivitäten. Neben einem Überblick über den eigenen Status Quo konnte man auf diese Weise die von anderen Regionen erfassten Ideen, Aktivitäten und Perspektiven erfahren. Während der dreijährigen Projektlaufzeit wurde die Datenbank von den Regionen regelmäßig aktualisiert.



Olivenernte per Hand



Jaak Vitsur, LAG-Manager,  
Raplamaa / Estland

„Die Bestandsaufnahme von CULTrips war der erste Versuch der Region Raplamaa, eine systematische Datenbank der Sachwerte, Sehenswürdigkeiten, geschützten Denkmäler sowie Traditionen und Kulturveranstaltungen zu erstellen, die für Besucher und Gäste von Interesse sein könnten. Im Zuge der Bestandsaufnahme machten wir deutlich, wie reichhaltig, unterschiedlich und vielfältig das touristische Potential von Raplamaa ist. Wir stellten Kontakte zu Hunderten von Personen her, die in verschiedenen Bereichen des ländlichen Lebens wie etwa Umwelt, Handwerk, Landwirtschaft, Kultur, Lebensmittelherzeugung, Sport, Jagd usw. tätig sind. Wir fanden eine Vielzahl an Akteuren, die an einer zukünftigen Teilnahme an den Aktivitäten von CULTrips interessiert sind.“

### Schritt 3 – Wie findet man ein vermarktbare Thema?

Ein Thema – oder mehrere – soll als Überbegriff für die regionalen Aktivitäten definiert werden. Dieses Thema sollte einen wichtigen Aspekt typischer Gebräuche oder Spezialitäten der Region und deren Bewohner repräsentieren.

„Extra-Natives-Olivenöl-Tour“ in Spello, einschließlich der Olivenernte per Hand und eines Besuchs der Ölmühle „Frantoio di Spello“. Hier kann die Gewinnung des Öls beobachtet und verschiedene Sorten von Öl verkostet werden.

### Schritt 4 – Wie entwickelt man ein gemeinsames Projektziel?

Zu Beginn des Projekts ist es wichtig, die allgemeinen Ziele und Maßnahmen sowie die angestrebten Ergebnisse zu definieren. Zudem wird ein Aktionsplan als Leitfaden für die weitere Vorgangsweise in der Region benötigt; auch das allgemeine Projektziel und die späteren Ziele müssen definiert werden. Die Ziele sollen den Rahmen für den Projektverlauf festlegen und als Orientierungshilfe beim Festhalten am richtigen Kurs dienen. Ein weiterer Vorteil der Erstellung eines Aktionsplans besteht darin, dass dieser bei der Kontrolle und Evaluierung während und nach dem Projekt verwendet werden kann.

Am besten wird der Aktionsplan innerhalb einer Gruppe unter Teilnahme der erforderlichen Stakeholder entwickelt.

Die Kontrolle des Projektmanagements kann auf unterschiedliche Weise erfolgen. CULTrips verwendete dafür das Instrument „Logframe Matrix“. So entwickelt man eine Logframe Matrix:

- 1 • Identifikation von Stakeholdern, welche die Erstellung einer Logframe Matrix unterstützen können und Analyse der aktuellen Situation mit deren Hilfe (siehe „Stakeholder-Analyse“).
- 2 • Brainstorming zur Erkennung relevanter Probleme der Region durch die Erstellung eines Problembaums; Ermittlung der Ziele, die anhand eines sog. Lösungsbaumes definiert werden können.
- 3 • Die Ziele auf unterschiedliche Ebenen aufteilen und diese in die Matrix einsetzen.
- 4 • Ziele klären durch die Festsetzung bestimmter Indikatoren, Verifizierungsmaßnahmen und Annahmen.

Für CULTrips wurde das folgende Ziel samt nachfolgenden Zwecken definiert:

**Tabelle 1: Auszug aus der CULTrips Logframe Matrix**

	INDIKATOREN	VERIFIZIERUNGSMASSNAHMEN	ANNAHMEN
<b>ZIEL – Die Wirkung von CULTrips wird eine touristische Neupositionierung der Region ergeben.</b>	Bis September 2013 werden die Angebote von CULTrips von den offiziellen Tourismus-Kanälen gerne beworben.	Beobachtung der Webseiten der drei bedeutendsten Tourismusverbänden an prominenter Stelle.	Der Arbeitsvertrag wird verlängert.
<b>ZWECK – CULTrips wird das Bewusstsein der lokalen Bevölkerung verändert und zu neuen und innovativen Produkten geführt haben.</b>	In mindestens drei Medienberichten über CULTrips werden Einheimische positive Bemerkungen abgeben und über ihre Produkte berichten.	Medien (Website, Radio, TV, Zeitungen, ...)	Die Einheimischen sind aufgeschlossen u. haben positive Einstellung zu CULTrips.
<b>ERGEBNISSE – Lokale Stakeholder identifizieren sich mit den Kernwerten von CULTrips und haben begonnen, eigene touristische Produkte zu entwickeln.</b>	Bis Juli 2013 werden mindestens fünf Stakeholder davon überzeugt sein und CULTrips-Angebote geschaffen haben.	Mindestens drei Angebote sind verfügbar und werden beworben.	Die Menschen sind aufgeschlossen, zudem ist genügend Zeit zur Reflexion über die neue Tourismus-Idee verfügbar.
<b>MASSNAHME 1 – Persönlicher Kontakt und Gespräch mit den lokalen Akteuren.</b>	Empfehlungen und Netzwerke	Zeit	
<b>MASSNAHME 2 – Einen Workshop zur Vorstellung des Konzepts anbieten.</b>	Relevante Akteure	Zeit und Kosten, geeigneter Raum für den Workshop	





Helga Bauer, Projektmanagerin,  
Oststeirisches Kernland / Österreich

„Der Arbeitsprozess mit der Logframe Matrix (insbesondere mit dem ‚Problembaum‘ und ‚Lösungsbaum‘) half uns bei der Feststellung mehrerer Probleme in unserer Region. Indem wir diese erkannten und über Lösungen nachdachten, konnten wir einige große Hürden überwinden und unsere Stakeholder vom Wert dieser großartigen touristischen Initiative überzeugen. Wir können die Verwendung dieses Werkzeugs wirklich empfehlen – am besten unter Anleitung einer erfahrenen Person, die durch den Prozess führt.“

#### Nachdem die Schritte in Phase 1 umgesetzt wurden:

- Ein **potenzielles Netzwerk** unter Beteiligung relevanter Stakeholder vor Ort ist entstanden.
- In der Region **wurden Aktivitäten** identifiziert, die weiter entwickelt werden können bzw. neue Aktivitäten ermittelt, die es Wert sind, in der Region implementiert zu werden.
- **Vermarktbare Themen** als Sammelbegriffe für die regionalen Maßnahmen wurden definiert.
- Ein **gemeinsames Projektziel** wurde vereinbart und ein **Projektplan** entwickelt, der den weiteren Weg vorgibt.

#### ► PHASE 2 – Wie entwickelt man eine gemeinsame Basis und Arbeitsumgebung?

##### Schritt 1 – Wie formuliert man eine Projektdefinition?

Eine Projektdefinition ermöglicht die Festlegung eines Projektrahmens, der als Hilfe bei der Bestimmung der Aspekte, die das Projekt veranschaulichen, und der Segmente, die das Projekt betreffen, dient. Da der Schlüssel darin liegt, eine klare und eindeutige Projektdefinition festzulegen, werden alle Stakeholder einsehen, dass die Definition in partizipativer Art und Weise entwickelt werden soll.

Für CULTrips wurden unterschiedliche touristische Ansätze analysiert. Schließlich wurden die Ideen hinter CULTrips in theoretische Beziehung zu vier Definitionen gesetzt, wie in Abbildung 3 dargestellt.

