Thüringer Ministerium für
Wirtschaft, Arbeit und Technologie

Kulturtourismus-konzeption für Thüringen

Freistaat Thüringen

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Tourismusinteressierte und Reiselustige,

Thüringen hat touristisch sehr viel zu bieten. Der Tourismus im Freistaat steht auf drei Pfeilern: „Natur und Aktiv“, „Wellness und Gesundheit“ und „Kultur und Städte“. Wenn das touristische Potenzial in seiner gesamten Fülle erschlossen werden soll, müssen alle drei Hauptthemen vorangetrieben werden. Es gibt in dieser Reihe aber einen *primus inter pares*, also einen Bereich, der eine höhere Priorität genießen muss, ganz einfach weil er das höchste Potenzial hat: der Kulturtourismus.

Kultur hat Wirkung. Und gerade in Thüringen ist Kultur vielfältig, zahlreich und gleichzeitig einmalig. Bei uns hat Luther das Neue Testament übersetzt und Johann Sebastian Bach das Licht der Welt erblickt. Bei uns liegen die Wiegen der Deutschen Klassik und des Bauhaus. Zahlreiche UNESCO Weltkulturerbe- und andere Kulturpilgerstätten verleihen dem Freistaat seinen Charakter. Allein: viele Menschen wissen das nicht. Das werden wir ändern, wir werden die kulturtouristischen Potenziale noch viel stärker nutzen. Die Kulturgüter gehören in die Schaufenster und nicht in die Archive und Keller. Das sind wir nicht nur uns, sondern auch den Kulturschaffenden und -interessierten schuldig!

Die Kultur Thüringens soll neugierig machen und einladen, Neues bei uns zu entdecken und zu erleben. Reichtum und Vielfalt unserer Kultur müssen als ein wesentliches Merkmal des Landes auch außerhalb Thüringens und Deutschlands vermittelt werden. Kulturelle Potenziale für die Entwicklung des Tourismus sind stärker zu nutzen, zu vernetzen und durch ein gemeinsames Marketing überregional auszurichten. Kultur ist ein Standortfaktor und wirtschaftlicher Impulsgeber.

Deshalb haben wir neben einer neuen Landestourismuskonzeption auch eine spezielle Kulturtourismuskonzeption auf den Weg gebracht. Dafür wurde in den letzten Monaten in vielen Arbeitsgruppen mit Akteuren aus dem Bereich Kultur und Tourismus unter Anleitung und Moderation des Gutachters darum gerungen, mit welchen Themen sich Thüringen zukünftig am aussichtsreichsten im Tourismus profilieren kann. Diese Themen wurden definiert und in eine Rangfolge gebracht. Der Kulturtourismus soll helfen, die Thüringer Kulturschätze bekannter zu machen. Die Konzentration liegt dabei auf kulturtouristischen Leuchttürmen. Auf diese Weise kann der Freistaat am besten die nötige Profilschärfung realisieren.

Voraussetzung für den Erfolg ist vor allem die Zusammenarbeit zwischen den für Kultur und Tourismus zuständigen Partnerinnen und Partnern in Thüringen. Die Zusammenarbeit in den

vielen Arbeitsgruppen der letzten Monate hat gezeigt, dass der gemeinsame Wille da ist. Der Weg ist vorgezeichnet – es ist nun an uns allen, ihn auch zu gehen. Darauf vertraue ich.

In diesem Sinne grüßt Sie,

Ihr

Matthias Machnig
(Thüringer Minister für Wirtschaft, Arbeit und Technologie)

Kulturtourismuskonzeption für Thüringen

Inhalt

Management Summary V

1. Einführung: Kulturreiseland Thüringen ..... - 1 -

2. Standortbestimmung: Kulturtourismus Thüringen 2010 ..... - 3 -

2.1 Kulturreichtum in Thüringen ..... - 3 -

2.1.1 Bedeutung des Kulturtourismus für Thüringen ..... - 3 -

2.1.2 Städte- und Kultururlauber in Thüringen ..... - 5 -

2.1.3 Thüringens Städte als Motor des Wachstums ..... - 6 -

2.1.4 Kultureinrichtungen von Weltrang: Wartburg und Klassisches Weimar ... - 7 -

2.1.5 Veranstaltungen, Musik und Theater: Erlebbare Kultur in Thüringen ..... - 8 -

2.2 Kulturtourismus in Thüringen: Stärken und Schwächen ..... - 10 -

2.2.1 Image, Positionierung und Themenmarketing ..... - 12 -

2.2.2 Städte- und Kulturlandschaft, Kultureinrichtungen, Komplementärangebot ..... - 14 -

2.2.3 Produktentwicklung und Kulturveranstaltungen ..... - 18 -

2.2.4 Zielgruppen, Märkte und Auslandsmarketing ..... - 19 -

2.2.5 Kooperation zwischen Kultur und Tourismus ..... - 21 -

2.3 Fazit: Erfolgsfaktoren für die Zukunft ..... - 25 -

3. Strategie: Stärkung des Thüringer Kulturtourismus ..... - 27 -

3.1 Rahmenbedingungen und Trends: Thüringer Chancen ..... - 27 -

3.2 Leitprinzip: Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel ..... - 32 -

3.3 Themen und Leuchttürme: die neue Profilierung ..... - 34 -

3.4 Zielgruppen und Märkte: Thüringens Kulturtouristen ..... - 39 -

3.5 Handlungsfelder: Umsetzung im Thüringer Kulturtourismus ..... - 41 -

4. Umsetzung: Leitprojekt Stärkung des Kulturtourismus ..... - 42 -

4.1 Umsetzungsmanagement ..... - 42 -

4.2 Handlungsfelder und Leitlinien der Thüringer Kulturtourismusstrategie ..... - 45 -

4.3 Handlungsfeld 1: Themenmarketing und Leuchttürme ..... - 48 -

4.3.1 Themennetzwerke ..... - 48 -

4.3.2 Konzept Spiritueller Tourismus ..... - 49 -

4.3.3 Konzept Erinnerungskultur ..... - 50 -

4.3.4 Kultur-Jahresthemen, Thüringenjahr, Themeneditionen ThüringenCard ..... - 52 -

4.3.5 Leuchtturm- und kooperatives Themenmarketing (Kooperationsmarketingplan) ..... - 53 -
4.3.6 Vermarktung und Ausbau des UNESCO-Status (Aktionsprogramm) ..... - 54 -
4.4 Handlungsfeld 2: Produktentwicklung, Zielgruppen und Vermarktung ..... - 56 -
4.4.1 Kulturtourismusplattform: Innovative Produktentwicklung, Reiseanlässe und Buchbarkeit ..... - 56 -
4.4.2 Anbietergruppe Gastgewerbe ..... - 60 -
4.4.3 Leitfaden Kulturtourismus: Innovation und Zielgruppenorientierung in der Produktentwicklung ..... - 61 -
4.5 Maßnahmen Handlungsfeld 3: Kooperation und Kommunikation ..... - 63 -
4.5.1 Institutionalisierung auf Landesebene (Kulturtourismusbeirat) ..... - 63 -
4.5.2 Vernetzung zwischen Kultur und Tourismus auf Regional- und Ortsebene ..... - 64 -
4.6 Maßnahmen Handlungsfeld 4: Infrastruktur und Förderbedarf ..... - 65 -
4.6.1 Bestandsaufnahme Förder- und Infrastrukturbedarf für Themenorientierung ..... - 65 -
4.6.2 Förderung und Ausbau technologiegestützter Kulturvermittlung ..... - 65 -
4.6.3 Aufwertung von imagebildenden Veranstaltungen (Thüringenjahr) ..... - 67 -
4.6.4 Weiterbildungsangebot zum Leitfaden Kulturtourismus, Social Media Marketing, Auslandsmarketing, touristisches Marketing für Kulturveranstalter ..... - 67 -
4.6.5 Ausbau des Auslandsmarketings ..... - 68 -

5. Für eine nachhaltige und kooperative Entwicklung des Kulturreiselandes Thüringen ..... - 70 -

6. Literaturverzeichnis ..... - 72 -

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Erarbeitungsprozess der Kulturtourismuskonzeption und Einbindung von Akteuren - 2 -
Abbildung 2: Wie schätzen Sie die Bedeutung des Kulturtourismus für das Land Thüringen ein? - 4 -
Abbildung 3: Entwicklung der Übernachtungen in Thüringen (Index 1999 = 100) - 6 -
Abbildung 4: Übernachtungsanteile nach Reisegebieten in Thüringen 2009 in Prozent - 7 -
Abbildung 5: Entwicklung der Besucherzahlen in den sechs größten Kultureinrichtungen Thüringens 1999 bis 2009 (absolut) - 8 -
Abbildung 6: Spielt das Kunstfest Weimar für Freunde, Verwandte, Bekannte oder Geschäftspartner als Besuchsgrund Ihrer Erfahrung nach eine Rolle? - 10 -
Abbildung 7: Sind Sie mit der Darstellung von Kultur in der Imagewerbung und dem Kulturtourismusmarketing auf Landesebene bzw. in Ihrer Region/ Stadt zufrieden? - 11 -
Abbildung 8: Was fällt Ihnen als Erstes ein, wenn Sie an Thüringen denken? - 12 -
Abbildung 9: Themenjahre auf Rang 3 – Wie beurteilen Sie die derzeitige und künftige Bedeutung der nachfolgend aufgelisteten Geschäftsfelder und Segmente für Ihren Ort/Region/Thüringen insgesamt? - 14 -
Abbildung 10: Beispielangebot Städtekette – Geschichte, Kultur und Natur erleben - 15 -
Abbildung 11: Anteil an den Übernachtungen aus dem jeweiligen Quellmarkt in Thüringen in Prozent - 20 -
Abbildung 12: Aussagen zur Kooperation zwischen Tourismus und Kultur in Thüringen - 22 -
Abbildung 13: Bewertung der Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern im Kulturtourismus (1= sehr gut bis 6= sehr schlecht) - 23 -
Abbildung 14: Welche der folgenden ausgewählten Vertriebskanäle versprechen im Kulturtourismus aufgrund noch nicht erschlossenen Potenzials aus Ihrer Sicht starkes Wachstum? (starkes bzw. mäßiges Wachstum) - 30 -
Abbildung 15: Kulturtouristische Orte und Persönlichkeiten mit Leuchtturmpotenzial - 33 -
Abbildung 16: Hauptsäulen des Tourismusmarketings in Thüringen - 33 -
Abbildung 17: Kriterien für kulturtouristische Leuchttürme - 35 -
Abbildung 18: Profilierungsthemen für die künftige kulturtouristische Vermarktung Thüringens - 36 -
Abbildung 19: Thüringer Städte und Regionen - Bezug zu Profilierungsthemen - 39 -
Abbildung 20: Derzeitige und künftige Nachfragestrukturen der Thüringer Kultururlauber - 40 -
Abbildung 21: Leitprinzip und Handlungsfelder der Thüringer Kulturtourismusstrategie - 41 -
Abbildung 22: Koordinierungs- und Leitprojektgruppen als wesentliche Strukturen des Umsetzungsmanagements bis 2015 - 42 -
Abbildung 23: Handlungsfelder, Ziele und Leitlinien der Thüringer Kulturtourismusstrategie - 47 -
Abbildung 24: Nutzung der UNESCO-Stätten in der touristischen Vermarktung: LutherBauhausGartenreich-Flyer aus Sachsen-Anhalt - 56 -
Abbildung 25: "Ihr kleiner Urlaub mit Musik": Partitouren Niedersachsen- Beispiel für eine Kulturtourismusplattform - 57 -
Abbildung 26: Hotelangebote im Rahmen der Thüringer Bachwochen - 58 -
Abbildung 27: Kriterien für die Auswahl von Kulturarrangements für die Kulturtourismusplattform (Vorschlag) - 59 -

Abbildung 28: Kriterien für die Auswahl von Gastgewerbebetrieben (Vorschlag) - 61 -
Abbildung 29: Gliederung des Produktleitfadens Kulturtourismus (Vorschlag) - 62 -
Abbildung 30: Kulturland Brandenburg e. V. - 63 -

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Städte- und Kultururlauber in Thüringen - 5 -
Tabelle 2: Die sechs besucherstärksten Kultureinrichtungen in Thüringen - 7 -
Tabelle 3: Besucherzahlen wichtiger Kulturveranstaltungen in Thüringen - 9 -
Tabelle 4: Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Angeboten vor Ort? - 16 -
Tabelle 5: Warum haben Sie sich für diese Region als Urlaubsziel entschieden? - 17 -
Tabelle 6: Stärken-Schwächen-Profil für Thüringen im Kulturtourismus - 24 -
Tabelle 7: Definition Leuchttürme und Themen - 34 -
Tabelle 8: Auswahl von Museen und Gedenkstätten der Erinnerungskultur in Thüringen - 51 -
Tabelle 9: Übersicht zu Maßnahmen und Empfehlungen im Kulturtourismus - 69 -

Management Summary

Die vorliegende Kulturtourismuskonzeption Thüringen wurde unter Beteiligung wichtiger kulturtouristischer Akteure entwickelt und bildet die Grundlage für eine stärkere touristische Vermarktung der beachtlichen kulturellen Potenziale des Freistaates, darunter Kultureinrichtungen von Weltrang und Städte mit reichem Angebot.

Dem Kulturtourismus wird ein starkes Wachstumspotenzial bescheinigt. Aber auch schon heute besitzt dieses Segment in Thüringen einen wichtigen Stellenwert: Im Deutschlandvergleich werden in Thüringen überdurchschnittlich viele Kultururlauber empfangen, und unter diesen befinden sich ausgesprochen viele Erstbesucher.

Bisher hat sich Thüringen jedoch nicht nachhaltig und eindeutig genug als kulturtouristische Destination positioniert. Die Alleinstellungsmerkmale und Besonderheiten der Thüringer Kulturlandschaft werden in der Vermarktung und der Produktentwicklung noch nicht ausreichend deutlich und konsequent herausgearbeitet. Innovative, thüringentypische Pauschalen und attraktive Veranstaltungsarrangements, die auch zur Imageprofilierung und zur Erschließung neuer Zielgruppen beitragen, sind bisher kaum buchbar. Zur Schaffung kreativer, marktgerechter Produkte ist eine engere, kontinuierliche Zusammenarbeit der Akteure aus Tourismus und Kultur notwendig. Weiterhin sind aus der Sicht anspruchsvoller Kulturtouristen Defizite bei der Aufenthalts- und Erlebnisqualität festzustellen.

Für die künftige Strategie im Thüringer Kulturtourismus sind daher folgende Schlüsselthemen von besonderer Bedeutung:

- Die Positionierung Thüringens im Kulturtourismus als Kulturreiseziel,
- die notwendige Gestaltung des Themenmarketings im Kulturtourismus zur Profilierung des Kulturreiselandes Thüringen,
- die Zukunft der Produktenwicklung, Zielgruppenansprache und Vermarktung zur Erschließung neuer Zielgruppen und Märkte sowie
- die nachhaltige Kooperation und Kommunikation zwischen Kultur und Tourismus für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Zur erfolgreichen Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel soll die Kultur im Gesamttourismusmarketing nachhaltig gestärkt werden. Zusätzlich soll sich der gesteigerte Stellenwert auch in der Auswahl der Jahresthemen widerspiegeln. Dabei sollen die Markenkernwerte der Tourismusmarke Thüringen und die Hauptsäulen Kultur und Städte sowie Natur und Aktiv künftig als Kernthemen des Marketings, möglichst in Verbindung miteinander (Themenmix), herausgearbeitet werden, um Thüringens wichtigste Potenziale optimal zu nutzen.