Abbildung 3: Die unterschiedlichen Definitionen von CULTrips



Die endgültige Definition von CULTrips lautet:

„CULTrips verbindet eine Reihe von nachhaltigen Tourismusansätzen: Kultur- und Kreativtourismus sowie Tourismus mit lokaler Basis (communitybased). Es handelt sich um eine Reise hin zu einer engagierten und authentischen Erfahrung inklusive partizipativen Lernens. CULTrips stellt eine Verbindung mit den in der besuchten Region lebenden Menschen her und ermöglicht einen Austausch zwischen lebenden Kulturen, jener der Gäste und der Gastgeber. CULTrips bezieht die Kultur der Region, insbesondere den Lebensstil der Menschen, deren Geschichte, Kunst, Architektur, Religion(en) und weitere Elemente, die ihre Lebensweise geprägt haben, mit ein. Darüber hinaus trägt CULTrips zur Entwicklung der lokalen Wirtschaft und zur Erhaltung der lokalen Kultur bei und schafft langfristige Vorteile für die Gemeinschaften.“

### Schritt 2 – Wie definiert man eine entsprechende Zielgruppe?

Es ist wichtig, über die erwartete Zielgruppe Bescheid zu wissen. Je besser man die Adressaten kennt, desto leichter ist es, geeignete Angebote zu entwickeln. Die Entwicklung von touristischen Produkten ist eine Antwort auf die Motive und Erwartungen der Zielgruppe. Dabei sollte man fragen, welche Art von Touristen sich von diesem Tourismusansatz angesprochen fühlen und welche Gäste möglicherweise eine hohe Affinität zu der Philosophie und den Aktivitäten des Projekts haben könnten. Eine andere Methode besteht darin, qualitative Befragungen zur Schaffung eines ersten Überblicks über potentielle Kunden durchzuführen.

Im Rahmen des CULTrips-Projekts wurden unter dem Aspekt der Eignung für CULTrips relevante Literatur und Statistiken zu Zielgruppenansätzen analysiert. Zu diesem Zweck wurden Tourismusstudien untersucht, einschließlich der LOHAS (Lifestyles of Health and Sustainability), Sinus Milieus und Daten des Netzwerks INVENT. Im Zuge dieser Forschungen wurden die folgenden zwei Zielgruppen ermittelt, für die sowohl der postmaterielle als auch der LOHAS-Ansatz als Grundlage dienen. Mit dem Begriff LOHAS wird ein Lebensstil definiert, der auf Gesundheit und Nachhaltigkeit durch ein bestimmtes Konsumverhalten und die informierte Entscheidung für spezielle, etwa umweltfreundliche Produkte abzielt.

Diese beiden Zielgruppen werden anhand bestimmter Merkmale charakterisiert (Abb. 4):

Abbildung 4:  
CULTrips-Zielgruppe

	EIGENSCHAFTEN	REISEINTERESSEN
<b>AMBITIONIERTER KULTUR-TOURIST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoher Bildungsgrad</li> <li>• Mittleres/höheres Einkommen</li> <li>• Angestellte und Pensionisten</li> <li>• Alter: 50+</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erweiterung der Kenntnisse hinsichtlich kultureller Vielfalt, Sprache und der Situation vor Ort</li> <li>• Aufgeschlossenheit und Sensibilität für ökologische und soziale Fragen</li> <li>• Authentische Interaktion mit der lokalen Bevölkerung</li> </ul>
<b>UNKONVENTIONELLER ENTDECKER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoher Bildungsgrad</li> <li>• Mittleres Alter</li> <li>• Angestellte, Studenten</li> <li>• Kinderlos / 50% allein lebend</li> <li>• Offenheit für fremde Länder / Kulturen</li> <li>• Postmaterialist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse an Essen, Tradition, Sprache, fremder Kultur, Lebensstil, Kontakt mit der lokalen Bevölkerung</li> <li>• Unterwegs abseits ausgetretener Touristenpfade</li> <li>• Individuelle Erfahrungen</li> <li>• Entdeckungen auf eigene Initiative und Erwartung des Unvorhersehbaren</li> </ul>

**Nach der Implementierung der Schritte in Phase 2...**

- Die **Projekt-Definition** wurde unter Miteinbeziehung aller relevanten Stakeholder in partizipativer Art und Weise entwickelt und festgelegt.
- Die **passende Zielgruppe** wurde bestimmt, die dem Projektansatz und den angebotenen Produkten entspricht.

### ► PHASE 3 – Wie entwickelt man ein kreatives Produkt?

#### Schritt 1 – Wie begegnet man der Herausforderung durch die Vielzahl an Aktivitäten und Aufgaben?

Bei der Gestaltung der Produkte und touristischen Angebote sollten folgende Gesichtspunkte berücksichtigt werden:

- Nach dem **Prozessansatz des Projektes** (vgl. Seite 18) sind sämtliche relevanten Stakeholder regelmäßig über den Projektfortschritt zu informieren und in die entsprechenden Entscheidungsprozesse miteinzubeziehen.
- **Lokale Akteure sind bei** der Gestaltung neuer touristischer Angebote miteinzubeziehen. Die Menschen vor Ort müssen sich mit ihren Aufgaben und Verantwortlichkeiten vertraut machen, um die Implementierung und das Management des touristischen Angebots in der Region auch nach Beendigung des Projekts selbständig fortführen zu können.
- Die touristischen Angebote sollten bestimmte **Kernwerte** vertreten und vermitteln, die sich auf die Kultur, Geschichte und Tradition beziehen, einschließlich typischer Speisen und Getränke sowie regionaler Besonderheiten (siehe Seite 18).
- Bei den angebotenen Produkten sind die **qualitativen Aspekte** herzuheben. Neben der Qualität der Produktbestandteile, wie etwa Unterbringung, Transport, Dienstleistungen, Führung und Gastfreundschaft, sollten die Produkte ebenfalls ökologische, umweltfreundliche oder sozial nachhaltige Kriterien erfüllen; gegebenenfalls ist auf bestehende Gütezeichen Bezug zu nehmen.



Da das CULTrips-Projekt auf Qualität setzte, versuchten einige Regionen, Beherbergungsbetriebe mit Gütezeichen bzw. Anwärter auf ein solches Zeichen einzubinden. Die LAG Raplamaa kooperiert mit dem Toosikannu Holiday Centre ([www.toosikannu.ee](http://www.toosikannu.ee)), welches sich für das EU Ecolabel (EU-Umweltzeichen) bewirbt.



## Schritt 2 - Wie baut man ein regionales Netzwerk auf?

Zunächst hält man Ausschau nach lokalen und regionalen Akteuren, Institutionen, Organisationen oder Kooperationen, mit denen eine Zusammenarbeit möglich wäre. Diese Netzwerk-Partner müssen mit den Kernwerten und qualitativen Aspekten des Projekts einverstanden sein.

Die Methode der „Stakeholder-Analyse“ (siehe Seite 23) hilft bei der Suche nach regionalen Akteuren, mit welchen sich eine Zusammenarbeit anbietet. Dementsprechend entsteht ein vielversprechendes potenzielles Netzwerk, das den Projektverlauf unterstützen und die regionalen Netzwerke stärken kann.

Im Rahmen des CULTrips-Projekts schaltete die LAG Redange-Wiltz eine Anzeige in einer Regionalzeitung, um passende lokale Stakeholder und motivierte Projektmitglieder zu gewinnen. Zudem wurden LAG-Partner persönlich angesprochen und eingeladen, sich dem Projekt anzuschließen. Außerdem versuchte die LAG Oststeirisches Kernland, bereits bestehende Kontakte auszuweiten und Tourismusanbieter wie Landlust miteinzubeziehen. Landlust ist eine Gruppe von ländlichen Beherbergungsbetrieben, die Teil des „European Eden Network“ (European Destinations of Excellence) sind.

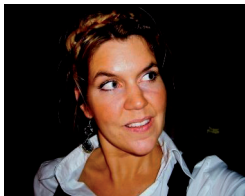
## Schritt 3 - Wie wird die finanzielle Kalkulation durchgeführt?

Es soll sichergestellt werden, dass das Produktangebot zusätzliche Einnahmen für die Region und die lokalen Akteure generiert. Gleichzeitig sollte die Preisgestaltung für das Produkt so festgelegt werden, dass ein ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis für alle Stakeholder gegeben ist. Bei der Erstellung der Angebote ist die Gewinnschwelle in Hinblick auf die festen und variablen Kosten zu definieren, wobei Preise pro Gruppe und Person festzusetzen sind, damit die Produkte einfach als Tagesmodule oder Pauschalpakete etc. angeboten werden können. Ein transparentes Preisschema erweckt mehr Vertrauen in das Produkt. Ein repräsentatives Beispielangebot kann für jeden ersichtlich etwa in der Marketingbroschüre oder online zur Verfügung gestellt werden. Es ist zu beachten, dass allenfalls in die Vermarktung einbezogene Incoming-Agenturen eine Provision auf die Angebotspreise aufschlagen (siehe das Kapitel über Marketing).

CULTrips verwendete eine definierte Berechnungstabelle mit relevanten Preisinformationen entsprechend der Dokumentvorlage für Aktivitäten. Mithilfe dieser Tabelle konnten die Regionen ihre Produkte, Tagesmodule und Pauschalangebote auf eine einfache und verständliche Weise anordnen. Das Beispiel zeigt die Berechnungstabelle der LAG Redange-Wiltz, die einen guten Überblick über die verschiedenen Preisoptionen pro Person/Gruppe und die Auswahl an touristischen Angeboten bietet.

Abbildung 5: Berechnungstabelle  
LAG Redange-Wiltz

		PREIS PRO GRUPPE	PREIS PRO PERSON
		12 Personen	Durchschnittspreis
TAG 1 : KOSTENBERECHNUNG			
CATERING I	1 Picknick	180,00 €	15,00 €
CATERING II	2 Abendessen	300,00 €	25,00 €
UNTERKUNFT	1 Doppelzimmer mit Frühstück	300,00 €	25,00 €
WORKSHOP / VERANSTALTUNG I	1 Brot backen	150,00 €	12,50 €
WORKSHOP / VERANSTALTUNG II	2 Sägewerksbesuch	30,00 €	2,50 €
FÜHRUNG I	1 Schmuggler-Tour	120,00 €	10,00 €
FÜHRUNG II	2 Weiden-Wanderung	30,00 €	2,50 €
TRANSPORT I		-	-
TRANSPORT II		-	-
ORGANISATION I		-	-
ORGANISATION II		-	-
SUMME (INKL. ORGANISATION, EXKL. TRANSPORT)		1.110,00 €	92,50 €



Julia Schrell, Projektmanagerin,  
Redange-Wiltz / Luxemburg

„Die Berechnungstabelle bietet einen klaren Überblick über die unterschiedlichen Aktivitäten, Unterkünfte oder Informationen über die organisatorischen Aspekte in unserer Region (Angebotsliste). Diese Liste hilft mir bei der Erstellung von Pauschalangeboten für einen oder mehrere Tage oder sogar für eine Woche. Zudem verliere ich dank dieser Tabelle niemals den Überblick über die Kosten unserer Aktivitäten.“

#### Schritt 4 - Wie erfolgen Auswahl und Ausbildung der Gästebetreuer?

In beinahe allen Tourismusprojekten spielen die Gästebetreuer eine entscheidende Rolle als **Vermittler**, da sie die Besonderheiten der Region an die Besucher vermitteln.

Bei der Auswahl der Gästebetreuer ist darauf zu achten, dass die Personen über ausreichend Wissen über die Region (Kultur, Lebensstil und Tradition) verfügen und dort auch **geistig verwurzelt** sind.

## ► Welche sind die wichtigsten Schritte?



Außerdem ist es wichtig, dass der voraussichtliche Gästebetreuer stark in das Projekt involviert ist, sich mit der Produktphilosophie identifizieren und so den Gästen die wichtigsten Werte des Projekts vermitteln kann. Wenn es dem Gästebetreuer gelingt, die Besonderheiten der Region **authentisch** zu vermitteln, fühlen sich die Gäste emotional stärker angesprochen und mit der Region verbunden. Je besser die Gästebetreuer regional vernetzt sind, desto einfacher ist es, ein **langfristiges regionales Netzwerk für die Zukunft** zu schaffen.

Im günstigen Fall verfügt die betreffende Person bereits über Erfahrungen oder eine entsprechende Ausbildung. Insbesondere beim partizipativen Tourismus ist **gegenseitiges Interesse** eine Voraussetzung. Dies bedeutet, dass der Gästebetreuer auch bereit sein muss, von den Gästen zu lernen und mit ihnen Erkenntnisse zu teilen, und so eine Einwegkommunikation („Einbahnstraße“) vermeidet, wo sich Zusammenarbeit lohnt. Dementsprechend entsteht ein vielversprechendes potenzielles Netzwerk, das den Projektverlauf unterstützen und die regionalen Netzwerke stärken kann.

Im Rahmen von CULTrips unterscheiden wir zwischen verschiedenen Arten von Gästebetreuern: lokale Gästebetreuer und sog. "greeter" (Begrüßer/Begleiter). Letztere begleiten die Reisegruppe den ganzen Tag und helfen den Gästen, die Perspektive der „CULTrips-Brille“ einzunehmen.

Während lokale Gästebetreuer nur für einzelne Aktivitäten zuständig sind, vertreten die Begleiter auch die Kernwerte von CULTrips

### Praktische Ausbildung

Für CULTrips wurde ein „Train the Trainer“-Workshop veranstaltet, mit dem Ziel, Personen auszubilden, die später die Funktion als Trainer für lokale Gästebetreuer in ihren Regionen ausüben sollten. Die Lehrgangsteilnehmer wurden von ihren Heimatregionen ausgewählt und von verschiedenen Experten mit diversem interdisziplinären Hintergrund (z. B. Marketing, Geschichten erzählen, Dramaturgie etc.) in verschiedenen Themenmodulen ausgebildet. Neben dem Lernziel, die Region von der Perspektive der „CULTrips-Brille“ sehen zu lernen, lag ein Schwerpunkt auf der Umsetzung praktischer Elemente.

## ▶ Welche sind die wichtigsten Schritte?

*„Der ‚Train the Trainer‘-Workshop gab mir einige nützliche Werkzeuge in die Hand, die ich als CULTguide sowie als Ausbildner einsetzen kann. Zudem konnten dadurch die Kontakte mit CULTguides aus anderen Ländern vertieft werden.“*

Auli Partio, LAG Jetina / Finnland

*„Der Workshop bedeutete einen großen Schritt, um die CULTrips-Philosophie auf eine praktische Ebene zu bringen. Er lieferte effektive Werkzeuge für die Weiterentwicklung des CULTrips-Projekts in meiner Region.“*

Hannele Autti, LAG Joensuu / Finnland

*„Ich schätzte die sehr praktische Art der Ausbildung. Die aktive Beteiligung war wirklich sehr nützlich. Es war hilfreich, noch einmal die Werte von CULTrips bis ins Detail zu reflektieren. Die Atmosphäre war sehr positiv und konstruktiv.“*

Helga Bauer, LAG Oststeirisches Kernland / Österreich

*„Wir hatten drei verschiedene Vortragende mit exzellentem Know-how und sehr unterschiedlichen Unterrichtsmethoden und Ideen. Ich bekam viele Ideen für meine eigenen CULTrips-Angebote und für die Erstellung von Angebotsbrochüren. Zudem fühle ich mich sicherer in meiner Rolle als CULTguide, auch dank Hanneles Dramaturgie-Vortrag.“*

Julia Schrell, LAG Redange-Wiltz / Luxemburg

*„Der ‚Train the Trainer‘ Workshop umfasste in kompakter Form jene Elemente, die man braucht, um die Idee und Werte von CULTrips zu vermitteln. Zudem stellte er eine gute Gelegenheit dar, jene Menschen kennen zu lernen, die in denselben Bereichen tätig sind und sich mit ihnen zu vernetzen.“*

Suvi Kaljunen, LAG Jetina / Finnland



### Man muss Geschichten erzählen

Durch die Methode des „Geschichtenerzählens“ wird die emotionale und dramaturgische Kommunikation in den Mittelpunkt gestellt. Es geht darum, dass lokale Akteure ihren Gästen Einblicke in z.B lokale Geschichten, Legenden, Mythen usw. gewähren und so den Besuchern ein Verständnis für Aspekte der Alltagskultur zu vermitteln. Damit ist sichergestellt, dass der Gast positive Eindrücke und unvergessliche Erlebnisse mit dem Reiseziel verbindet.