Die Festlegung thüringenspezifischer Profilierungsthemen bildet die Grundlage für die künftige Profilierung des Kulturreiselandes Thüringen, wobei hier zwischen Topthemen[1] sowie Wachstums- und Aufbauthemen[2] unterschieden wird. Einen besonderen Stellenwert besitzen dabei kulturtouristische Leuchttürme, also Sehenswürdigkeiten, historische Persönlichkeiten oder Orte mit einer herausragenden touristischen Bedeutung. Maßgebliches Ziel des Themenmarketings neben der nachhaltigeren Profilierung Thüringens als Kulturreiseziel in der Außenwirkung gegenüber dem Kunden und den Wettbewerbern ist die Bündelung der für Thüringen typischen Kulturvielfalt und -dichte unter die wiedererkennbaren Profilierungsthemen.

Wichtigster Markt für den Kulturtourismus in Thüringen ist das Inland. Die derzeitige Hauptzielgruppe der 40 bis 69-jährigen bildet auch im Kulturtourismus für Thüringen die wichtigste Zielgruppe der Zukunft. Eine Verjüngung der Zielgruppenansprache und Gewinnung neuer Zielgruppen soll im Kulturtourismusmarketing zum einen durch die Verbindung kulturhistorischer mit modernen, innovativen Aspekten und zum anderen durch die zielgruppengerechte Verbindung der Themen Kultur und Städte sowie Natur und Aktiv erfolgen. Der Wachstumsmarkt Ausland kann auch im Kulturtourismus aufgrund der begrenzten Ressourcen nur in wenigen Fällen aktiv und themenspezifisch bearbeitet werden. Dabei muss in Produktentwicklung und Vermarktung konsequent auf die bekannten Leuchttürme abgestellt werden. Zudem ist hier möglichst auf grenzüberschreitende Kooperationen sowie die Zusammenarbeit mit der DZT zu setzen.

Für die Umsetzung der künftigen Kulturtourismusstrategie wurden die vier folgenden Handlungsfelder definiert:

- Handlungsfeld 1: Themenmarketing und Leuchttürme
- Handlungsfeld 2: Produktentwicklung, Zielgruppen und Vermarktung
- Handlungsfeld 3: Kooperation und Kommunikation
- Handlungsfeld 4: Infrastruktur und Förderbedarf

Die Stärkung des Kulturtourismus ist unmittelbar in die Implementierung der Landestourismuskonzeption eingebettet, bildet dort eines von insgesamt sechs Leitprojekten und wird durch eine Leitprojektgruppe koordiniert, die mit einer Doppelspitze aus Tourismus und Kultur besetzt wird. Jedes Handlungsfeld wurde mit konkreten Maßnahmenvorschlägen sowie jeweiligen Empfehlungen für Prioritäten und Zeithorizonte untersetzt, damit die künftige Entwicklung des Kulturreiselandes Thüringen zielgerichtet vorangetrieben werden kann.

---

[1] Als Topthemen wurden die Themenkomplexe Weimar, Goethe, Schiller, Klassik sowie Wartburg, Luther, mittelalterliches Erfurt (Arbeitstitel) festgelegt.

[2] Wachstumsthemen bilden die Themenkomplexe Bauhaus, Moderne, Gegenwart sowie Bach, Theater, Musik und die KulturPerlen Thüringen (besondere Angebote, die der thüringenspezifischen Kulturvielfalt und -dichte entspringen; jeweils Arbeitstitel). Die Erinnerungskultur (Arbeitstitel) bedarf als sogenanntes Aufbauthema vor der touristischen Inwertsetzung einer gesonderten Aufarbeitung.

1. Einführung: Kulturreiseland Thüringen

Der Freistaat Thüringen verfügt mit seinen traditionsreichen Städten, seinen UNESCO Weltkulturerbestätten, zahlreichen Museen, historischen Bauwerken und diversen Veranstaltungen über eine attraktive Kulturlandschaft, die Jahr für Jahr viele Gäste anzieht. Dieses Potenzial soll zukünftig noch stärker genutzt und gezielt erschlossen werden. Nach den bereits bestehenden Spezialkonzepten Sommer- und Wintersporttourismus mit den Schwerpunkten Natur und Aktiv wurde deshalb gleichzeitig mit der Erarbeitung der Landestourismuskonzeption die vorliegende Kulturtourismuskonzeption entwickelt. Zentrale Ergebnisse des Spezialkonzepts flossen damit unmittelbar in die Gesamtstrategie für den Thüringentourismus ein. Die Erarbeitung der Kulturtourismuskonzeption selbst erfolgte in einem eigenständigen Prozess.

Die Kulturtourismuskonzeption soll dabei u. a. Antworten auf folgende **zentrale Fragestellungen** bieten:

- Welche kulturellen Facetten und Alleinstellungsmerkmale eignen sich für eine längerfristige Profilierung, und welches Gewicht sollten diese innerhalb der gesamttouristischen Image- und Markenbildung haben?
- Ist eine rein auf die kulturhistorische Dimension abhebende Profilierung wünschenswert bzw. wie können moderne und innovative Aspekte zukunftsweisend integriert werden?
- Welches sind weitere, für Thüringen wichtige, kulturelle Teilmärkte und wie lassen sich deren Akteure gewinnbringend in das Kulturtourismusmarketing einbinden?
- In welche Richtung müssen sich zentrale Veranstaltungen und Festivals entwickeln, um die Imageprofilierung und Medienpräsenz der Kulturtourismusdestination Thüringen optimal zu unterstützen?
- Reichen Struktur und Qualität der komplementären Angebote für wettbewerbsfähige Kulturtourismusprodukte aus bzw. wie müssen diese weiterentwickelt werden?
- Wie gelingt die für eine landesweit integrierte Kulturtourismusstrategie notwendige Kommunikation und Kooperation zwischen Landes- und Regionalebene sowie zwischen den touristischen und kulturellen Akteuren?

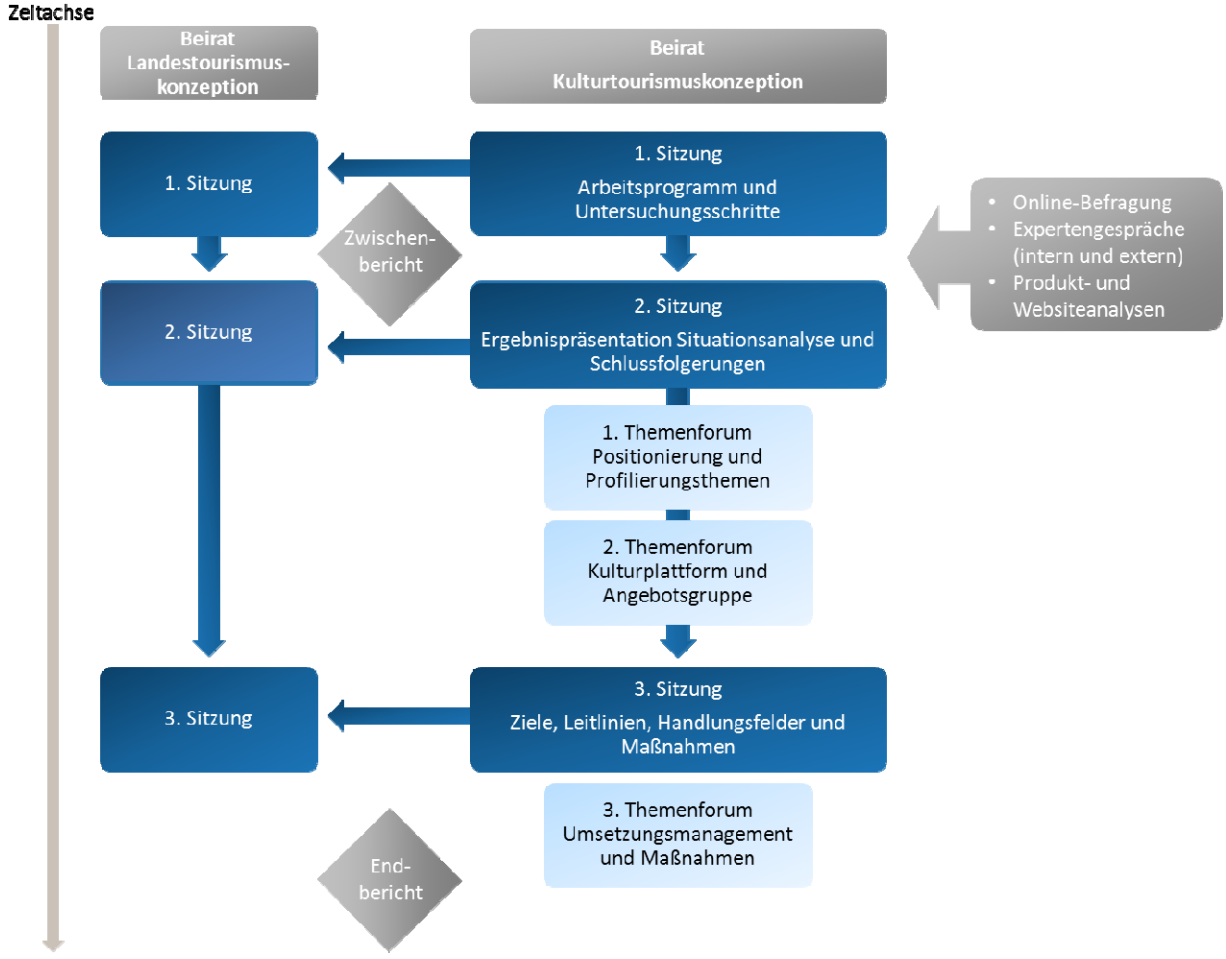
Dabei galt es auch das Auslandsmarketing und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit anderen Bundesländern oder ausländischen Partnern zu ausgewählten kulturtouristischen Themen zu berücksichtigen.

Einer umfassenden Situationsanalyse des Kulturtourismus in Thüringen folgte die Erarbeitung von Zielen und Leitlinien. Abschließend wurden Handlungsfelder definiert und konkrete Maßnahmen zur Umsetzung vorgeschlagen. Dabei war die **Einbindung der kulturtouristischen Leistungsträger** auf Landes-, Regional- und Ortsebene zu jeder Zeit leitendes Prinzip bei der Erarbeitung. Ausgewählte Kultur- und Tourismusvertreter aus dem Freistaat

nahmen die Möglichkeit zur Mitgestaltung wahr und brachten sich mit Engagement und Interesse in diesen Prozess ein.

Im Kulturtourismusbeirat sowie drei spezifischen Themenforen wurden der jeweils aktuelle Sachstand zu jeder Erarbeitungsphase präsentiert, die Sicht und Anregungen der anwesenden Vertreter des Thüringer Kulturtourismus eingeholt und einzelne Aspekte vertieft diskutiert. Im Rahmen der Situationsanalyse wurden 21 persönliche und telefonische Expertengespräche mit kulturtouristischen Akteuren in Thüringen sowie mittels einer Online-Befragung die Meinungen und Einschätzungen weiterer Institutionen erhoben. Allein bei den Sehenswürdigkeiten und Kultureinrichtungen in Thüringen haben sich mehr als die Hälfte der 204 eingeladenen Vertreter an der Befragung beteiligt.

Abbildung 1: Erarbeitungsprozess der Kulturtourismuskonzeption und Einbindung von Akteuren



Quelle: dwif 2011; eigener Entwurf

Daneben antworteten auch zahlreiche lokale, regionale und Landestourismusorganisationen, Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, Institutionen aus Politik und Verwaltung sowie sonstige touristische Verbände und Interessensvertretungen auf die kulturtouristischen Fragenkomplexe.

2. Standortbestimmung: Kulturtourismus Thüringen 2010

Expertengespräche, Onlinebefragung, Auswertungen vorliegender Studien und Konzepte, die Untersuchung der Marktfähigkeit von Thüringenprodukten sowie insbesondere der Daten basierte Vergleich Thüringens mit ausgewählten Wettbewerbern (Vergleichs- und Benchmarkregionen) bilden die Grundlage für die nachfolgende Standortbestimmung des Kulturtourismus in Thüringen.

2.1 Kulturreichtum in Thüringen

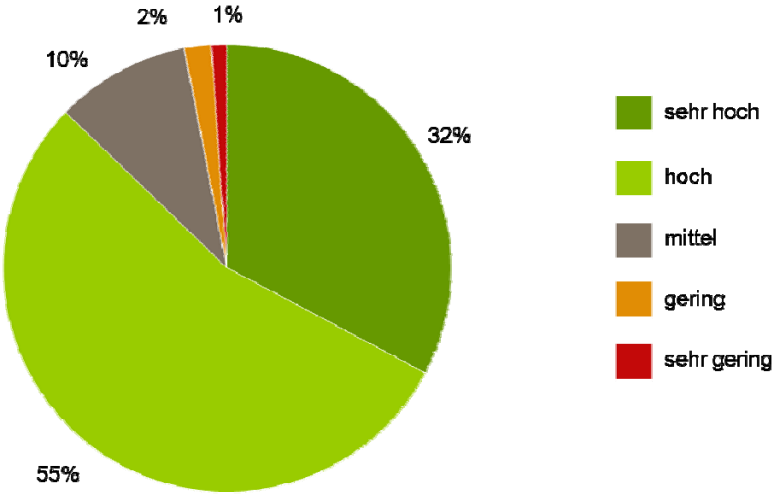
Spätestens seit der ITB 2000, auf der sich der „KulturTourismus“ erstmals in einer eigenen Halle mit Ausstellern präsentierte, ist dieses Marktsegment eine feste Größe im Tourismusmarketing deutscher Tourismusdestinationen. Marktforschungen weisen dieses Segment immer wieder als einen **wichtigen Wachstumsmarkt** aus, gerade auch im Deutschlandtourismus. Auch für Thüringen hat er eine hohe Bedeutung. Die Themensäule Städte und Kultur bildet seit 2004 eine der drei Hauptsäulen des Themenmarketings der Thüringer Tourismus GmbH. Mit kulturellen Jahres- und Pressethemen wurden seit Jahren immer wieder spezielle Akzente auch für eine kulturelle Profilierung Thüringens gesetzt. Anhand ausgewählter Marktdaten und Analyseergebnisse wird im Folgenden die Bedeutung und Entwicklung des Kulturtourismus für Thüringen dargestellt.

2.1.1 Bedeutung des Kulturtourismus für Thüringen

35% der privatmotivierten Thüringentouristen bezeichnen sich selbst als **Kultururlauber,** gegenüber nur 25% deutschlandweit[3]. Auch bei den Kurzurlaubsreisen in Deutschland ist der Marktanteil des Freistaates mit 7,4% an allen Kulturkurzurlaubern ebenfalls überproportional hoch (Marktanteil Thüringens an allen Kurzurlaubsreisen: 4,8%)[4]. Zudem mobilisiert Thüringens Kulturangebot ausgesprochen **viele Erstbesucher**: Zwei von drei Kultur- und Städtereisenden sind zum ersten Mal in der Region im Freistaat, deutlich mehr als bei den Natur- und Gesundheitsurlaubern in Thüringen (41% bzw. 35%)[5]. Entsprechend hoch bewerten hiesige Tourismusorganisationen, Gastgewerbevertreter, Kulturschaffende und Kommunalpolitiker auch den Stellenwert des Kulturtourismus für Thüringen.

[3] Quelle: Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus ERV und DZT, 2007-2009
[4] Quelle: RA 2009, Basis: 1.-5. Kurzurlaubsreise 2008 mit Ziel Inland
[5] Quelle: Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus ERV und DZT, 2007-2009

Abbildung 2: Wie schätzen Sie die Bedeutung des Kulturtourismus für das Land Thüringen ein?



Quelle: dwif 2011; Daten Online-Expertenbefragung Thüringen

Kulturtourismus ist dabei im weiteren Sinne zu verstehen: Er geht deutlich über die „Klassische Studienreise“ hinaus und schließt Urlauber ein, bei denen Kultur in der Reisegestaltung und insbesondere bei der Reisezielentscheidung zwar eine prägende Rolle spielt, aber nicht unbedingt das eindeutige Hauptmotiv ist (Auch-Kultururlauber bzw. Kultururlaubsmotivierte; siehe Kasten). Bei Veranstaltungen als Reiseanlass sind neben klassischen Konzerten auch modernere Formen von Events eingeschlossen (z. B. Rockkonzerte oder Crossover-Events).