### Das Wissen an andere weitergeben

Zudem lernten die Teilnehmer, wie man die Workshop-Inhalte an andere Interessierte aus der Region weitergeben und diese auch zu lokalen Gästebetreuern ausbilden kann. Dementsprechend wurde für den „Train the Trainer“-Workshop ein Handbuch erstellt und an die Lehrgangsteilnehmer verteilt. Dieses Handbuch enthält neben praktischen Übungen die wichtigsten Erkenntnisse aus dem Fachwissen der Ausbilder.



### Eigenschaften zukünftiger lokaler Gästebetreuer und Reisebegleiter/Greeter

- Vermittler der regionalen Besonderheiten
- Botschafter der CULTrips-Philosophie
- Persönlichkeit: unabhängig und initiativ, direkt und fokussiert
- Wissen über die Region
- Lokale Gästebetreuer sollten in der Region verwurzelt sein
- Lokale Gästebetreuer müssen in ihrer Region gut vernetzt sein
- Kennen CULTrips bereits und können sich für die dahinter stehende Philosophie begeistern

### Nach der Umsetzung der Schritte in Phase 3...

- **Authentische, qualitativ hochwertige Tourismusangebote** wurden geschaffen, die den vorgegebenen Kernwerten entsprechen und den eigenen Projektansatz optimal vertreten.
- Ein **regionales Netzwerk** von Kooperationspartnern ist entstanden.
- Die Angebote sind entsprechend kalkuliert um sicherzustellen, dass sich das Projekt **selbst trägt** und **zusätzliche Einnahmen** für die Region generiert.
- **Verschiedene Angebote** wie Tagesmodule, Pauschalangebote etc. wurden entwickelt.
- Mit **gut ausgebildeten Gästebetreuern**, die als **Vermittler** der Region auftreten und einen **gegenseitigen interkulturellen Austausch mit den Gästen** suchen, ist eine Zusammenarbeit entstanden.

### ▶ PHASE 4 – Wie ist eine Pilotreise (Test-Reise) zu planen, durchzuführen und zu evaluieren?

#### Schritt 1 – Was ist das Ziel einer Pilotreise?

Eine Pilotreise dient als Testreise, um Feedback über die Umsetzung des Projekts und die entwickelten touristischen Angebote zu erhalten. Außer den Testpersonen aus anderen Regionen soll auch ein neutraler externer Beobachter die Pilotreise evaluieren. Der Einsatz eines Evaluierungsinstruments, z.B. eines Fragebogens, stellt sicher, dass alle Personen dieselben Aspekte bewerten. Durch die Pilotreise entsteht eine klare Vorstellung darüber, wie die Angebote von Außenstehenden wahrgenommen werden und welche Verbesserungen erforderlich sind, damit den Erwartungen der zukünftigen Zielgruppe besser entsprochen wird.

#### Schritt 2 – Wie plant man einen Pilotreise-Tag?

- Zunächst werden in der Region einige **passende Stakeholder gesucht** (wie in Phase 1, Schritt 1 ermittelt), die Aktivitäten anbieten, welche mit der Projektphilosophie und den Kernwerten übereinstimmen. Kontakt und Interaktion mit der lokalen Bevölkerung ist von entscheidender Bedeutung, damit ein funktionsfähiges Netzwerk als gute Basis für eine zukünftige Zusammenarbeit entsteht.

- Es soll ein **ausgewogenes Tagesprogramm** zusammengestellt werden, das verschiedene Arten von Aktivitäten (z. B. Führungen, Workshops, Einkaufen etc.) und genug Freizeit vorsieht. Am besten wird jeder Tag der Pilotreise unter ein besonderes Motto als thematische Verbindung der angebotenen Aktivitäten gestellt.
- Die Pilotreise könnte jeden Tag von einem **Betreuer/Greeter** begleitet werden, der sich um die Gruppe kümmert und die Reisenden während des Aufenthaltes begleitet (s. S.35). Darüber hinaus sollte bei jeder Aktivität vor Ort eine Person für das Programm und die Wissensvermittlung zuständig sein. Der Erfolg der Pilotreise wird durch die sorgfältige Auswahl der Reisebegleiter (siehe Phase 3) sichergestellt.
- Neben den Tagesaktivitäten sind für das Vorhaben zudem **Catering, Unterkunft und Transport** zu organisieren. Auch dabei sind Bezüge zur lokalen Kultur und Tradition unerlässlich.

Die CULTrips-Pilotreisen hatten ein spezielles Motto für jeden Tag, wie etwa die Pilotreise in Luxemburg:

#### Tag 1

Landschaft & Energie

#### Tag 2

Landschaft & Erlebnis

#### Tag 3

Landschaft & Stadt



## ► Welche sind die wichtigsten Schritte?

Für CULTrips wurden vor und nach der Pilotreise Web-Meetings mit allen beteiligten Akteuren organisiert. Dadurch wurden gruppendynamische Prozesse gefördert und ein erfolgreicher interkultureller Dialog gesichert.

Joachim Albrecht,

Geschäftsführer TAURUSpro



Es soll auf Nachhaltigkeit (kein Plastikgeschirr) und die Verwendung regionaler Produkte geachtet werden.

- Es soll **passende Testpersonen** gesucht werden, die bereit sind, die Pilotreise kritisch zu evaluieren. Testpersonen können aus anderen Regionen sein und sollten idealerweise über verschiedene Hintergründe (wie Tourismusberater, Bürgermeister, Journalisten etc.) verfügen und unterschiedliche Perspektiven vertreten. Eine Pilotreise ist nicht nur sinnvoll für die Region, welche die Reise organisiert. Die Erfahrungen, die die Testpersonen dabei machen, können auch ihnen selbst, durch den Austausch mit anderen, neue Ideen für ihre eigenen Regionen vermitteln. Die Sprache ist ein entscheidendes Element.
- Es soll ein **externer Beobachter** gesucht werden, der zwar Mitglied der Gruppe ist und in intensivem Kontakt mit den Testpersonen steht, aber zugleich eine neutrale Haltung einnimmt. Diese Person soll die Reise von der Perspektive eines Außenstehenden aus betrachten, um so einen realistischen Blick über den Verlauf der Pilotreise zu erhalten.