Zur Definition des Kulturtourismus

Kulturtourismus ist heute weit mehr als nur die „klassische Studienreise“. Die eigentlichen Potenziale liegen bei den sogenannten „Auch-Kulturtouristen“ und Kulturmotivierten Reisenden, bei denen Kultur in der Reisegestaltung und insbesondere bei der Reisezielentscheidung zwar eine wichtige Rolle spielt, ohne allerdings eindeutiges Hauptmotiv zu sein (FUR, Reiseanalyse 2010, Kultur im Urlaub ist etwas für viele, Pressemitteilung). Erfolgreiches Kulturtourismusmarketing orientiert sich dabei nicht eng an Kategorien der klassischen oder Hochkultur, sondern richtet sich nach einer modernen nachfrageorientierten Abgrenzung: „Kultur ist das, was der Gast als Kultur empfindet“. Das wiederum bedeutet: Ein Rockkonzert kann aus Sicht der teilnehmenden Jugendlichen ebenso ein kulturtouristischer Event sein wie der Besuch eines Sinfonie-Konzertes oder einer Gemäldeausstellung. Dass die Übergänge hier immer fließender werden, zeigen Ereignisse wie „Die lange Nacht der Museen”, die „Potsdamer Schlössernacht”, Open-Air-Aufführungen wie die Erfurter DomStufen-Festspiele etc. (Sparkassen-Tourismusbarometer Ostdeutschland, Kulturtourismus in Ostdeutschland, 2003). Zum kulturtouristischen Produkt werden kulturelle Angebote dann, wenn sie mit anderen touristischen Dienstleistungen zur kulturellen Übernachtungs- oder Ausflugspauschale kombiniert und für den Endverbraucher zugänglich, also auch tatsächlich buchbar sind.

2.1.2 Städte- und Kultururlauber in Thüringen

Die Städte- und Kultur-Urlauber in Thüringen aus dem Inland stammen überwiegend aus Nordrhein-Westfalen, Bayern und Baden-Württemberg. Sie sind älter als der durchschnittliche Thüringen-Urlauber, reisen als Paar oder in einer Reisegruppe und weisen einen sehr hohen Anteil Erstbesucher in der Region auf. Das Internet – und hier die Website des Ortes/Stadt oder der Unterkunft – sowie Freunde und Bekannte sind die wichtigsten Informationsmedien hinsichtlich der Urlaubsentscheidung. Die Städte- und Kultur-Urlauber buchen vergleichsweise kurzfristig: Ein Drittel bucht erst innerhalb von zwei Wochen vor Reiseantritt. Die Mehrheit bleibt maximal drei Nächte und übernachtet im Hotel/Hotel garni. Für einen Städte- und Kultururlaub in Thüringen entscheiden sich die Gäste überwiegend aufgrund des Kunst- und Kulturangebotes, der Sehenswürdigkeiten und der schönen Landschaft/Natur. Auch die Geschichte der Region spielt eine Rolle. Besucht werden in Thüringen gerne Sehenswürdigkeiten, Museen und Ausstellungen, man geht flanieren oder bummeln sowie in Restaurants und Cafés, um typische Speisen und Getränke zu genießen.

Tabelle 1: Städte- und Kultururlauber in Thüringen

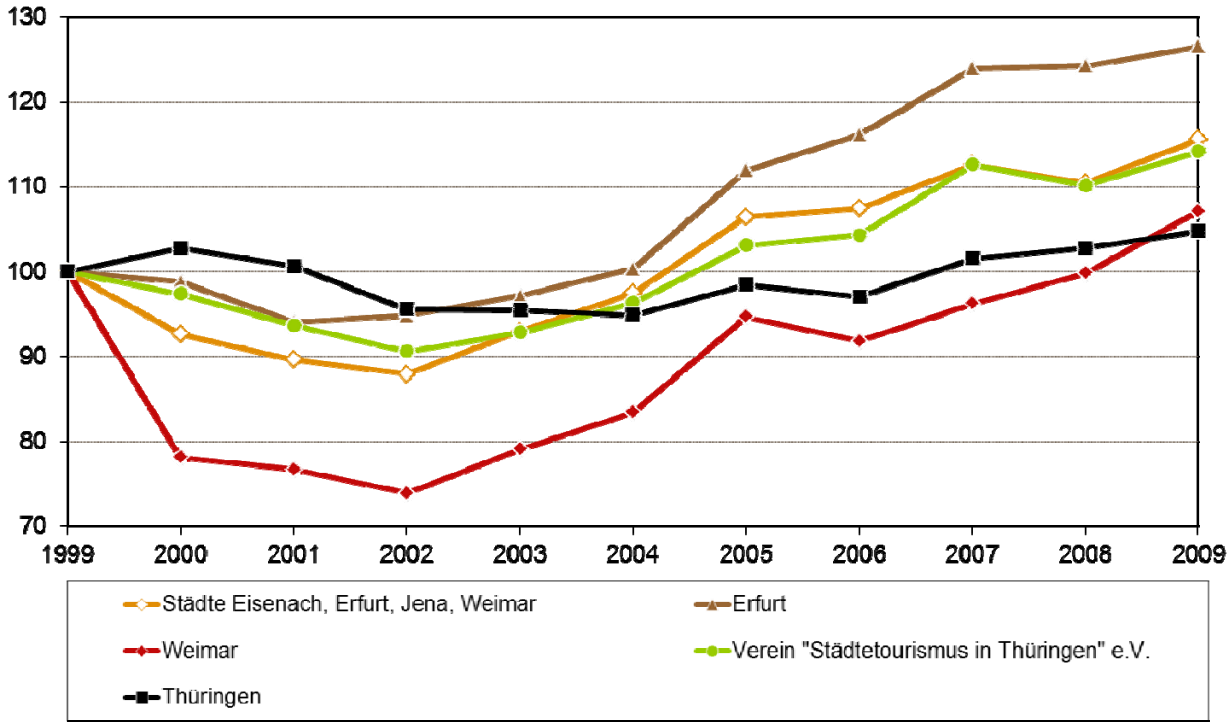
	Städte-/Kultur-Urlauber
TOP-3 inländische Herkunftsmärkte	Nordrhein-Westfalen (19%) Bayern (16%) Baden-Württemberg (14%)
Durchschnittsalter	52,6 Jahre (69% zwischen 40 und 69 Jahre)
Anteil der Erstbesucher in der Region	61%
Aufenthaltsdauer	49% bleiben maximal 3 Nächte
Reisebegleitung	50% reisen als Paar, 19% in einer Reisegruppe
TOP-5 Informationsmedien	Internet (54%) Bekannte (40%) Reiseführer/Reiseliteratur (31%) Prospekte/Kataloge Orte/Länder (26%) Reisebüro (24%)
TOP-3 Webseiten im Internet	Website Ort/Stadt (36%) Website Unterkunft (27%) Suchmaschine (23%)
Buchungszeitpunkt	34% buchen in den letzten beiden Wochen vor Anreise, weitere 31% 2-4 Wochen im Voraus

Quelle: dwif 2011; Daten Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009

2.1.3 Thüringens Städte als Motor des Wachstums

Die Thüringer Städte sind mit ihrem reichen kulturellen Angebot an Museen, Ausstellungen, Theatern und Konzerthäusern **Hauptziele für Kultur- und Städtereisende in Thüringen**. Sie waren auch die eindeutigen Träger des Zuwachses an Übernachtungen im Freistaat während der letzten zehn Jahre, allen voran die Landeshauptstadt Erfurt. Wichtigste Akteure im Städtetourismus Thüringen sind Eisenach, Erfurt, Jena und Weimar, die zusammen 20% aller Übernachtungen auf sich vereinen und auch die Wachstumstreiber bilden. Die ehemalige Kulturhauptstadt Weimar konnte nach einer starken Abwärtsbewegung im Jahr 2000 das Niveau ihres Besucherhochs von 1999 (Kulturhauptstadtjahr) 2009 erstmals wieder übertreffen. Nicht alle der 19 im Verein Städtetourismus organisierten Thüringer Städte gehören jedoch zu den klaren Gewinnern: Greiz und Meiningen beispielsweise verloren im gleichen Zeitraum ein Sechstel ihrer Übernachtungen und Gotha stagnierte.

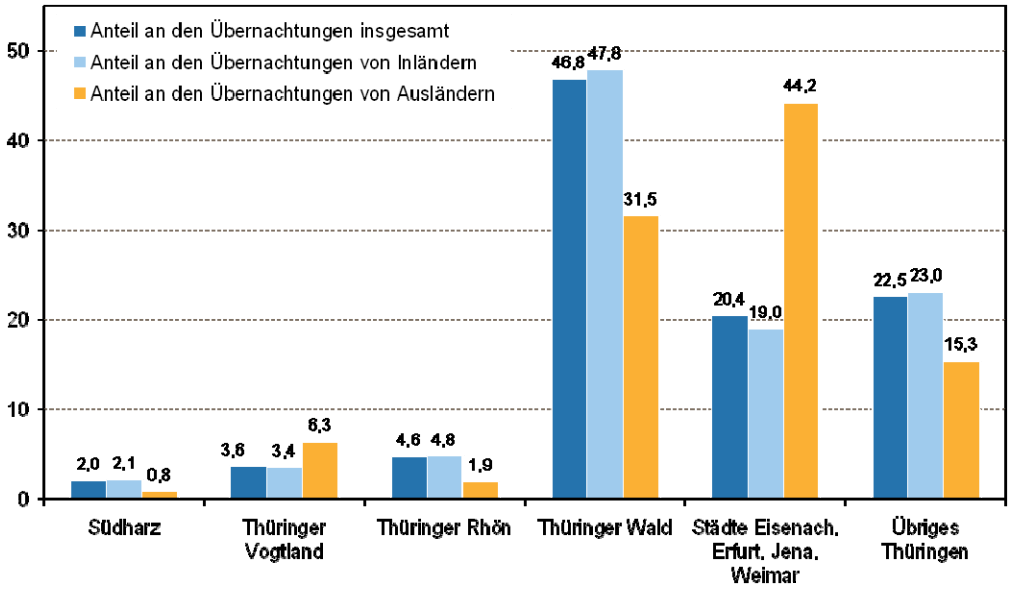
Abbildung 3: Entwicklung der Übernachtungen in Thüringen (Index 1999 = 100)



Quelle: dwif 2011; Daten Thüringer Landesamt für Statistik; Beherbergungsbetriebe ≥ 9 Betten einschl. Camping

Thüringer Städte sind zudem attraktive Ziele für **internationale Gäste**. Allerdings sind es auch hier wiederum vor allem die Hauptziele Eisenach, Erfurt, Jena und Weimar, die 44,2% aller Übernachtungen aus dem Ausland im Freistaat verzeichnen.

Abbildung 4: Übernachtungsanteile nach Reisegebieten in Thüringen 2009 in Prozent



Quelle: dwif 2011; Daten Thüringer Landesamt für Statistik; Beherbergungsbetriebe ≥ 9 Betten einschl. Camping

2.1.4 Kultureinrichtungen von Weltrang: Wartburg und Klassisches Weimar

Mehrere hunderttausend Besucher strömen jährlich in Thüringer Museen, Sammlungen und Sehenswürdigkeiten. Die Wartburg und die zahlreichen Einrichtungen der Klassikstiftung in Weimar, von der Anna-Amalia-Bibliothek bis zu Goethes Wohnhaus, sind als **UNESCO-Weltkulturerbe** ausgezeichnet und international bekannt. Erfurt strebt mit seinem jüdisch-mittelalterlichen Erbe, in dessen Zentrum die Alte Synagoge mit ihrem Erfurter Schatz stehen, UNESCO-Status an. Auch die Gedenkstätte Buchenwald ist ein Begriff und verzeichnet jährlich rund eine halbe Million Besucher, davon viele aus dem Ausland. Sie steht mit den anderen Thüringer KZ-Gedenkstätten sowie den thematischen Einrichtungen zur Teilung und Wiedervereinigung Deutschlands (Point Alpha, Grünes Band) als Erinnerungskultur für wichtige Etappen der jüngeren Geschichte des Freistaates.

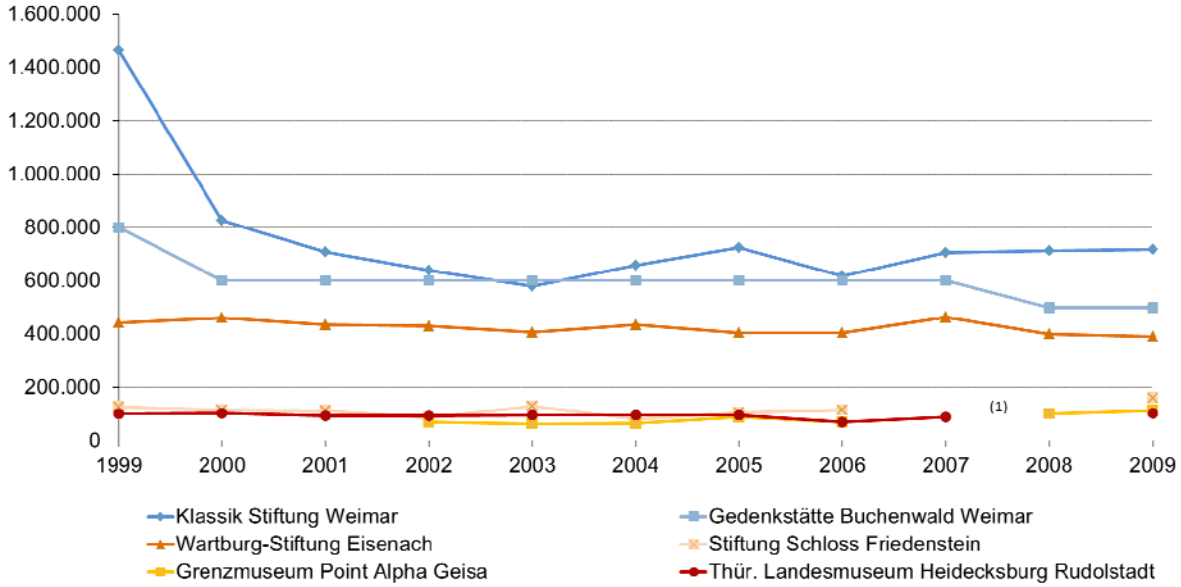
Tabelle 2: Die sechs besucherstärksten Kultureinrichtungen in Thüringen

Kultureinrichtungen	Besucherzahlen 2009
Klassik Stiftung Weimar	716.758
Gedenkstätte Buchenwald Weimar	500.000
Wartburg-Stiftung Eisenach	389.597
Stiftung Schloss Friedenstein	159.542
Grenzmuseum Point Alpha Geisa	112.200
Thür. Landesmuseum Heidecksburg Rudolstadt	102.000

Quelle: dwif 2011; Angaben des Museumsverbands Thüringen 2010

Abgesehen vom Kulturhauptstadtjahr 1999, in welchem vor allem die Einrichtungen der Klassik Stiftung Weimar und die Gedenkstätte Buchenwald von einem merklichen Besucherandrang profitierten, konnten die sechs größten Museums- und Sammlungsinstitutionen ihr hohes quantitatives Niveau in den letzten zehn Jahren behaupten.

Abbildung 5: Entwicklung der Besucherzahlen in den sechs größten Kultureinrichtungen Thüringens 1999 bis 2009 (absolut)



(1) Keine Angaben für Heidecksburg, Schloss Friedenstein und Point Alpha verfügbar

Quelle: dwif 2011; Angaben des Museumsverbands Thüringen 2010

Daneben haben sich elf wichtige Thüringer Residenzen für eine bessere gemeinsame Vermarktung zur „Schatzkammer Thüringen“ zusammengeschlossen, unter ihnen auch das besucherstarke Schloss Friedenstein bei Gotha und die ebenfalls stark frequentierte Heidecksburg in Rudolstadt. Das Panoramamuseum, das Kyffhäuser-Denkmal mit der Reichsburgruine und die Bauhausstätten in Weimar sind weitere kulturelle Anziehungspunkte des reichhaltigen Thüringer Kulturangebotes, welches sich über die Fläche des Freistaates verteilt.