„Als externer Beobachter erhielt ich einen realistischen Blick von außen auf den Verlauf der Pilotreise (Gruppendynamik, Sprachprobleme, Ablauf des Reiseprogramms usw.). Von da an konnte ich Feedback über die Pilotreise aus einer neutralen und objektiven Perspektive geben, obwohl ich Gruppenmitglied blieb und intensiven Kontakt mit allen Teilnehmern an der Pilotreise pflegte. Es war bemerkenswert zu beobachten, wie die verschiedenen Regionen einen Lernprozess durchliefen, indem sie interessante und neue Ideen für eigene Tourismusangebote entdeckten und das Feedback nutzten, um den Projektverlauf zu verbessern. Einen externen Beobachter bei Pilotreisen, der neutrales und objektives Feedback aus der Sicht des Außenstehenden gibt, kann ich nur empfehlen.“

- Die Teilnehmer sollen sich bereits im Vorhinein kennenlernen und sich vor, während und nach der Pilotreise um einen **fortlaufenden interkulturellen Dialog** bemühen. Dazu empfiehlt sich vor der Reise ein (Web-) Meeting mit allen beteiligten Akteuren.
- Es soll eine **passende Evaluierungsmethode für die Testreise** gewählt werden. Es kann sinnvoll sein, einen Fragebogen zu entwickeln, der die verschiedenen Aktivitäten der Tagestrips behandelt und die unterschiedlichen Aspekte der Projektphilosophie abfragt.

Abbildung 6 zeigt einen Auszug aus dem **Fragebogen** zur Pilotreise nach Italien. Neben den Hauptmerkmalen der Aktivitäten wurde auch nach den Kernwerten von CULTrips gefragt.

**Abbildung 6: Auszug aus einem Fragebogen zur Pilotreise**

*Neben den Pilotreisen zu anderen europäischen Zielen organisierten einige CULTrips-Regionen auch lokale Pilotreisen zur Bewertung ihrer CULTrips-Angebote. Der Vorteil einer lokalen Testreise besteht darin, dass lokale Akteure, durch ihre Teilnahme informiert und für die gemeinsame Projektumsetzung gewonnen werden können.*

WÄHREND DER REISE - 19. NOVEMBER - TRÜFFEL UND ALTE TRADITIONEN					
TRÜFFELERLTE	Sehr gut	Gut	Schwach	Sehr schwach	Keine Meinung
A1 – Thema	x	○	○	○	○
A2 – Abwechslung (Bandbreite der Aktivitäten)	○	x	○	○	○
A3 – Informationsgehalt	○	x	○	○	○
A4 – Spannung	○	○	x	○	○
A5 – Gästebetreuer	x	○	○	○	○
A6 – Zeitplanung	○	x	○	○	○
A7 – Dauer	○	x	○	○	○
A8 – Stimmiges Ambiente	○	x	○	○	○
A9 – Catering (Mostra Mercato del Tartufo)	○	x	○	○	○
CULTRIPS-KRITERIEN	Sehr gut	Gut	Schwach	Sehr schwach	Keine Meinung
TRÜFFELERLTE					
B1 – Interaktion	○	○	x	○	○
B2 – Gemeinsames Lernen	○	○	○	○	x
B3 – Kulturverständnis	○	x	○	○	○
B4 – Geschichtenerzähler	○	x	○	○	○
B5 – Kontakt zur lokalen Bevölkerung	○	x	○	○	○

Vor, während und nach der Pilotreise hatten die Teilnehmer Fragebögen auszufüllen. Die Ergebnisse geben Aufschluss über das vorhandene Wissen der Teilnehmer bezüglich des Landes und der Kultur, über deren Erwartungen hinsichtlich der Erfahrungen vor Ort sowie über Aspekte, die später beibehalten oder geändert werden könnten.

### Schritt 3 – Wie verwertet man das Feedback und die Informationen zur Pilotreise?

Zur Aufarbeitung der erhaltenen Ergebnisse und Informationen in Hinblick auf die Verwertung, müssen die gesammelten Daten zunächst analysiert werden, z.B. mit Hilfe der "SWOT"-Analyse (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats). Die Daten sind in vier Spalten einzutragen. Hinweis: „Stärken“ bzw. „Schwächen“ bezeichnen interne Faktoren, die Vorteile bzw. Nachteile darstellen. „Chancen“ und „Risiken“ sind externe Faktoren, die der Pilotreise zuträglich sein bzw. sich negativ darauf auswirken könnten.

Für jede Aktivität im Rahmen von CULTrips wurden Diagramme wie auf Seite 43 erstellt, um sowohl bestimmte Aspekte als auch die Kernwerte zu bewerten.



Sari Hirvonen, lokaler Entwicklungsbeauftragte für die Dörfer Oravialo und Varpasalo, Zentralkarelien Jetina / Finnland

„Die CULTrips-Pilotreise in Finnland (5.-10. August 2012) war für unser lokales Netzwerk im Dorf, sowie für die im Bereich Tourismus tätigen Menschen, in vielerlei Hinsicht hilfreich. Die Reise stellte eine gute Möglichkeit dar, die lokale Bevölkerung zur Teilnahme an internationalen Projektaktivitäten zu motivieren und jeder entdeckte die für ihn idealen Aufgaben. Im Zuge der Reise wurden auch unsere Fähigkeiten zur Organisation und Kooperation erprobt. Aufgrund des Feedbacks der Gäste konnten wir unsere Defizite erkennen, die wir so anschließend leichter beheben konnten. Insgesamt schuf das positive Feedback Vertrauen im Hinblick auf zukünftige Aktivitäten. Zudem wurde in verschiedenen Medien über die Pilotreise berichtet; die Werbung hatte große Auswirkung auf unser Dorfleben und sorgte unter anderem für eine verbesserte Wahrnehmbarkeit kleiner Dörfer mit weniger als 200 Einwohnern. Als Folge des gesamten Pilotreiseprozesses verbesserten sich in erheblichem Ausmaß die Zusammenarbeit der Akteure und das Gemeinschaftsgefühl.“

Abbildung 7: Beispiel einer Workshop-Bewertung während einer Pilotreise

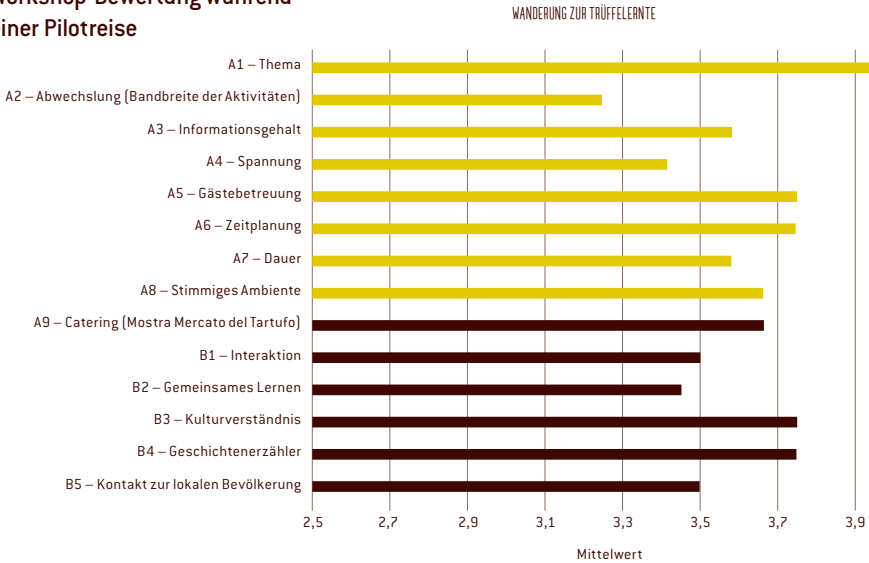


Abbildung 8: Auszug einer SWOT-Analyse der LAG Valle Umbra e Sibillini

**STÄRKEN**

- Erfolgreiche Workshops mit engem Kontakt zur lokalen Bevölkerung
- Traditionelles einheimisches Essen
- Führung durch den Trüffelexperten und dessen Miteinbeziehung der Gäste

**SCHWÄCHEN**

- Der Beherbergungsbetrieb sollte die CULTrips-Philosophie besser umsetzen.
- Stärkere Beachtung der ökologischen Aspekte
- Mehr Zeit für die Aktivitäten mit der lokalen Bevölkerung

**CHANCEN**

- Verbessertes Wissen der lokalen Bevölkerung über die CULTrips-Philosophie
- Entwicklung einer neuen Art von Tourismus in einem lediglich traditionell geprägten Tourismusgebiet

**RISIKEN**

- Hohe Kosten einiger Aktivitäten
- Verfügbarkeit der lokalen Bevölkerung
- Vermarktung dieser touristischen Angebote

Mithilfe der „SWOT-Analyse“ konnten für einen Tag der Pilotreise die starken und mangelhaften Aspekte der Aktivitäten und Unterkünfte sowie der Kombination der Aktivitäten insgesamt identifiziert werden. Dadurch konnte die LAG Valle Umbra e Sibillini reagieren und ihr Programmangebot verbessern.