2.1.5 Veranstaltungen, Musik und Theater: Erlebbare Kultur in Thüringen

Thüringen verfügt aufgrund der historisch bedingten, in Deutschland einmaligen Dichte an Residenzen, auch über eine **Vielzahl von Theatern und Konzerthäusern** mit entsprechenden Orchestern und Ensembles. Neben namhaften Einrichtungen wie dem Deutschen Nationaltheater oder der Staatskapelle Weimar gehören auch kleinere Spielstätten wie etwa das Liebhabertheater Kochberg oder das Ekhof-Theater in Gotha dazu. Verschiedene **Kulturveranstaltungen und -festivals** haben sich in den letzten zehn Jahren an diesen authentischen und zum Teil spektakulären Aufführungsorten etabliert und ziehen eine wachsende Zahl von Besuchern, auch über Thüringens Grenzen hinaus, an. So kamen bei den Konzer-

ten der Thüringer Bachwochen 2009 37,4% der Besucher Gäste von außerhalb Thüringens, die überwiegend extra wegen der Veranstaltung anreisten[6]. Die am stärksten besuchten Kulturevents neben dem mittelalterlichen Kramerbrückenfest und dem Eisenacher Lutherfest sind das Tanz- und Folkfest Rudolstadt, die Jenaer Kulturarena und die Erfurter DomStufen-Festspiele.

Tabelle 3: Besucherzahlen wichtiger Kulturveranstaltungen in Thüringen

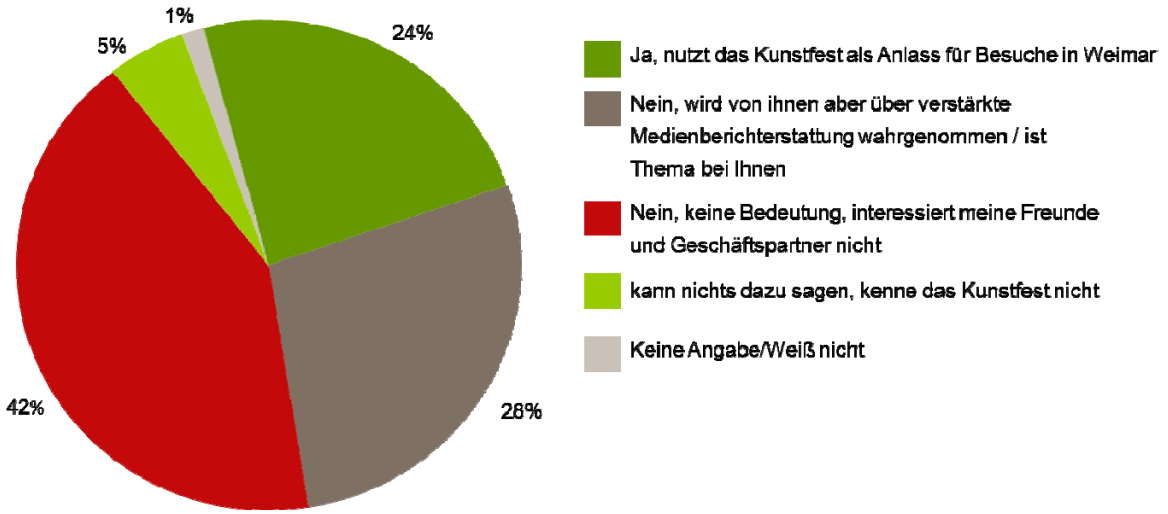
Veranstaltung (Ort/Jahr)	Zahl der Besucher
Kramerbrückenfest (Erfurt/2009)	150.000
Luther – Das Fest (Eisenach/2009)	70.000
Tanz- und Folkfest (Rudolstadt/2009)	70.000
Jenaer Kulturarena (Jena/2009)	65.000
Erfurter DomStufen-Festspiele (Erfurt/2009)	35.800
pèlerinages Kunstfest (Weimar/2007)	23.000
Thüringer Bachwochen (diverse Orte/2009)	13.200
Altenburger Prinzenraub (Altenburg/2009)	11.000
Thüringer Schlossfestspiele (Sondershausen/2010)	6.000
Barockfest Gotha (Gotha/2009)	4.813
Ekhof-Festival (Gotha/2010)	3.400

Quelle: dwif 2011; Daten Internetseiten der jeweiligen Veranstalter, Besucherbefragung Bachwochen, eigene Recherchen dwif

Solche zeitlich begrenzten Veranstaltungen schaffen nicht nur **neue Reiseanlässe** für Erst- und Wiederholungsbesucher, sie wirken auch **imageprägend** für das Kulturreiseland Thüringen (siehe Abbildung 6). Etwa jeder zweite befragte Weimarer Einwohner gab an, dass Freunde, Bekannte oder Geschäftspartner das Kunstfest gezielt als Besuchsanlass nutzen oder es zumindest verstärkt in der Medienberichterstattung wahrnehmen.

[6] Quelle: CEREB, Besucherbefragung Thüringer Bachwochen 2010

Abbildung 6: Spielt das Kunstfest Weimar für Freunde, Verwandte, Bekannte oder Geschäftspartner als Besuchsgrund Ihrer Erfahrung nach eine Rolle?



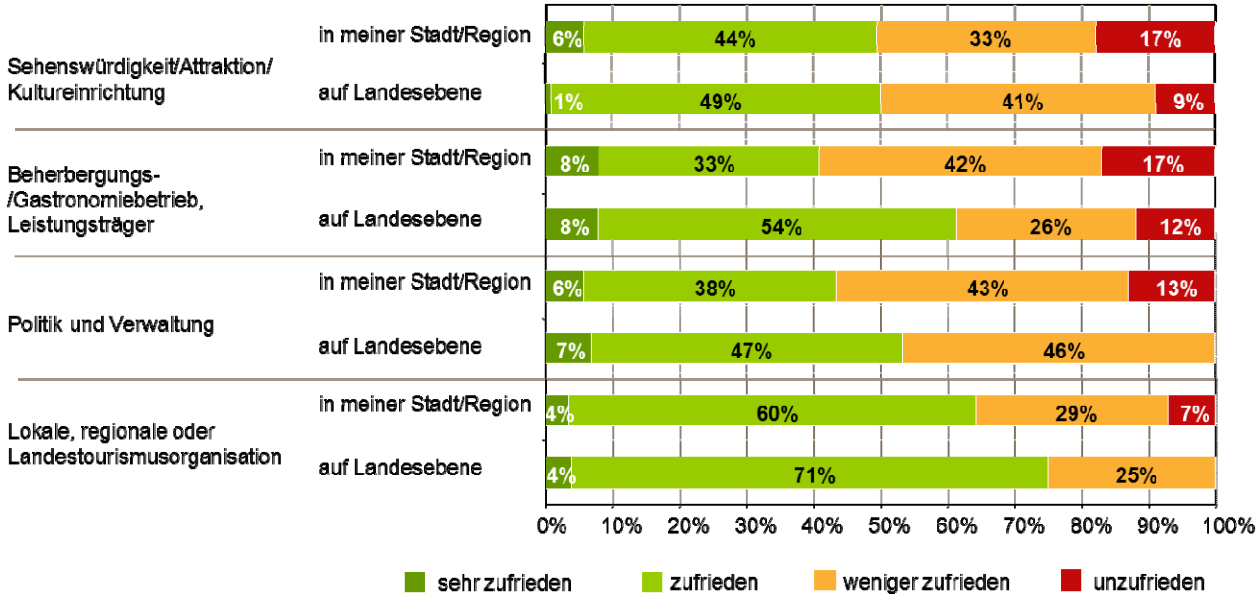
Quelle: dwif 2011; Daten Befragung von 304 Haushalten in Weimar

2.2 Kulturtourismus in Thüringen: Stärken und Schwächen

Thüringen hat also in der Vergangenheit sowohl quantitativ als auch qualitativ ein hohes Niveau im Städte- und Kulturtourismus erreicht (siehe Kapitel 2.1), konkurriert jedoch mit zahlreichen Destinationen im In- und Ausland um dieses attraktive Marktsegment. Um seinen Marktanteil am Kulturtourismus zu halten bzw. zu vergrößern, muss Thüringen daher künftig, seine Stärken im Kulturtourismus gezielt ausbauen und wettbewerbsrelevante Schwächen sukzessive beheben.

Gerade Thüringens Kulturtourismusakteure selbst sehen beträchtliches Potenzial und Verbesserungsbedarf im Kulturtourismusmarketing des Landes sowie auf der Ebene der Regionen und Orte und untermauern damit die Dringlichkeit der **Umsetzung einer gemeinsamen Strategie**. Speziell bei den Leistungsträgern, Kultureinrichtungen sowie in Politik und Verwaltung ist nur weniger als die Hälfte derzeit zufrieden bis sehr zufrieden mit dem Kulturtourismusmarketing in der eigenen Stadt bzw. Region. Auf Landesebene ist die Zufriedenheit dagegen deutlich ausgeprägter (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7: Sind Sie mit der Darstellung von Kultur in der Imagewerbung und dem Kulturtourismusmarketing auf Landesebene bzw. in Ihrer Region/ Stadt zufrieden?



Quelle: dwif 2011; Daten Online-Expertenbefragung Thüringen

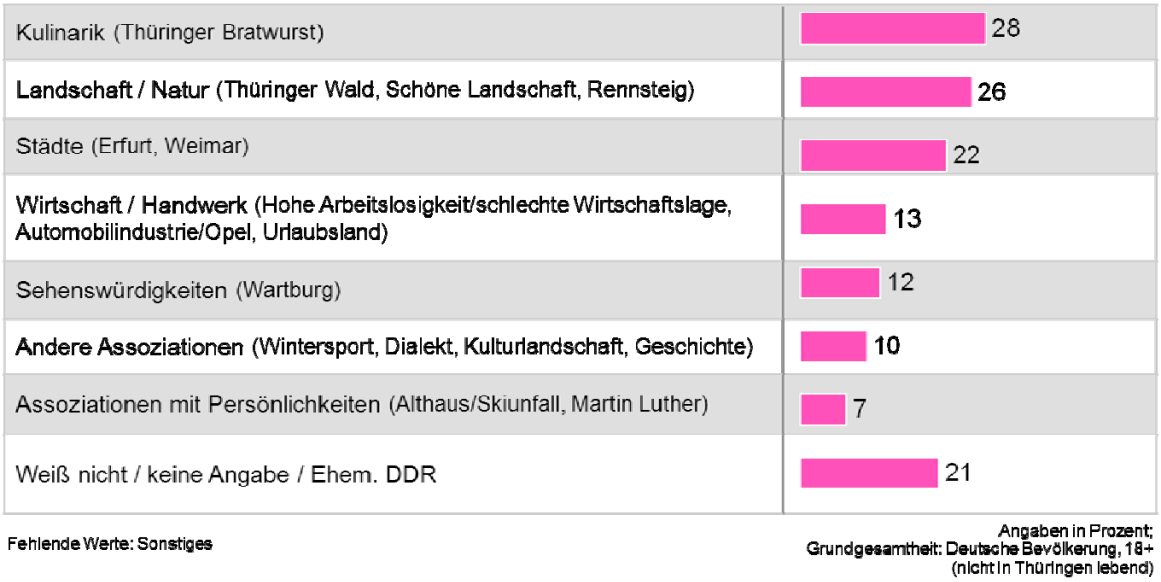
Im Folgenden werden Stärken und Schwächen im Thüringer Kulturtourismus für wichtige Teilbereiche dargestellt. Dabei spielt der Vergleich mit starken Wettbewerbern eine zentrale Rolle. Als **Vergleichsregionen** für den Themenbereich Kultur wurden Hessen, Rheinland-Pfalz und Sachsen ausgewählt. Ziel war es zu klären, wie Thüringen im Vergleich zu Bundesländern aufgestellt ist, die über ein ähnliches Landschafts- und Kulturpotenzial verfügen. Was Thüringen bezüglich Professionalität und Strategie von Marktführern oder Themenspezialisten lernen kann, war Gegenstand der Betrachtung der sogenannten **Benchmark-Regionen**: Baden-Württemberg (Präsentation als „Kulturland Nr.1“), Brandenburg (Entwicklung des Leitfadens Kulturtourismus, Online-Portal www.kulturreisen-brandenburg.de), Nordrhein-Westfalen (Kulturhauptstadt Europas 2010, Kultur als Themenschwerpunkt zur Profilierung), Sachsen-Anhalt (Kulturtouristische Themensäulen, Vermarktung der UNESCO Welterbestätten), Kärnten (Positionierung als „Kulturland Kärnten“, derzeit laufender Markenfindungsprozess).

2.2.1 Image, Positionierung und Themenmarketing

Etabliertes Städtereiseziel - fehlende eindeutige Positionierung im Kulturtourismus

Thüringen ist zwar schon ein erfolgreiches Städte- und Kulturreiseziel (siehe Kapitel 2.1), sein beachtliches kulturelles Angebot schlägt sich jedoch in der Außenwahrnehmung noch nicht so eindeutig und profiliert nieder, wie man aufgrund der kulturhistorischen Bedeutung annehmen würde. Häufigste Thüringen-Assoziationen beziehen sich immer noch auf Landschaft und Natur, namentlich den Thüringer Wald und die Thüringer Bratwurst. Die Städte Weimar und Erfurt folgen allerdings schon kurz darauf (Repräsentativbefragung TNS Infratest). Der thematische und quantitative Angebotsvergleich mit Wettbewerbern offenbart, dass Thüringens Kulturpotenzial zwar durchaus ebenbürtig ist, sich aber nur in wenigen Facetten von dem vergleichbarer Bundesländer und Regionen wie Hessen, Rheinland-Pfalz oder Sachsen unterscheidet, wie z. B. der hohen Theaterdichte.

Abbildung 8: Was fällt Ihnen als Erstes ein, wenn Sie an Thüringen denken?



Quelle: TNS Infratest, Repräsentativbefragung Thüringen als Wirtschafts- und Tourismusstandort 2010

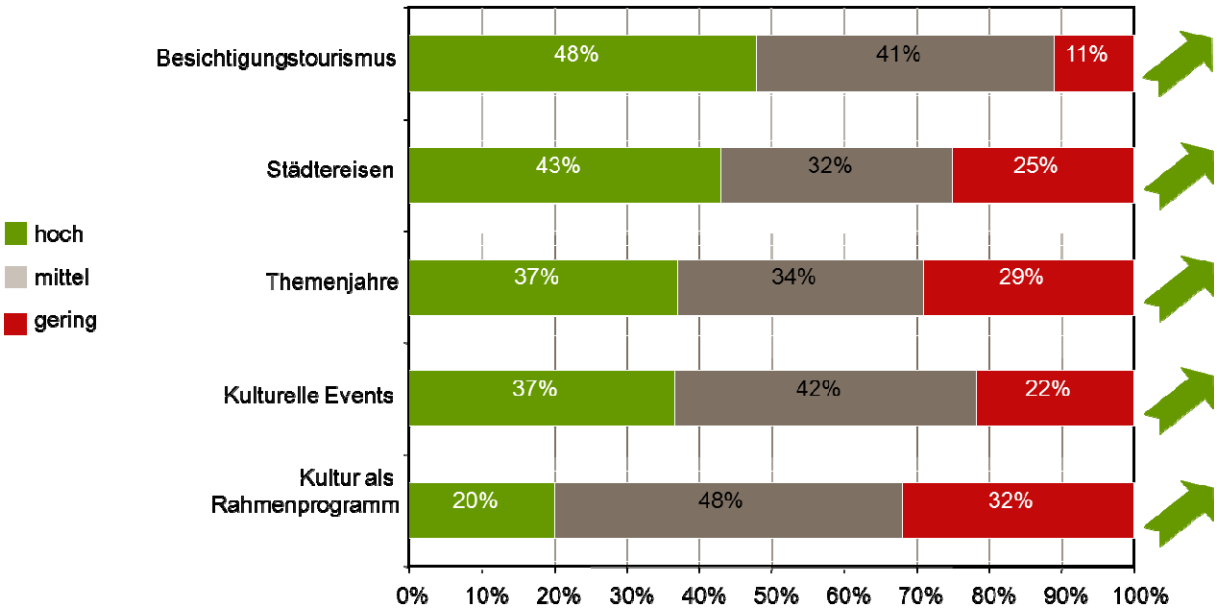
In ihrer Marketingstrategie haben sich Thüringens Wettbewerber teilweise früher und klarer zum Kulturtourismus als wichtigstes Marktsegment positioniert, sich schon länger über ausgewählte Kulturthemen vermarktet und sich so ein entsprechendes **Profil** geschaffen. Sie verfügen zum Teil über eigene Themen- und Kulturportale, die unmittelbar integriert in oder mit Link zur Seite der jeweiligen Landesmarketingorganisation versehen sind. Diese Portale präsentieren online **buchbare Pauschalen und Veranstaltungen** und wirken so imagebildend für die Destination. **Kooperationsstrukturen** zwischen Kulturschaffenden und Tourismusanbietern sichern dabei Kontinuität und Zusammenarbeit. Im Vergleich dazu steht in Thüringen bisher eine eher unspezifische Themensäule Städte und Kultur ohne eindeutig formulierte Gewichtung neben den Säulen Natur und Aktiv sowie Wellness und Gesundheit. Die Bildung von jährlichen Themenschwerpunkten orientierte sich in der Vergangenheit viel-

fach an verfügbaren Jubiläen, Sterbedaten und der Aktualität geschuldeten Anlässen und nicht zwingend an einer strategischen Analyse. So fehlt die Basis für eine klare Positionierung und Strategie im Thüringer Kulturtourismus und damit auch die Orientierung für die kulturellen und touristischen Akteure im Land. Im Gegenzug mangelt es bei Leistungsträgern, Tourismusorganisationen und Kulturschaffenden auf der regionalen und lokalen Ebene an der Bereitschaft, das eigene Handeln konsequent an Vorgaben der Landesebene auszurichten und zielgerichtet zu kooperieren. Eine **nachhaltige Schärfung des kulturtouristischen Profils** im Freistaat gelingt daher noch nicht.

Erfolgreiche Jahresthemen – kaum nachhaltige Profilierung

Themen gelten, mehr noch als Reiseziele selbst, als die wesentlichen motivierenden Reiseanlässe. Themenmarketing spricht die immer individueller werdenden Bedürfnisse und Interessen potenzieller Gäste emotional an. Auch wenn Thüringen laut Urteil von befragten Reiseveranstaltern immer wieder erfolgreich durch Themenjahre überregionale Aufmerksamkeit erzielt hat und so neue zeitlich begrenzte Reiseanlässe schafft, gelingt es gerade im Kulturtourismus nach Einschätzung interner wie externer Experten noch zu wenig, diese Jahresthemen für eine **nachhaltige Themenprofilierung** Thüringens zu nutzen. Für Thüringer Kulturtourismusakteure führen vor allem die wechselnden Kultur- und sonstigen Themen, unterschiedliche, nicht miteinander vernetzte Themenarbeitsgruppen und fehlende Schwerpunktsetzung zu Verzettelung, Parallelstrukturen und mangelnder Kontinuität in der Zusammenarbeit. Erschwerend für die Herausarbeitung einer Alleinstellung (USP) im Kulturtourismus Thüringens kommt hinzu, dass eine Reihe von Themen wie insbesondere Luther, Bauhaus, Bach, aber auch Goethe mit angrenzenden Nachbarbundesländern geteilt werden müssen. Angesichts der im Rahmen der Vergleichs- und Benchmarkinganalyse festgestellten wachsenden Konkurrenz beim Themenmarketing, etablierter und erfolgreicher Themenportale und -kooperationen wie etwa der Landesmarkensäule Gartenträume in Sachsen-Anhalt oder dem Schlösserland Sachsen stellt sich die Frage, für welche Themen Thüringen in Zukunft stehen soll und in welchen Strukturen diese künftig nachhaltig bearbeitet werden können.

Abbildung 9: Themenjahre auf Rang 3 – Wie beurteilen Sie die derzeitige und künftige Bedeutung der nachfolgend aufgelisteten Geschäftsfelder und Segmente für Ihren Ort/Region/Thüringen insgesamt?



Quelle: dwif 2011; Daten Online-Expertenbefragung Thüringen

2.2.2 Städte- und Kulturlandschaft, Kultureinrichtungen, Komplementärangebot

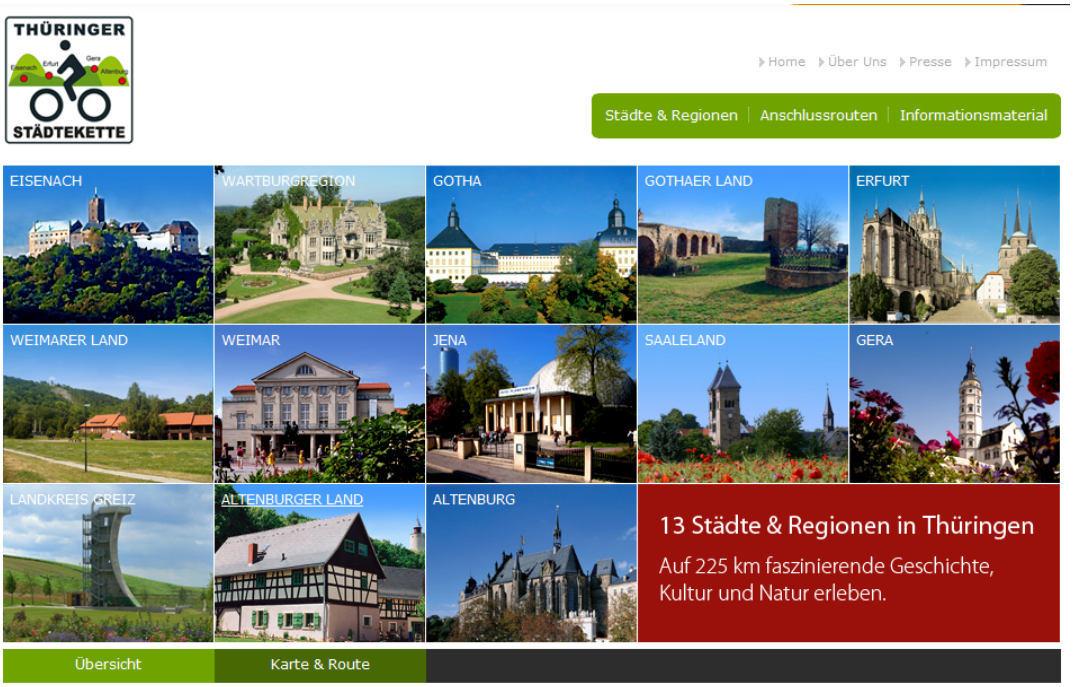
Kultur- und Städtelandschaft: gut erreichbar, vielfältig, Naturnähe – aber zu wenig in der Produktentwicklung sichtbar

Thüringen ist durch seine zentrale Lage in Deutschland gut erreichbar, aber auch Kulturziele innerhalb des Landes liegen nahe beieinander. Typisch für Thüringen ist ein räumlich ausgesprochen dichtes und nach Sparten vielfältiges Kulturangebot, das seinen historischen Ursprung in der Entstehung und dem Nebeneinander zahlreicher Residenzen mit ihrem an Musik, Theater und Künsten reichen Hofleben hatte. Neben den dominierenden Imageträgern – Landeshauptstadt Erfurt, ehemalige europäische Kulturhauptstadt Weimar und der Wartburgstadt Eisenach – existieren deshalb im Freistaat heute viele weitere, gerade auch kleinere Städte mit kulturtouristischer Relevanz. Diese sind ungeachtet geringer Einwohnerzahlen und aktueller Strukturschwächen mit bemerkenswerten Theatern, Bibliotheken, Sammlungen, Museen etc. ausgestattet sowie mit dem Wirken bedeutender historischer Persönlichkeiten verbunden. Kultur- und Städtereisende können so in der Thüringer Kulturlandschaft innerhalb **kurzer Distanzen** Kultur in unmittelbarer Nähe zur Natur und **jenseits großstädtischer Hektik** und Besuchermassen erleben.

Diese **Kulturdichte und -vielfalt in der Fläche** bildet für sich genommen jedoch **kein Verkaufsargument**. Sie ist außerhalb Thüringens kaum bekannt und lässt sich dem Gast gegenüber nicht als Alleinstellungsmerkmal vermitteln. In ihrer Zersplitterung erschwert sie zu-

dem die Konzentration auf ausgewählte Themen. Des Weiteren fehlt bisher das vermarktungsfähige, in der Fläche vernetzte, Produkt. Das merkliche **Qualitätsgefälle** zwischen den Imageträgern und den peripheren kleineren Städten sowohl beim touristischen Komplementärangebot als auch die fehlende Professionalität und strategische Ausrichtung bei vielen kleineren örtlichen und regionalen Tourismusorganisationen – meist mangels finanzieller Ressourcen - behindert die Entwicklung attraktiver Kulturpauschalen in der Fläche. Die Nähe des Kulturerlebnisses zu Landschaft und Natur als besonderes Merkmal der Kulturlandschaft Thüringens wird in der Vermarktung und der Produktgestaltung deshalb noch zu wenig sichtbar. Vernetzungsansätze wie der Radfernweg „Thüringer Städtekette“ oder der Goethe-Wanderweg weisen hier in die richtige Richtung.

Abbildung 10: Beispielangebot Städtekette – Geschichte, Kultur und Natur erleben



Quelle: www.thueringer-staedtekette.de

Kultureinrichtungen: Zahlreiche Leuchttürme – fehlende Qualität und Vernetzung in der Fläche

Mit den Städten Weimar und Erfurt, der Wartburg als Sehenswürdigkeit und den historischen Persönlichkeiten Goethe, Luther, Schiller und Bach verfügt Thüringen über eine Reihe kultureller Leuchttürme, die bereits heute hohe überregionale Bekanntheit besitzen und Besucher anziehen (Repräsentativbefragung INFRATEST).

Zum Begriff des kulturellen Leuchtturms

Der Begriff „Kultureller Leuchtturm“ entstammt dem sogenannten Blaubuch der Bundesregierung, welches 23 gesamtstaatlich bedeutsame Kulturstätten (Museen, Sammlungen, Ausstellungen, Gartenreiche) in den neuen Bundesländern nach Kriterien auswählt, in ihrer Priorität ordnet und detailliert beschreibt (aktuelle Fassung von 2006). In Thüringen zählen namentlich die Klassik Stiftung Weimar, die Wartburg bei Eisenach und das Lindenau Museum in Altenburg dazu. Das Leuchtturm-Prinzip, verknüpft mit einer Förderung durch den Bund, soll sicherstellen, dass aus der Kulturvielfalt herausragendes Kulturerbe von internationalem Rang in den neuen Ländern erhalten, weiter erschlossen und nachhaltig im Bewusstsein von Politik und Öffentlichkeit verankert wird. Für das Kulturtourismuskonzept wird der Leuchtturmbegriff in einem erweiterten Sinne auch auf andere historische Städte, bedeutsame Persönlichkeiten und Themen angewendet, insofern sie eine anerkannte kulturhistorische Bedeutung sowie auch nachweislich hohe Bekanntheit aufweisen (Repräsentativbefragung) sowie für Besucher attraktiv sind. Als solche „kulturtouristischen Leuchttürme“ sind sie, aufbauend auf ihrer überregionalen bzw. sogar internationalen Bekanntheit und als Repräsentanten spezifischer Kulturthemen, besonders geeignet Thüringen als Kulturreiseziel zu profilieren.

Thüringens Kunst- und Kulturangebot ist in den Augen der Städte- und Kulturreisenden im Konkurrenzvergleich durchaus wettbewerbsfähig. Thüringer Kunst- und Kulturangebote, Museen und Sehenswürdigkeiten erzielen höhere Zufriedenheitswerte als im Deutschlanddurchschnitt.

Bei den Aspekten Öffnungszeiten sowie begleitendes Veranstaltungs- und Unterhaltungsangebot weisen schlechtere Gästebewertungen jedoch auf Probleme bei der kulturellen Inwertsetzung möglicherweise gerade in kleineren Städten sowie dem besuchergerechten Service bei Museen und Sehenswürdigkeiten hin. So bewerten Natur- und Gesundheitsurlauber, die sich überwiegend in den ländlichen Bereichen des Freistaats aufhalten, das Thüringer Kulturangebot deutlich schlechter als die auf Städte konzentrierten Kultur- und Städteurlauber.

Tabelle 4: Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Angeboten vor Ort?

Skala Zufriedenheit: 1 ='Äußerst begeistert' bis 6 = 'Eher enttäuscht'	Städte-/ Kultururlauber in Thüringen	Städte-/ Kultururlauber in Deutschland
Museen/Ausstellungen	1,6	1,7
Sehenswürdigkeiten	1,7	1,9
Kunst-/Kulturangebot	1,9	1,9
Veranstaltungs-/ Unterhaltungsangebot	2,4	2,2
Öffnungszeiten/Sehenswürdigkeiten	2,5	2,3

Quelle: dwif 2011; Daten Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009

Komplementärangebot: Gute Basis im Gastgewerbe – Defizite bei Aufenthalts- und Erlebnisqualität

Auch wenn das Kulturangebot den Hauptreiseanlass bilden mag, tragen Unterkunft, Verpflegung und sonstige Dienstleistungen, Einkaufs- und Freizeitmöglichkeiten, also das sogenannte **touristische Komplementärangebot**, wesentlich zur Entscheidung für und zur Zufriedenheit mit einem gelungenen Thüringenkultururlaub bei. Städte- und Kultururlauber gelten als besonders anspruchsvoll. Ein stimmungsvoller Konzertbesuch soll durch ein entsprechend qualitätsvolles Abendessen und eine adäquate Hotelübernachtung abgerundet werden. Beim Bummeln und Flanieren am darauf folgenden Tag suchen Kultururlauber Flair und Atmosphäre sowie attraktive Shoppingmöglichkeiten. Thüringens Aktivposten sind hier vor allem ein wettbewerbsfähiges Preis-Leistungs-Verhältnis, gerade bei Unterkunft und Gastronomie (Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009), sowie ein insgesamt gutes, wenn auch nicht herausragendes Zufriedenheitsniveau seiner Gäste mit den Gastgewerbeleistungen insgesamt. Demgegenüber fällt auf, dass die **allgemeine Aufenthalts- und Erlebnisqualität** für Thüringenreisende – Atmosphäre/Flair, Image der Destination – deutlich seltener ein Motiv bei der Reiseentscheidung für den Freistaat darstellt. Bei wichtigen Wettbewerbern gehören sowohl Atmosphäre und Flair als auch die Unterkünfte zu den TOP 5-Kriterien für die Destinationsentscheidung.[7]

Tabelle 5: Warum haben Sie sich für diese Region als Urlaubsziel entschieden?

	Thüringen	Deutschland
Landschaft / Natur	55%	60%
Empfehlung Freunde / Bekannte	36%	35%
Sehenswürdigkeiten	33%	30%
Land & Leute	31%	32%
Kunst- und Kulturangebot	30%	24%
Gute Erfahrungen in der Vergangenheit	29%	35%
Image der Destination	28%	38%
Gute Luft / Klima	26%	42%
Preis-Leistungsverhältnis	25%	29%
Atmosphäre / Flair	24%	39%

Quelle: dwif 2011; Daten Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009

[7] Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009

Auch befragte Thüringenexperten bemängeln die fehlenden Möglichkeiten zum genussvollen Bummeln, Flanieren, Einkaufen in vielen kleineren Städten, gepaart mit einem Defizit an leistungsfähigen Beherbergungsbetrieben und gehobener Gastronomie, als Ursachen für wenig attraktive Kulturtourismusprodukte in der Fläche. In der Folge bleiben die ländlichen Residenzschlösser, Theater oder Ausstellungshäuser häufig „Alleinkämpfer“ ohne adäquate touristische Partner für eine erfolgreiche Produktentwicklung.