## ▶ Welche sind die wichtigsten Schritte?



Marco Parroni, Projektmanager,

Valle Umbra e Sibillini / Italien

„Wir führten eine SWOT-Analyse durch, um die Potenziale und Probleme zu bewerten, die sich für unsere Region aus der Tourismusperspektive ergeben. Dadurch konnten wir bei der Umsetzung unserer Pilotreisen Stärken und Chancen identifizieren – sowie auch die Schwächen, die in manchen Bereichen auftraten. Die SWOT-Analyse und die Reflexion über die Ergebnisse, die wir gemeinsam mit einigen lokalen Akteuren durchführten, trugen zur Verbesserung unseres ‚CULTrips-Tourismusangebots‘ im Sinnes des großen Potenzials unserer touristischen Region bei.“

## Nach der Umsetzung der Schritte in Phase 4...

- Es ist klar, wie nützlich eine Pilotreise (Testreise) als **Werkzeug zur Evaluierung** der touristischen Angebote ist.
- Die Schritte zur **Organisation** und zum **Aufbau einer Pilotreise** sind klar.
- Es ist bekannt, **welche Methoden** nützlich sein können, um das notwendige Feedback zu erhalten, und wie diese Informationen ausgewertet werden können.

## ▶ PHASE 5 – Kontrolle, Verbesserung und Anpassung des Projektprozesses

Um einen **transparenten Prozess** sicherzustellen, muss der Projektfortschritt regelmäßig kontrolliert werden. Dazu verwendet man am besten **verschiedene Kontrollmethoden**, um die Projekte und die Tourismusangebote kontinuierlich zu optimieren und anzupassen. Folgende Kontrollinstrumente eignen sich dazu:

- Die ständige **Überprüfung**, dass **das definierte Ziel** (siehe Phase 1, Schritt 4) nach wie vor erreichbar ist und gültig bleibt; andernfalls ist es zu revidieren.
- **Regelmäßige persönliche Treffen** mit den verschiedenen lokalen Akteuren und Projektteilnehmern vor Ort zum Zweck der umfassenden Projektkontrolle.
- **Online-Webmeetings** zur Vereinbarung regelmäßiger Treffen auf transnationaler Ebene, wo man sich laufend über den aktuellen Prozess in den Partnerregionen genau informieren kann.
- **Regelmäßige Berichte** über den aktuellen Stand des Projektprozesses. Diese Informationen sollten mit anderen Projektteilnehmern ausgetauscht werden, damit man jederzeit über aktuelle Maßnahmen und Herausforderungen sowie über die jeweilige Situation der anderen Teilnehmer Bescheid weiß.



## ► Welche sind die wichtigsten Schritte?

### ► PHASE 6 – Nach der Fertigstellung des Endprodukts – was nun?

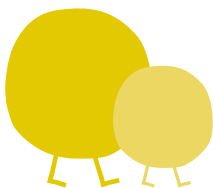
Bisher wurde ein breites Spektrum an vermarktbareren Tourismusprodukten gemäß den festgelegten Kernwerten bzw. Qualitätskriterien entwickelt. Im Rahmen einer Pilotreise wurden die Produkte getestet und angepasst. Die Tourismusprodukte erfahren aktive Unterstützung durch die lokale Bevölkerung und ein Netzwerk potenzieller Kontakte, einschließlich verschiedener Stakeholder, ist entstanden.

Nun muss man darüber nachdenken, wie die entstandenen Produkte zu vermarkten sind und welche Marketing-, Vertriebs- oder Kommunikationskanäle geeignet sind, um die definierte Zielgruppe anzusprechen.

#### Schritt 1 – Wie entwickelt man eine besondere Marketingstrategie?

Die Erstellung eines **Marketingplans** hilft dabei, die aktuelle Marktposition festzustellen und die Ziele festzulegen und hilft auch bei der Auswahl der Instrumente, die zur Erreichung dieser Ziele führen. Man muss sich entscheiden, unter welcher Dachmarke und mit welchen Instrumenten die touristischen Angebote in Zukunft vermarktet werden sollen. Folgende Stichworte können Ideen für geeignete Instrumente liefern:

- eine **[Erlebnis-] Marke** entwickeln;
- **unterschiedliche gezielte Angebote** schaffen und entwickeln;
- **neue innovative Tourismusangebote** regelmäßig entwickeln;
- **Co-Kreation (Mitgestalten) oder Prosumption (d.h. Produktion und Konsum) einsetzen**; wenn man die Konsumenten miteinbeziehen lässt und sie in die Gestaltung der Angebote miteinbezieht, wird deren Vertrauen und Zufriedenheit gestärkt, zugleich wird auch der **Kundennutzen** berücksichtigt, so dass der Konsument eine aktive Rolle im Ideenfindungsprozess spielt.
- ein **transparentes Buchungssystem** verwenden;
- **Gruppenermäßigungen** oder **Preisabstufungen** gemäß den verschiedenen Zielgruppen anbieten;



## ▶ Welche sind die wichtigsten Schritte?

- **Strategien zur Marktsegmentierung** im Hinblick auf die speziellen Produkte oder die Zielgruppenmärkte anwenden;
- Vertrieb und Verkauf der Tourismusangebote über **verschiedene Kanäle**, wie etwa Buchungsplattformen, Kooperationen mit Reisebüros etc.;
- Präsentation des Angebots auf **Tourismussenen**;
- Produkte über **Websites, soziale Medien, Zeitungsartikel** etc. bewerben.

**Schritt 2 – Wie findet man verschiedene Vertriebskanäle?**

Sobald man ein konkretes Tourismusangebot hat, kann man sich nach unterschiedlichen Vertriebsmöglichkeiten in der Umgebung umsehen, um sich zu überlegen, welche Kanäle am besten geeignet sind, die definierten Zielgruppen zu erreichen.

- **lokale/regionale/nationale Tourismusbüros bzw. Tourismusverbände**;
- die **eigene Projekt-Website** als Schaufenster für die Tourismusangebote, Module etc. und als Plattform für ein Buchungssystem verwenden;
- **soziale Netzwerke** sind ein unentgeltliches Marketingtool; mittels sozialer Netzwerke wie Facebook, Twitter, Blogs etc. kann man weltweit ein breites Publikum ansprechen;
- Kooperationen mit **regionalen, nationalen und internationalen Tourismusnetzwerken** eingehen, die die selbe Philosophie wie die des eigenen Projekts verfolgen, um so eine hohe Sichtbarkeit am Market zu erreichen;
- Kooperationen mit **Reiseveranstaltern und Reisebüros**, die einem nachhaltigen Ansatz verpflichtet sind.

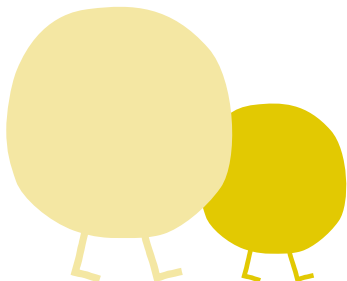
CULTrips entwickelte eine **Online-Dokumentvorlage**, in die jede Region bestimmte Einzelheiten der eigenen (entwickelten) touristischen Aktivitäten eintragen konnte. Die Vorlage ermöglicht die Zusammenfassung unterschiedlicher Aktivitäten zu einem Tagesmodul oder Pauschalangebot. Jedes Tagesmodul steht unter einem bestimmten Motto, und die erstellten Tagesmodule bzw. Pauschalangebote können von Einzelpersonen oder Gruppen gebucht werden. Dementsprechend lassen sich Aktivitäten auf regionaler Ebene vermarkten, während die Möglichkeit der Kooperation mit anderen LAGs zur gegenseitigen Bewerbung auch auf transnationaler Ebene gegeben ist.

Die LAG Redange-Wiltz arbeitet mit dem Incoming-Reiseveranstalter „Four“ ([www.four.lu](http://www.four.lu)) zusammen. Dessen Philosophie basiert auf Nachhaltigkeit, Fairness, Gesundheit und Verantwortung und damit auf denselben Werten wie das CULTrips-Projekt.

Vom ersten Tag an präsentierte CULTrips das Projekt auf einer Website ([www.cultrips.org](http://www.cultrips.org)) und im sozialen Netzwerk Facebook (► CULTrips), und diese Vertriebs- und Kommunikationsplattformen werden auch in Zukunft weiter benutzt.

#### Fragen nach der Umsetzung der Schritte in Phase 6...

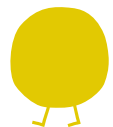
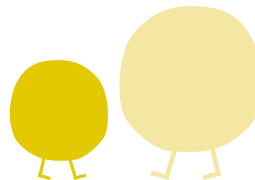
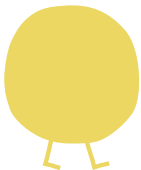
- Sind die **Tourismusangebote** vermarktbar?
- Besteht Aussicht auf ein **regionales Marketingnetzwerk**?
- Welche **Kanäle** sind geeignet, um die anvisierte Zielgruppe zu erreichen?
- Stets auf die regelmäßige **Kontrolle und Bewertung** des Projektprozesses achten!



Eine Evaluierung ist für die Region eine gute Gelegenheit darüber nachzudenken, ob die am Beginn des Projekts definierten Ziele erreicht wurden oder nicht. Daher ist es wichtig, **verschiedene Evaluierungsmethoden** von Beginn an in Betracht zu ziehen. Diese Werkzeuge helfen, die positiven und verbesserungswürdigen Aspekte des Projektprozesses zu identifizieren. So ist eine kontinuierliche Verbesserung sichergestellt, indem **gewonnene Erkenntnisse und Empfehlungen** festgehalten und als Vorschläge in die weitere Projektentwicklung einfließen.

Für das CULTrips-Projekt wurden verschiedene Evaluierungswerkzeuge verwendet:

- **Festlegung der Ziele** zu Beginn des Projekts auf partizipative Weise.
- **Kontinuierliche Kontrolle** um festzustellen, ob sich das Projekt noch auf dem richtigen Kurs befindet (siehe Phase 5).
- **Online-Umfrage** nach Projektabschluss, um festzustellen, ob die auf dem Projektvorschlag basierenden Ziele erreicht wurden und wie nützlich die Methoden und Werkzeuge dabei waren.
- Die **Logical Framework Matrix** (siehe Seite 28) zur Verifizierung, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden.
- Regelmäßige Berichte in Form von **Quartalsberichten** und **Jahresberichten** samt relevanten Informationen über den Projektverlauf. Neben den Tätigkeitsbereichen wurde auf lokaler und transnationaler Ebene auch die Zufriedenheit mit dem Projektverlauf bewertet. Diese Informationen dienten als Hilfe bei der **kontinuierlichen Reflexion über den Projektverlauf** und beim Vergleich mit anderen LAGs.
- **Web-Meetings** und **persönliche Treffen** vermitteln den Teilnehmern einen regelmäßigen Überblick über den Projektprozess, einschließlich der Aktivitäten und Ergebnisse in den teilnehmenden Regionen.





Fons Jacques, LAG-Manager,  
Redange-Wiltz / Luxemburg

„Moderne Werkzeuge zur Online-Kommunikation spielten bei der ständigen Verbindung mit den Partnerregionen eine große Rolle und stellten durchgehend einen gemeinsamen Projektverlauf sicher. Die Tatsache, dass Dateien und Mitteilungen für alle am Projekt beteiligten Personen auf derselben Ebene auf einer gemeinsamen Online-Plattform verfügbar sind und dass Werkzeuge wie Web-Meetings genutzt wurden, ohne viel Zeit und Geld zu investieren, war von entscheidender Bedeutung für das Projekt. Insbesondere in einem transnationalen Projekt, mit Partnern in ganz Europa, ist die Verwendung solcher Werkzeuge für ein erfolgreiches Projekt entscheidend.“

### ► Hauptergebnisse der CULTrips-Evaluierung

- Trotz der unterschiedlichen Ausgangssituationen waren zum Ende des Projekts alle beteiligten LAGs mit dem durch das Projekt begonnenen Prozess, den verwendeten Werkzeugen und dem für sie und die Region erzielten Mehrwert zufrieden.

*„Das Projekt brachte mich dazu, über das unterschiedliche Umwelt- und Kulturerbe der beteiligten Länder nachzudenken.“*

*„Wir engagierten eine im Bereich des nachhaltigen Tourismus tätige Incoming-Agentur; dies stellte einen wichtigen Schritt im Marketingprozess dar und sorgte für eine Miteinbeziehung der beteiligten lokalen Akteure.“*

*„Durch das Projekt konnten wir gute Kontakte mit anderen europäischen Netzwerken knüpfen (Reisebegleitern, Vertretern des Kreativtourismus und des nachhaltigen Tourismus).“*

- Die folgenden **Werkzeuge** wurden als die nützlichsten beurteilt und als jene, welche die meisten CULTrips-Akteure involvierten: Pilotreisen, persönliche Treffen, SWOT-Analyse und Webmeetings.

„Die durch das Werkzeug Pilotreise gesammelten Erfahrungen werden für lokale Akteure und LAGs in Zukunft nützlich sein.“

„Die Test-Personen sollen als CULTrips-Botschafter eingesetzt werden.“

„Regelmäßige Treffen sind ebenso zentral wie die Vorbereitung darauf durch die Partner.“

- Neben der **Pilotreise** wurde der „Train the Trainer“-**Workshop** zu einem der wichtigsten Werkzeuge von CULTrips. Die Zufriedenheit damit war sehr hoch.
- Das CULTrips-Projekt bezog die eigentlichen Marketingaktivitäten nicht mit ein, es wurden lediglich erste Schritte gesetzt. Es wird jedoch ein **Nachfolgeprojekt** zu CULTrips geben, das diese Aufgabe wahrnimmt.
- Letzendlich sind alle LAGs mit ihren Tourismusangeboten zufrieden. Dennoch waren sie unsicher über die Zukunftsaussichten, etwa hinsichtlich dauerhafter lokaler Beteiligung und der Vermarktung der Tourismusangebote. Dementsprechend ist es wichtig festzuhalten, dass **Tourismusangebote das Ergebnis eines längeren Prozesses sind**.