2.2.3 Produktentwicklung und Kulturveranstaltungen

Allgemeine Städtepauschalen – wenig innovative themenspezifische Produktentwicklung und Modernität

Reiseveranstalter und Tourismusexperten bescheinigen Thüringen grundsätzlich gute Arbeit im Städte- und Kulturtourismusmarketing, fordern jedoch für die Zukunft mehr Mut und I**nnovationsfreudigkeit** in der Produktentwicklung sowie bei der Vermarktung. Vieles wirke eher konservativ und altbacken. Kulturhistorisches dominiere vor moderneren Aspekten! Die meisten der im Rahmen einer Internetbestandsaufnahme untersuchten 16 Thüringer Städte offerieren überwiegend allgemein gehaltene Städteaufenthalte ohne eine spezifische thematische Ausrichtung, eine Drittel bot keinerlei kulturtouristische Pauschale an. Noch zu wenige integrieren ihre spezifischen Themen in entsprechende Pauschalen und Führungen. Positive Ausnahmen bilden vor allem Arnstadt mit dem Thema Bach, Schmalkalden mit Luther oder Weimar mit der Klassik, Goethe sowie dem Thema Bauhaus.

Reichhaltige Veranstaltungslandschaft, Musik- und Theatertradition – kaum attraktive Kulturarrangements zur Imageprofilierung

Trotz einer reichhaltigen historischen Musik- und Theatertradition sowie zahlreichen authentischen Aufführungsorten, der hohen Dichte an Orchestern und Theatern sowie einer lebendigen Kultur- und Hochschulszene, den musikalischen Leitfiguren Bach, Wagner, fehlt es insbesondere auf Landesebene, aber auch auf Ebene der Städte an **imageprägenden kulturtouristischen Arrangements**, die eine Übernachtung mit herausragenden Kulturveranstaltungen verbinden. Auch funktioniert die Zulieferung konkret buchbarer Angebote aus Städten und Gemeinden für die 2010 auf Landesebene geschaffene Produktlinie „Vorhang auf!“ bisher nur sehr eingeschränkt. Diese Produktlinie soll gezielt kulturelle Veranstaltungen mit zugehörigen Pauschalen bewerben. Das gegebene Potenzial wird also bisher zu selten in Produkte umgesetzt sowie auf die Landesebene weitergegeben und kann deshalb nicht konsequent für die Imageprofilierung Thüringens als Kulturreiseziel genutzt werden. Verschiedene Faktoren spielen hierbei zusammen: Ein häufig unzureichendes Marketing der Veranstalter selbst bedingt eine nur geringe überregionale Ausstrahlung vieler Veranstaltungen, wodurch Gäste gar nicht erst aufmerksam und angezogen werden. Bei bereits profilierten Highlight-Veranstaltungen mit zum Teil bundesweiter Bekanntheit und Anziehung hingegen, wie etwa den Erfurter DomStufen-Festspielen, sind **Kartenkontingente**, dank umfangreicher regionaler Nachfrage und Eigenverkauf nicht für die Erstellung von Pauschalen auf

der Landesebene verfügbar. Saisonale Lücken im Veranstaltungsprogramm (Stichwort Theaterferien) erschweren ein kontinuierliches Marketing gerade in der Sommerperiode zusätzlich.

Erste Kooperationserfolge mit Kulturveranstaltern – noch keine gemeinsame Kulturtourismusplattform

Darüber hinaus fehlt Thüringen im Gegensatz zu einigen Wettbewerbern eine **zentrale Plattform** für die Vermarktung von Kulturarrangements aus Veranstaltungen mit Übernachtung. Die Initiative „Vorhang auf!“ sowie die nebeneinander existierenden Themenplattformen zu Luther, Bach, Schiller, Bauhaus u. a. sind in ihrer derzeitigen Form kein adäquater Ersatz. Erste Kooperationsansätze des Tourismus mit Kulturveranstaltern wie z. B. die Zusammenarbeit der TTG mit den Thüringer Bachwochen, die Arbeitsgruppe zum Liszt-Jahr oder die zweijährigen Kulturtourismusworkshops wurden bisher noch nicht in nachhaltige Organisationsstrukturen zur Zusammenarbeit von Kulturveranstaltern und Tourismus überführt. Es fehlt ein klarer Rahmen innerhalb dessen sich Kulturschaffende und Tourismusakteure regelmäßig zur wechselseitigen Abstimmung und Information treffen. Dies wird auch angesichts vieler Unsicherheiten hinsichtlich der Finanzierung kultureller Aktivitäten aus den kommunalen Haushalten immer wichtiger.

2.2.4 Zielgruppen, Märkte und Auslandsmarketing

Stark im Wachstumsmarkt Senioren – aber Schwächen bei Verjüngung der Zielgruppenansprache und Individualisierung

Städte- und Kultururlauber in Thüringen sind mit durchschnittlich 53 Jahren leicht älter als der Durchschnitt der Thüringenurlauber (51 Jahre) und merklich älter als im Deutschlandmittel (47 Jahre, gerundete Werte)[8]. Reisende zwischen 20 und 40 Jahren sind in Thüringen unterdurchschnittlich vertreten. Grundsätzlich bewegt sich Thüringen damit zwar im Wachstumsmarkt der Senioren, läuft aber Gefahr, die Notwendigkeit einer **Verjüngung in der Zielgruppenansprache** zu unterschätzen. Denn auch die Senioren der Zukunft werden wachsende und veränderte Ansprüche zeigen, auf welche es mit einem entsprechend modernen und innovativen Marketing zu reagieren gilt. Dabei geht es weniger um die Veränderung der Inhalte, als vielmehr darum, kulturhistorische mit innovativen und zeitgemäßen Aspekten in der Zielgruppenansprache zu verbinden. Auch die Kulturvermittlung gerade für jüngere Zielgruppen, z. B. durch museumspädagogische Angebote, ist in Thüringen noch nicht genügend ausgebaut.

Auch wenn der Großteil der Kultur- und Städtereisenden in Thüringen aus Westdeutschland kommt (Hauptquellmärkte: NRW 19%, Bayern 16% und Baden-Württemberg 14%)[9], stammen immer noch überproportional viele Gäste (über 30%) aus ostdeutschen Bundesländ-

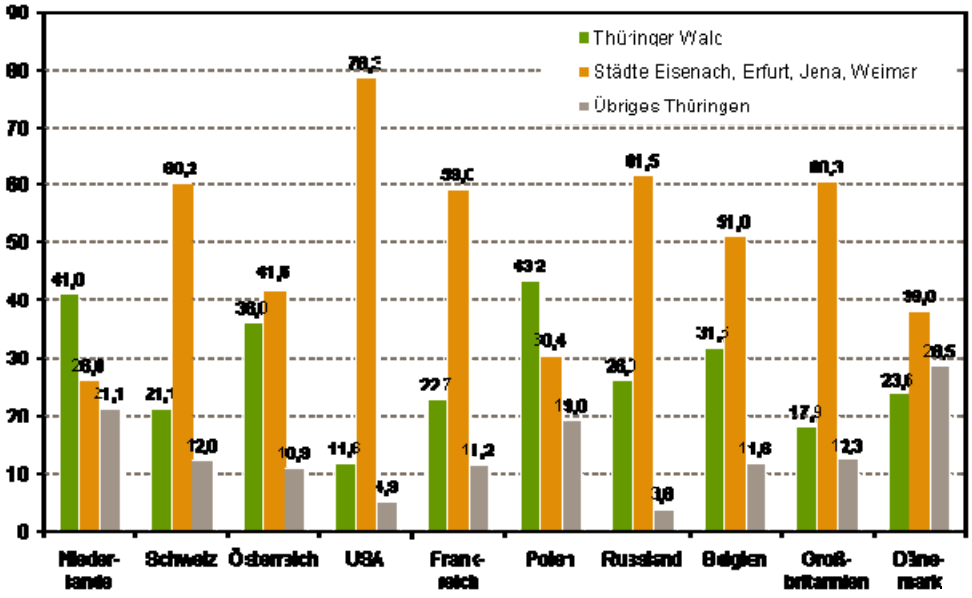
[8] Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009
[9] Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009

dern[10]. Das Thüringer Kulturtourismusmarketing mobilisiert die **Potenziale der westdeutschen Bundesländer** offensichtlich noch nicht vollständig. Aus Sicht einiger Experten konzentriert sich das Städte- und Kulturtourismusmarketing Thüringens noch zu stark auf den eher standardisierten Bus- und Gruppenreisemarkt. Es zeigt Defizite bei der Ansprache der sich immer stärker segmentierenden **Individualnachfrage** bei Kultur- und Städtereisen, welche auch die Hauptzielgruppe Thüringens bilden. Immerhin jeder zweite Städte- und Kultururlauber in Thüringen reist als Paar an und nur 19% reisen als Gruppe[11]. Nischen wie Literaturreisen, spirituell motivierte Touristen etc. werden bisher noch nicht gezielt erreicht.

Wachstumsmarkt Ausland – Angebotsschwächen und fehlende Ressourcen für Auslandsmarketing

Ausländische Touristen gelten für Deutschland und auch für Thüringen als Wachstumsmarkt. Zwar verzeichnet der Freistaat einen unterdurchschnittlichen Marktanteil – 5,8% der Übernachtungen durch Ausländer im Vergleich zu 14,9% deutschlandweit – im Vergleich zum Inländertourismus wies der Auslandsmarkt in den letzten zehn Jahren jedoch die deutlich höhere **Entwicklungsdynamik** auf. Insbesondere die Städte und hier die vier größeren bzw. touristisch besonders relevanten Städte Eisenach, Erfurt, Jena und Weimar, und nicht der Freistaat Thüringen insgesamt, haben sich im Auslandsmarketing etabliert und verzeichnen die höchsten Anteile an den verschiedenen ausländischen Herkunftsmärkten. Der Ausländertourismus in Thüringen ist daher stark punktuell konzentriert.

Abbildung 11: Anteil an den Übernachtungen aus dem jeweiligen Quellmarkt in Thüringen in Prozent



Quelle: dwif 2011; Daten Thüringer Landesamt für Statistik; Beherbergungsbetriebe ≥ 9 Betten einschl. Camping

[10] FUR, Kurzanalyse „Kurz- und Städtereisen“, auf Basis der RA 2009
[11] Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, ERV und DZT 2007-2009

Die Niederlande, Schweiz und Österreich bildeten 2009 gemessen an den Übernachtungen die wichtigsten Herkunftsmärkte, gefolgt von Frankreich, den USA und Großbritannien. Nach Ankünften führten wiederum die Niederlande, dann kamen die USA, Schweiz, Österreich, Frankreich, Russland und Großbritannien.

Fehlende internationale Direktflugverbindungen, mangelhafte Fremdsprachenkenntnisse bei den Leistungsträgern und fehlende fremdsprachliche Informationen (Online, Print) sowie Qualitätsschwächen im Gesamtangebot und in der Beherbergungsstruktur, und nicht zuletzt die kapitalintensive Marktbearbeitung sind maßgebliche Hindernisse für ein verstärktes Auslandsmarketing des Freistaats. Durch grenzüberschreitende Kooperationen versucht Thüringen deshalb in Anbetracht seiner begrenzten Ressourcen gezielt Synergien im Auslandsmarketing zu nutzen (z. B. Goethestraße mit Hessen, Cultural Heart of Germany).

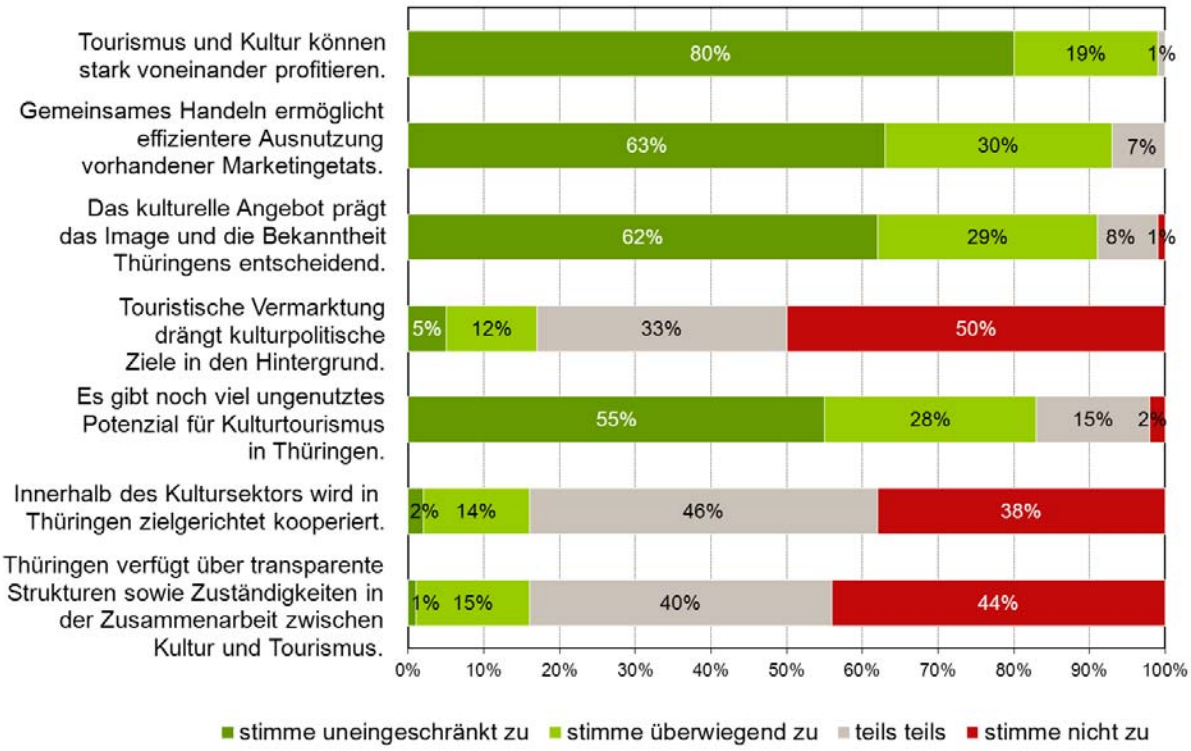
2.2.5 Kooperation zwischen Kultur und Tourismus

Vorteile engerer Zusammenarbeit erkannt – Verbesserungsbedarf bei Abstimmung, Strukturen und Zuständigkeiten

Ein größerer Erfolg im Kulturtourismus setzt eine zielgerichtete Kooperation zwischen Tourismus und Kultureinrichtungen voraus, von der beide Seiten profitieren. Tourismus und Kultur verfolgen unterschiedliche Ansätze, so dass oft Verständnis für die Sichtweise des anderen fehlt. Dies betrifft auch den jeweiligen **Planungshorizont**: Für die touristische Vermarktung, insbesondere im internationalen Geschäft, sind lange Vorlaufzeiten erforderlich. Interessierte Reiseveranstalter benötigen für die Aufnahme kultureller Angebote in ihr Programm Detailangaben und Kontingente, die oft noch nicht verfügbar sind. Dies liegt nicht zuletzt auch an fehlender finanzieller Planungssicherheit vieler Kultureinrichtungen.

Thüringen verfügt bei der Kooperation zwischen Kultur und Tourismus über eine gute Basis. Nahezu alle Thüringer Akteure erkennen die Vorteile gemeinsamen Vorgehens an: 99% meinen, dass beide Bereiche stark voneinander profitieren und 93% bestätigen weiter, dass so die vorhandenen Marketingetats effizienter ausgenutzt werden können. Die Bedeutung des kulturellen Angebotes für Image und Bekanntheit des Freistaates ist unumstritten. Nur 17% aller Befragten und nur 16% der teilnehmenden Kultureinrichtungen befürchten, dass touristische Vermarktung kulturpolitische Ziele in den Hintergrund drängen könnte.

Abbildung 12: Aussagen zur Kooperation zwischen Tourismus und Kultur in Thüringen



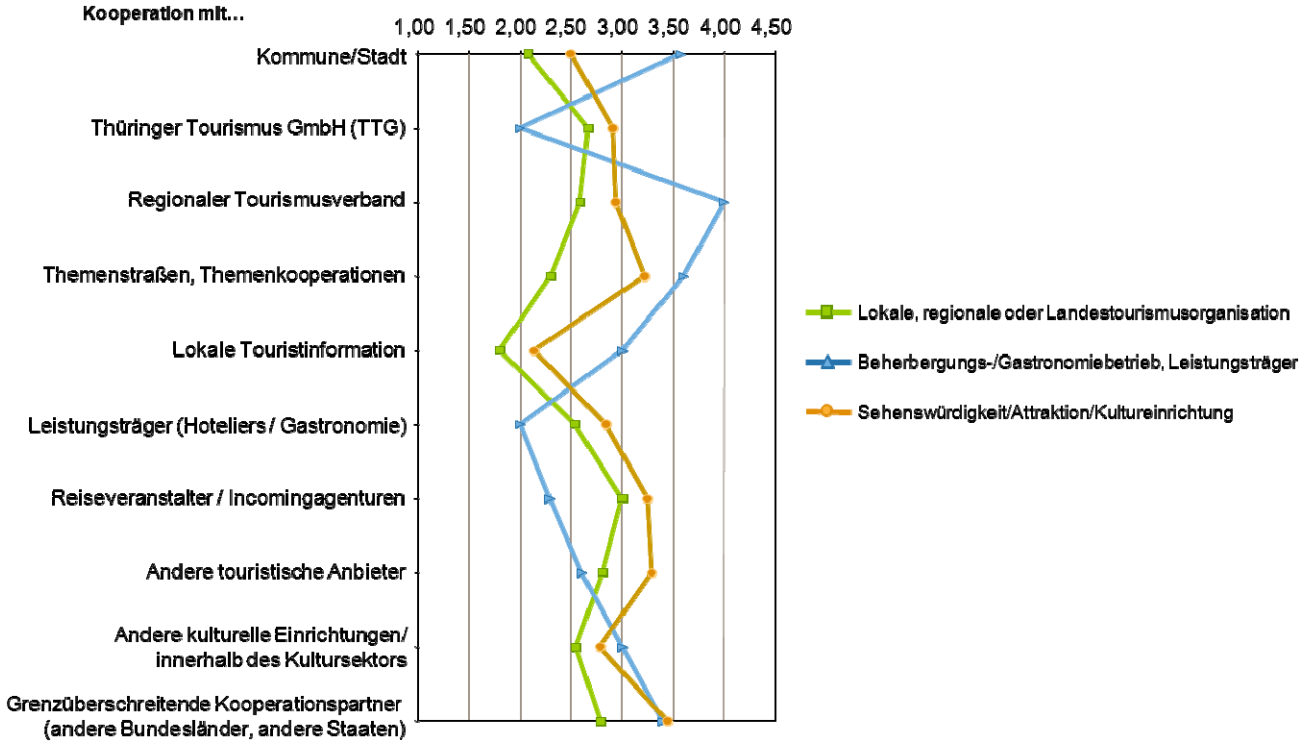
Quelle: dwif 2011; Daten Online-Expertenbefragung Thüringen

Verbesserungsbedarf zeigt sich jedoch in der praktischen Umsetzung: 83% der Thüringer Kultur- und Tourismusakteure sehen noch viel **ungenutztes Potenzial** im Kulturtourismus. Vielen Akteuren fehlt es an transparenten Strukturen und Zuständigkeiten für die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus. Und auch innerhalb des Kultursektors mangelt es der Zusammenarbeit offensichtlich an Zielgerichtetheit. Die Gründung des Thüringer Kulturrates im Frühjahr 2011 kann hier künftig Impulse setzen.

Gute Zusammenarbeit, vor allem zwischen TTG und Leistungsträgern, lokalen Tourist Informationen – Kooperationsprobleme auf Regionalebene und mit Reiseveranstaltern sowie Incomingagenturen

Nicht jeder arbeitet im Netzwerk Kultur und Tourismus gleich gut zusammen. Besonders positiv schneidet die Kooperation von Tourismusorganisationen mit den lokalen Tourismusinformationen vor Ort (Durchschnittsnote 1,8), zwischen Leistungsträgern und der TTG (2,0) sowie mit anderen Leistungsträgern (2,0) ab. Probleme bestehen dagegen in der Zusammenarbeit der Leistungsträger mit den jeweiligen Kommunen (3,6) und mit regionalen Tourismusverbänden (4,0). Tourismusorganisationen und Sehenswürdigkeiten bewerten die Zusammenarbeit mit Reiseveranstaltern und Incomingagenturen sowie mit anderen touristischen Anbietern eher schlechter (2,8 bis 3,3); Sehenswürdigkeiten tun sich in der Kooperation mit Themenstraßen (3,2) schwer. Als für alle Akteure schwierig sticht die grenzüberschreitende Zusammenarbeit hervor (2,8 bis 3,4).

Abbildung 13: Bewertung der Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern im Kulturtourismus (1= sehr gut bis 6= sehr schlecht)



Quelle: dwif 2011; Daten Online-Expertenbefragung Thüringen

Nachfolgende Übersicht fasst wichtige Stärken und Schwächen für den Kulturtourismus in Thüringen zusammen.

Tabelle 6: Stärken-Schwächen-Profil für Thüringen im Kulturtourismus

STÄRKEN	SCHWÄCHEN
Image, Positionierung und Themenmarketing	
• Überproportional viele Erstbesucher wegen Kultur und Städten, hoher Marktanteil an Kulturkurzurlauben • Etabliertes Städtereiseziel, Imageträger Weimar und Erfurt • Erfolgreiche Jahresthemen	• Fehlende eindeutige Positionierung im Kulturtourismus, Wettbewerber klarer positioniert • Potenzial nicht herausstechend, kaum nachhaltige Profilierung von Kulturthemen • Viele Themen sind mit anderen Bundesländern zu teilen
Städte- und Kulturlandschaft, Kultureinrichtungen, Komplementärangebot	
• Gut erreichbare, thüringentypische Kulturvielfalt und -dichte, Naturnähe • Zahlreiche kulturelle Leuchttürme: Weimar, Erfurt, Wartburg, Luther, Goethe, Schiller, Bach; hohe Kundenzufriedenheit • Komplementärangebot: Gute Basis im Gastgewerbe, wettbewerbsfähiges Preis-Leistungsverhältnis	• Verzettelungsgefahr wegen Angebotsvielfalt • Vielfalt zu wenig in der Produktentwicklung sichtbar, kaum Kombinationsprodukte • Fehlende Qualität und Vernetzung bei Kultureinrichtungen in der Fläche • Defizite bei Aufenthalts- und Erlebnisqualität, mangelnde Ressourcen und Professionalität insbesondere in kleineren Städten (Qualitätsgefälle)
Produktentwicklung und Kulturveranstaltungen	
• Viele allgemeine Städtepauschalen, etablierte Produkte und Vertrieb • Reichhaltige Veranstaltungslandschaft, Musik- und Theatertradition (Bach, Wagner) • Authentische Aufführungsorte • Erste Kooperationserfolge mit Kulturveranstaltern (Bachwochen)	• Wenig innovative themenspezifische Produktentwicklung und Modernität • Unzureichendes Veranstaltungsmarketing, fehlende Ausstrahlung, saisonale Angebotslücken • Kaum buchbare Kulturarrangements zur Imageprofilierung, Leuchtturmprodukte und Kartenkontingente für Highlights fehlen • fehlende gemeinsame Kulturtourismusplattform
Zielgruppen, Märkte und Auslandsmarketing	
• Stark im Wachstumsmarkt Senioren • Wachstumsmarkt Ausland mit etablierten Städtezielen Weimar und Erfurt • Grenzüberschreitende Kooperationen (Goethestraße, Cultural Heart of Germany) für internationale Märkte	• Schwächen bei Verjüngung der Zielgruppenansprache und Individualisierung (Nischen); westdeutsche Quellmärkte nicht ausgeschöpft • Mangelnde Fremdsprachenkenntnisse/-materialien, Angebotsschwächen, fehlende Ressourcen für Auslandsmarketing
Kooperation zwischen Tourismus und Kultur	
• Bewusstsein über Vorteile einer Kooperation auf beiden Seiten, gutes Klima • Gute Zusammenarbeit, v. a. zwischen TTG und Leistungsträgern, lokalen Tourist-Informationen	• Zu wenig transparente Strukturen und Zuständigkeiten, wenig zielgerichtete Kooperation, auch innerhalb des Kultursektors • Kooperationsprobleme auf Regionalebene, mit Reiseveranstaltern/ Incomingagenturen sowie grenzüberschreitend

Quelle: dwif 2011

2.3 Fazit: Erfolgsfaktoren für die Zukunft

Aus der Stärken-Schwächen-Analyse kristallisieren sich vier **Schlüsselthemen** für die künftige Strategie im Kulturtourismus in Thüringen heraus:

Positionierung: Wie stark positioniert sich Thüringen künftig als Kulturreiseziel?

Um Thüringen nachhaltig als Kulturreiseziel gegenüber seinen zum Teil stärker profilierten Wettbewerbern wie Sachsen oder Brandenburg zu etablieren, muss sich der Freistaat künftig eindeutiger auf den **Stellenwert** dieses Wachstumssegments im Landestourismusmarketing festlegen. Nur dann können Ressourcen auch gezielt schwerpunktmäßig für die Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel am Markt eingesetzt werden und die kulturtouristischen Akteure im Freistaat sich daran orientieren. Darüber hinaus wird es wichtiger, dem Bedürfnis der Gäste nach Authentizität und thüringenspezifischen **Kultururlaubs**erlebnissen gerecht zu werden, um damit auch zu einem **unverwechselbaren kulturtouristischen Thüringenimage** zu kommen.

Themenmarketing: Wie soll das künftige Profil des Kulturreiseziels Thüringen aussehen?

Thüringen hat zwar in der Vergangenheit durch sogenannte Jahresthemen – auch aus dem Kulturbereich – erfolgreich Aufmerksamkeit auf sich gezogen. Um jedoch eine unverwechselbare kulturtouristische Profilierung durch Themenmarketing zu erreichen, müssen Kulturthemen künftig **nachhaltiger** in der Imagewerbung des Freistaats verankert werden. Dabei gilt es, kulturelle **Leuchttürme und Imageträger**, also herausragende Sehenswürdigkeiten, Persönlichkeiten, Orte oder Themen Thüringens, mit ihrer überregionalen Ausstrahlungskraft konsequenter zu nutzen. In der Fläche muss es gelingen, die weniger profilierte Kulturvielfalt und -dichte der Thüringer Kulturlandschaft mit diesen bekannten Leuchttürmen und Themen besser zu vernetzen. Thüringens überwiegend kulturhistorisch geprägtes Profil sollte darüber hinaus stärker mit modernen und innovativen Aspekten verknüpft werden, um künftig auch jüngere und weitere Zielgruppen ansprechen zu können.

Produktentwicklung und Vermarktung: Wie erschließt Thüringen künftig neue Zielgruppen und Märkte im Kulturtourismus?

Um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben, gilt es, die kulturtouristische Hauptzielgruppe der Senioren mit ihren sich verändernden Bedürfnissen durch eine **Verjüngung und stärkere Individualisierung** bei der Zielgruppenansprache besser an das Kulturreiseziel Thüringen zu binden sowie weitere Nischen und insbesondere westdeutsche Quellmärkte besser zu erschließen.

Notwendige Voraussetzungen für die kulturtouristische Produktentwicklung in der Fläche sind eine kontinuierliche **Verbesserung der Aufenthalts- und Erlebnisqualität** sowie der Leistungsfähigkeit der Beherbergungsbetriebe und Tourismusorganisationen gerade in kleineren, peripheren Städten und die konsequentere **Kombination** von Kultur mit anderen Thü-

ringenpotenzialen, vor allem Natur und Aktiv. So kann Thüringen auch den individuellen Wünschen der Reisenden nach Abwechslung entgegenkommen.

Für eine nachhaltige Imageprofilierung und Schaffung zusätzlicher Reiseanlässe sollte der Freistaat seine reichhaltige Veranstaltungslandschaft, Musik- und Theatertradition (Bach, Wagner) sowie authentische Aufführungsorte vermehrt **bündeln und buchbar machen**. Überregional ausstrahlende Veranstaltungen müssen dabei möglichst während des ganzen Jahres stattfinden, insbesondere auch im Sommer. Professionelle Internetauftritte bei Kulturveranstaltern, vernetzte Onlineplattformen kulturtouristischer Anbieter und eine möglichst zentrale Verfügbarkeit von Tickets auch unterschiedlicher Ticketingsysteme (Harmonisierung) sollten die Voraussetzungen schaffen, dem Kulturreisenden sämtliche relevanten Informationen und Möglichkeiten der Onlinebuchung, möglichst in Echtzeit bereitzustellen.

Kooperation und Kommunikation: Wie lässt sich die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus künftig erfolgreicher gestalten?

Erfolge bei den vorstehend genannten Schlüsselthemen lassen sich nur erzielen, wenn es gelingt, die Zusammenarbeit zwischen und innerhalb des Tourismus und der Kultur künftig transparenter und effizienter zu gestalten. Für ein abgestimmtes kulturtouristisches Angebot muss die Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Kultur dabei thüringenweit generell auf allen Ebenen **intensiviert** werden. Die **grenzüberschreitenden Kooperationen** gilt es zur gemeinsamen Erschließung expandierender internationaler Herkunftsmärkte auszubauen, vorausgesetzt Fremdsprachenkenntnisse und Informationsangebote sowie Angebotsqualität in Thüringen werden sukzessive verbessert. Die Zusammenarbeit mit spezialisierten Reiseveranstaltern und Incomingagenturen für die Erschließung neuer Zielgruppen sollte weiter gestärkt werden.

3. Strategie: Stärkung des Thüringer Kulturtourismus

3.1 Rahmenbedingungen und Trends: Thüringer Chancen

Die bestimmenden allgemeinen Rahmenbedingungen und Trends im Tourismus mit ihren Konsequenzen für Zielgebiete und Anbieter sind bekannt: Die Tourismusentwicklung in Deutschland wird durch Wachstumspotenzial, demografischen Wandel und Globalisierung entscheidend geprägt (siehe Landestourismuskonzeption, Kapitel 3.1). Daneben bestimmen zahlreiche Trends die touristische Nachfrage, darunter

- Differenzierung
- Multioptionalität
- gestiegene Kundenansprüche
- Baukastenprinzip und Preissensibilität
- Zukunftspotenziale Städtereisen und Gesundheitsurlaub
- „Urlaubswohnen“
- Abnehmende Reisedauer und leichte Entzerrung der Saisonalität
- Web 2.0 und mobile Kommunikation
- Entwicklung der Vertriebsmöglichkeiten.[12]

Für die Weiterentwicklung Thüringens als Kulturreiseziel sind die spezifischen Auswirkungen dieser touristischen Basistrends sowie auch die den Kultursektor selbst prägenden Entwicklungen einzubeziehen.