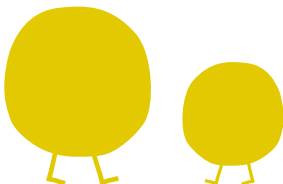
## ▶ Aus CULTrips gewonnene Erkenntnisse

### Gewonnene Erkenntnisse auf transnationaler Ebene

- Das Projektmanagement soll mittels eines Web-basierten CMS (Content Management System) aufgebaut werden. Es ist zu beachten, dass verschiedene Werkzeuge geeignet sein können, je nach Ausmaß der Beteiligung am Projekt: Projektteilnehmer, die nur gelegentlich am Projekt arbeiten, brauchen einfachere Werkzeuge, während Projektmanager, die stärker in das Projekt involviert sind, wahrscheinlich ein Web-basiertes Managementsystem benötigen. Daher gilt es zu überlegen, welches Werkzeug wann, wie und für wen verwendet werden soll! Beim Einsatz eines Webtools soll immer ein **Moderator** als die für den Prozess zuständige Person genannt werden.
- **Alle Betroffenen sollen in den Prozess regelmäßig informiert und aktiv eingebunden** bleiben.
- Die **unterschiedlichen Kulturen** der Projektpartner (betr. Budget, Personal, in das Projekt investierte Zeit etc.) sollen **transparent** gemacht werden, damit das Verhältnis zwischen erwarteten Ergebnissen und verfügbaren Ressourcen von Beginn an klar ist. Dafür ist mindestens eine zweistündige Arbeitssitzung (persönliches Treffen oder Web-Meeting) einzuplanen.
- Dem Team sollte bewusst sein, was es bedeutet, in verschiedenen kulturellen Umgebungen, samt etwa **unterschiedlichen Arbeitsgewohnheiten**, tätig zu sein, damit die **Toleranz** füreinander erhöht wird. Arbeitssitzungen sollen eingeplant und der Modus der Zusammenarbeit gelegentlich überprüft werden (persönliche Treffen sind am Anfang zu bevorzugen, später sind auch Web-Meetings praktikabel).
- Jedes Mitglied der Gruppe soll die eigenen positiven und negativen Motive festhalten, damit die **gegenseitigen Erwartungen sowie die voneinander zu erwartenden Beiträge** zum Projekt feststehen. Bei jeder Zusammenkunft soll diese Liste herbeigezogen werden, um festzustellen, ob sich die Erwartungen und Beiträge verändert haben.

## ▶ Warum kann eine Evaluierung für diesen Prozess wichtig sein?

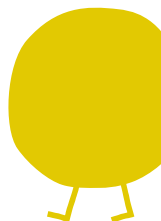
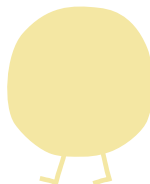
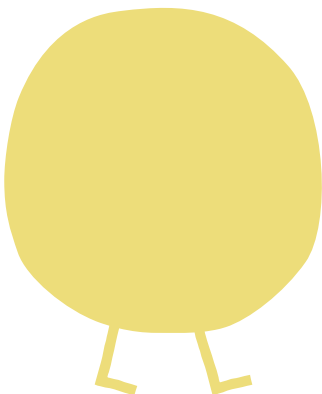
- Es soll stets **ausreichend Zeit** für Diskussionen und den Austausch innerhalb des transnationalen Teams - freilich im Bezug auf die verfügbaren zeitlichen und finanziellen Ressourcen - eingeplant werden.
- Gleich zu Beginn sind **alle im Rahmen des Projekts erforderlichen Schritte** aufzuschreiben und diesen Aufgaben Werkzeuge zuzuordnen (etwa durch die Verwendung von Logframe Matrix). Die Werkzeuge sollen einzeln vorgestellt werden, und der Projektmanager soll über den richtigen Zeitpunkt für den Einsatz entscheiden. Die Ergebnisse sollen (z.B. online) für alle transparent gemacht werden.
- **Alle Projektmanager oder lokalen Akteure**, die eng mit der lokalen Gruppe zusammenarbeiten, sollen **im Umgang mit den Werkzeugen geschult** werden. Zumindest eine Person soll im Umgang mit allen Werkzeugen kompetent sein.
- Den Projektpartnern soll überlassen werden, wie **die Regionen praktische Erfahrungen untereinander austauschen**. Eine Möglichkeit ist die Vernetzung der lokalen Stakeholder mittels Blogs oder Forums als Motivation zum Ideenaustausch untereinander. Einer der Projektmanager sollte den Blog oder Ähnliches moderieren.
- Im Zuge der Ausarbeitung **des Tourismuskonzepts** werden praktische Aspekte und Good Practices von jeder Region integriert, um den Mehrwert der Zusammenarbeit zu verdeutlichen und um den **Austausch praktischer Erfahrungen** zwischen den Regionen zu fördern.
- Zusätzliche **transnationale Workshops wie etwa „Train the Trainer“** können eingeplant werden, um das Verantwortungsgefühl zu pflegen und damit die erst wenig beteiligte lokale Bevölkerung miteinbezogen wird. Die Teilnehmer an solchen Ausbildungen sollen miteinander vernetzt und Anreize geschaffen werden, den Kontakt aufrecht zu erhalten, etwa durch
- Sobald die Tourismusangebote Gestalt annehmen, sollen für die Endgestaltung und die Vermarktung auf internationaler Ebene Experten **befragt werden**.





### Auf lokaler Ebene gewonnene Erkenntnisse

- Eine Basis der **lokalen Projektkommunikation** in Form von Blogs, Foren oder anderen sozialen Medien soll eingerichtet werden. **Es ist darauf zu achten**, dass die **Stakeholder aktiv** und in den Prozess stark eingebunden bleiben. Bei der Verwendung solcher Webtools sind zudem in jedem Fall ein Moderator und eine für den Prozess zuständige Person zu bestimmen.
- Eine Analyse der regionalen Stakeholder und Akteure stellt sicher, dass die im Hinblick auf die Ziele des Projekts richtigen Personen von Anfang an involviert sind.
- Eine lokale Arbeitsgruppe für das Konzept stellt den Prozessverlauf auf lokaler Ebene sicher und bringt Multiplikatoren hervor, die die Projektidee verbreiten. Während des Projekts kann sich die lokale Arbeitsgruppe erweitern oder deren Zusammenstellung verändern.
- Unter den Teilnehmern der lokalen Arbeitsgruppen sind diejenigen ausfindig zu machen, die auf transnationaler Ebene auch bei Sprachproblemen unterstützend wirken können.





## ▶ 6. Welche weiteren Schritte sind möglich?

Nach Implementierung des stufenweisen Ansatzes und erster Projekterfahrungen sollte man weitere Schritte in Erwägung ziehen und sich über die Fortführung des Projekts Gedanken machen.

Der erstellte Marketingplan (vgl. Phase 6) bildet die Grundlage für einen **Businessplan**. Als Mittel zur Gründung eines Unternehmens/Geschäfts dient der Businessplan auch dazu, die (finanzielle) Unterstützung seitens Banken oder Kooperationspartner und ähnliche Stellen zu gewinnen. Neben einem Marketingplan enthält der Businessplan auch relevante Informationen über Mitarbeiter, Vertrieb, Finanzierung etc. als Nachweis für die Kosteneffektivität des Projekts.

Zudem ist es ratsam, die Vernetzungsarbeit, wie auch **den Kontakt mit anderen Netzwerken für kreativen und nachhaltigen Tourismus**, die der eigenen Projektphilosophie nahestehen, zu intensivieren. Damit verschafft man dem Projekt eine vermutlich langfristige und zukunftssträchtige Anbindungsmöglichkeit.

CULTrips plant die Entwicklung eines Businessplan in Zusammenarbeit mit einem Beratungsunternehmen, das sowohl auf diesen Bereich als auch auf die Überprüfung von EU-Programmen hinsichtlich der Eignung für Zusatzfinanzierung spezialisiert ist. Einerseits entsteht dadurch die Basis für die Gründung eines Vereins bzw. einer anderen Organisationsform zur weiteren Zusammenarbeit und Vermarktung von CULTrips. Andererseits können die Projektpartner um zusätzliche Förderungen aus europäischen Projekten ansuchen, um das CULTrips-Konzept zu verankern.

Darüber hinaus kontaktierte CULTrips **verschiedene Tourismusnetzwerke**, wie etwa Creative Tourism Austria ([www.kreativreisen.at](http://www.kreativreisen.at)) und das Global Greeter Network ([www.globalgreetwork.org](http://www.globalgreetwork.org)), um die Möglichkeit einer adäquaten und akzeptablen Anbindung zu sondieren.