Authentisches und Thüringentypisches

Touristen suchen vermehrt nach authentischen Urlaubserlebnissen. Nicht künstlich geschaffene, austauschbare Attraktionen und Orte stehen im Vordergrund, sondern das Unverfälschte und Regionsprägende. Typisch für Thüringen ist neben der durch die Geschichte bedingten kleinteiligen Struktur und einem vielfältigen Kulturangebot die **räumliche Nähe zu Landschaft und Natur**. Im Gegensatz zu vielen anderen Kulturdestinationen ist das Kulturangebot des Freistaats nicht urban oder hektisch: Man kann ohne Warteschlangen hochattraktive Kunst in kleinen renommierten Museen und Sammlungen genießen (z. B. der Blaubuch-Einrichtung Lindenau Museum) oder in Weimar jenseits von großstädtischen Verkehrsströmen spazierend Goethes und Schillers Spuren folgen. Man kann tagsüber am Rennsteig wandern und abends ein Konzert auf der Heidecksburg oder der Wartburg erleben. Solche **Thüringer Stärken** decken sich in hohem Maße mit gesellschaftlichen Trends wie der Suche nach Entschleunigung und besonderen individuellen Erlebnissen.

[12] FUR „Urlaubsreisetrends 2020 – Die RA-Trendstudie – Entwicklung der touristischen Nachfrage der Deutschen“; Kiel 2009. Weitere Informationen dazu auch in der Landestourismuskonzeption Thüringen 2015.

Wahlfreiheit statt Programmzwang

Der anhaltende Trend zur **Individualisierung** fordert auch im Kulturtourismus künftig mehr Freiheit, mehr Individualität und persönliche Erlebnisse. Namhafte Kulturreiseanbieter antworten darauf heute schon mit Programmüberarbeitungen, Vororganisation von Extratouren, Austauschen von Ausflugsprogrammen und Schulungen ihrer Reiseleiter zu Moderatoren.[13] Geschlossene Gruppenstrukturen werden tendenziell aufgelöst. Bei den Inhalten zählt immer weniger die Tiefe, als vielmehr der breitere Überblick, klassische Kultur tritt zugunsten aktueller Themen aus Politik und Gesellschaft stärker zurück. „Programm-freie" Zeit muss dabei unterschiedlichste Bedürfnisse abdecken, von Entspannung über Freiheit und Selbstbestimmung bis hin zu Flexibilität und Spontaneität.

Die Kultursenioren von Morgen

Unumstrittene Hauptzielgruppe für Kulturtourismusangebote sind die Senioren als gleichzeitig wachsende Bevölkerungsschicht. Zukunftsfähige Anbieter müssen sich dabei jeweils schon auf die Ansprüche der heute jüngeren Gruppen zwischen 40 und 50 Jahren als **Potenzial von morgen** einstellen. Neben gestiegenen Ansprüchen an Service und touristische Angebotsqualität sowie einer ausgeprägten Erlebnisorientierung ändern sich auch die Erwartungen an die kulturelle Kernleistung. So steht beispielsweise dem klassischen Konzert- und Opernbetrieb angesichts eines deutlich erhöhten Durchschnittsalters beim Klassik-Publikum im Vergleich zur Gesamt-Bevölkerung ein dramatischer Umbruch seiner Zielgruppen bevor.[14] Kulturexperten fordern deshalb den Wandel zu einer zeitgemäßen Präsentations- und Aufführungspraxis, die auch jüngeres Publikum jenseits der 70 wieder für solche Aufführungen gewinnt. So hat sich auch das historische Theater zum Regietheater weiterentwickelt, und in der Bildenden Kunst entstand der Kurator als Spezialist für Ausstellungskonzepte und Vermittlungsfragen. Die Kombination von Kultur- mit einem barrierefreien Tourismus in Thüringen bietet zudem Ansatzpunkte, auf zunehmend ältere Gäste zu reagieren, die trotz individueller Einschränkungen aktiv bleiben wollen.

„Eventisierung" und Ansätze zur Verjüngung

Attraktivität für ein breiteres Publikum und das Erzielen überregionaler Aufmerksamkeit werden im Kultursektor derzeit durch verschiedene Strategien angestrebt. Bei Kulturveranstaltungen ist es zum einen die **Wahl ungewöhnlicher Locations** jenseits stationärer Theater oder Konzertsäle, die auch anderes und dadurch insgesamt mehr Publikum zu Musik-, Theater- und Tanzvorstellungen locken soll. Zum anderen sprechen sogenannte **Crossover-Ansätze**, die z. B. klassische mit moderner Popmusik verbinden, Jüngere nicht mit grund-

---

[13] Das geht bis hin zu Rückzahlungen für nicht in Anspruch genommene Leistungsbestandteile (möglichst noch während der Reise; Trend „Zukunft der Studienreise", Interview Guido Wiegand, Wunschkonzert Studiosus setzt auf neue Freiheit der Studienreise – ohne Gruppenzwang (FVW 1/2010, S.32 bis 35).

[14] Stieg in den vergangenen 20 Jahren dreimal so schnell wie das der Gesamt-Bevölkerung. Der Klassikmusikbetrieb profitiert derzeit von der Umkehrung der Alterspyramide. Das angestammte Klassik-Publikum wird in den nächsten 30 Jahren jedoch um ein Drittel zurückgehen; Pressemitteilung ZU Friedrichshafen vom 02.03.2010: Studie der Zeppelin Universität: Konzert- und Opernhäusern droht dramatischer Niedergang, Dr. Martin Tröndle, Kulturbetriebslehre und Kunstforschung; http://idw-online.de/pages/de/news357835.

sätzlich anderer Kultur, sondern mit einer anderen Art der Vermittlung und des Zugangs an. Public Viewing eröffnet auch Nicht-Operngängern die Möglichkeit, klassische Musik in einem eher beiläufigen Rahmen zu erleben. Im Museumsbereich setzt die Event-Architektur einen eigenen Trend, der den Museumsbesuch zu einem Gesamterlebnis und äußere Hüllen zu überregional bekannten Markenzeichen werden lässt.[15] Auch die für Thüringen imageprägenden Kultureinrichtungen und -veranstaltungen werden daher dem Trend einer „Ökonomie der Aufmerksamkeit“ durch spektakuläre Präsentationsformen in Architektur, Ausstellungs- und Aufführungspraxis künftig verstärkt Rechnung tragen müssen, um überregional ausreichend wahrgenommen zu werden.

Mit Windeln im Konzertsaal: Orchester spielt nur für Babys

Die Staatskapelle Weimar hat eine neue Zielgruppe entdeckt: Babys. Zwischen Beethoven, Tschaikowsky und Wickeltisch werden die Kleinsten in die Welt der klassischen Musik eingeführt. Sie sind das jüngste Publikum des traditionsreichen Hauses mit der Staatskapelle Weimar, auf deren Spielplan in dieser Spielzeit erstmals Babykonzerte stehen. An eigens für sie reservierten Terminen zu familienfreundlichen Zeiten können die jungen Eltern mit ihrem Nachwuchs Musik genießen. Die Nachfrage ist groß. Alle Konzerte und Wiederholungstermine sind bereits ausverkauft. Quelle: www.kleinezeitung.at vom 23.11.2010

Komplementärangebot: Mehr ganzheitliche Erlebnisse und Aufenthaltsqualität sowie Themenspezialisierung

Nur ganzheitliche Kulturreiseangebote, die neben einer hochwertigen Ausstellung, Aufführung oder Konzert durch **gleichwertige Komplementärangebote** ergänzt werden, sind langfristig wettbewerbsfähig. Mit spezifischen Maßnahmen zielen Wettbewerber Thüringens darauf ab, anspruchsvollen Kulturtouristen diese Aufenthaltsqualität zu signalisieren und durch entsprechende Qualitätsauswahl bei den Leistungsträgern zu garantieren. Die Kombination aus definierten Mindeststandards und thematisch spezialisierten kulturellen Offerten gewinnt im Wettbewerb um Kulturtouristen an Bedeutung. Nachfolgende Beispiele zeigen wie spezialisierte Beherbergungsanbieter sich auf bestimmte Marktnischen und Segmente ausrichten.

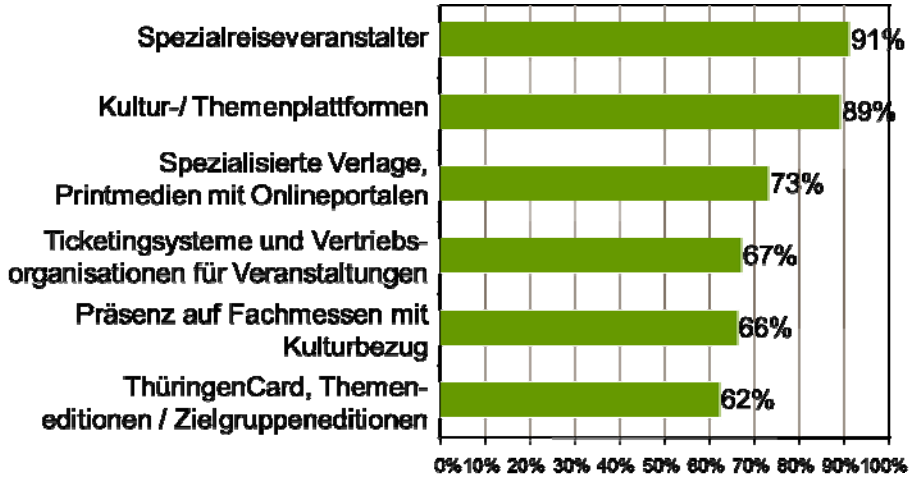
[15] Wo die Kunst haust, Wahrzeichen in Beton, Glas, Holz und Stahl. Es vergeht kaum eine Woche, ohne dass irgendwo auf der Welt ein privates Sammlungsgebäude oder ein staatliches Museum eröffnet wird, SZ Nr. 162, 17./18.9.2010, Gerhard Matzig.

- Eine Kooperation exklusiver Beherbergungsbetriebe, die auch als Marketingpartner für Städtereisen, Kulturprogramme und –themen zur Verfügung stehen, untermauert Bayerns Image als qualitätsvolle und attraktive Kulturdestination (z. B. Reisen zu UNESCO-Stätten mit Übernachtung in Sightsleeping-Hotels ®). Die Mitglieder der **Sightsleeping-Hotels®** werden nach ästhetischen Kriterien und von einer fachkundigen Jury ausgewählt. Unter den angeschlossenen Gastgebern befinden sich nicht nur Burgen und Schlösser, sondern auch Designhotels.
- Sachsen-Anhalt präsentiert unter der Überschrift **Hotels an der Straße der Romanik** kulturtouristische Themenangebote ausgewählter Häuser, die sich durch modernen Servicestandard und die Nähe zu romanischen Sehenswürdigkeiten auszeichnen.
- Auf Literaturliebhaber spezialisiert hat sich die Anbietergruppe der **Bibliotels**, die neben hohem Komfort eine perfekte Leseatmosphäre bieten möchten.
- Der Marktnische kulturell-spirituell orientierter Zielgruppen widmet sich die Marketingkooperation **Klösterreich**, zu der 21 Klöster, Orden und Stifte in Österreich und Partnerländern gehören. Die Klöster bieten ihren Gästen eine authentische und facettenreiche spirituelle Erlebniswelt von touristischer Qualität.

Nischen mit Zukunft

Als Folge der Individualisierung, immer neuer Anbieter am Markt, der Globalisierung und wachsender Mobilität sowie Technologiefortschritten fragmentiert sich der Reisemarkt in immer mehr **Nischen** – von verschiedensten Themen bis hin zu an Lifestyle-Produkten orientierten Angeboten (siehe Sightsleeping-Hotels® im Kasten oben).[16]

Abbildung 14: Welche der folgenden ausgewählten Vertriebskanäle versprechen im Kulturtourismus aufgrund noch nicht erschlossenen Potenzials aus Ihrer Sicht starkes Wachstum? (starkes bzw. mäßiges Wachstum)



Quelle: dwif 2011, Daten Online-Expertenbefragung Thüringen

[16] The Travel Gold Rush 2020, Wegweisende Trends für Wachstum und Profitabilität in der Reisebranche, eine Studie von Oxford Economics mit AMADEUS, www.amadeus.com/goldrush und Reisende als Amateur-Experten, Drei wichtige Reisetrends, die durch die Rezession beschleunigt werden, AMADEUS IT Group SA, www.amadeaus.com/amateur-expert.

Bei den Destinationen können so neben den Metropolen wie Berlin oder Hamburg mit ihren Museen und Musicals weiter auch kleinere Städte vom Städtetourismuswachstum profitieren, wenn sie etwas zu bieten haben.[17] Thüringer Kulturtourismusexperten sehen dabei vor allem Spezialreiseveranstalter, Kultur- und Themenplattformen, Onlineportale spezialisierter Verlage und Printmedien mit ihrem Zugang zu bestimmten Marktnischen als **zukunftsträchtige Vertriebskanäle** und Partner (siehe Abbildung 14).

Immer neue Ideen und Reiseanlässe

Nicht mehr das Reiseziel, sondern das **Erlebnis** steht für den Reisenden der Zukunft im Mittelpunkt. Man möchte je nachdem für eine wirklich befriedigende Reise stärker in lokale Kulturen eintauchen und Erfahrungen sammeln (AMADEUS, The Travel Gold Rush) oder Kultur mit einer ausgefallenen Aktivität verbinden. Innovative Ansätze findet man wiederum vor allem in Marktnischen, wo kleinere Anbieter die Nachfrage durch immer individuellere Angebote an sich zu binden suchen. Im Kulturtourismus wandeln sich die Angebote von der belehrenden, streng bildungsorientierten Form der Studienreise und klassischen Führung immer stärker in eine den Besucher einbindende, veranschaulichende und erlebnisorientierte Richtung. Museen konkurrieren heute mit sogenannten Science-Centern und thematischen Erlebniswelten und müssen dementsprechend durch Erlebnisausstellungen und -führungen mehr sinnliche und sogenannte Hands-on-Erfahrungen bieten. Aus der klassischen Stadtführung wird eine Probiertour, bei der der Tourist nicht nur besichtigt, sondern auch regionale Spezialitäten kostet und ihre Zubereitung live miterlebt. Storytelling, welches dem Gast historische Zusammenhänge und Zeugnisse emotional nahebringt, gewinnt an Bedeutung. Attraktive Angebotskonstellationen, bei denen der Urlauber ganz persönlichen Neigungen nachgehen kann, wie Archäologiereisen, bei denen man aktiv an Grabungen teilnimmt, oder ein Wochenende im Literaturhotel, bei dem man Autoren live bei einer Lesung erlebt, um später im Kurs selbst zu schreiben - das sind Angebotskonzeptionen mit Zukunftspotenzial.

Ein Klick zum Angebot

Das Reisen, auch zu kulturellen Anlässen, wird zunehmend „digitalisierter“, eine stetig steigende Zahl an Reiseverkäufen wird heute **online** abgewickelt. Thüringer Kulturreisende informieren sich im Gegensatz zu den Natur- und Aktivreisenden sowie Wellness- und Gesundheitsgästen am häufigsten im Internet (54%, siehe auch Tabelle 1). Hinzu treten die neuen Möglichkeiten der sozialen Netzwerke im Internet (Web 2.0 mit Facebook, Twitter etc.), die es Reisenden erlauben, jederzeit mit anderen Menschen und mit Inhalten online verbunden zu sein, und sich über Tipps sowie eigene Reiseerfahrungen auszutauschen (AMADEUS, Reisende als Amateur-Experten). Veranstaltungstipps, Wettervorhersagen, GPS-Navigation, aktuelle Zug- und Flugverbindungen sind sofort abrufbar und geben dem Reisenden maximale **Informationssouveränität**. Kulturschaffende und -veranstalter vernetzen sich in eigenen **Kulturportalen** und führen kulturelle Angebote in elektronischen Veran-

[17] Deutscher Tourismusverband e. V. (Hrsg.), Städte- und Kulturtourismus in Deutschland, Grundlagenstudie, Bonn 2006.

staltungskalendern zusammen. Ticketingsysteme ermöglichen für immer mehr Veranstaltungen auch eine Online-Buchung in Echtzeit. Mit Kulturreisen-Portalen wie www.partitouren-niedersachsen.de oder www.kultur-land-brandenburg.de bündeln Thüringens Konkurrenten wechselnde attraktive und besondere Veranstaltungsangebote, kombinieren sie mit touristischen Leistungen zu buchbaren Arrangements und profilieren sich so als Kulturreiseziele.

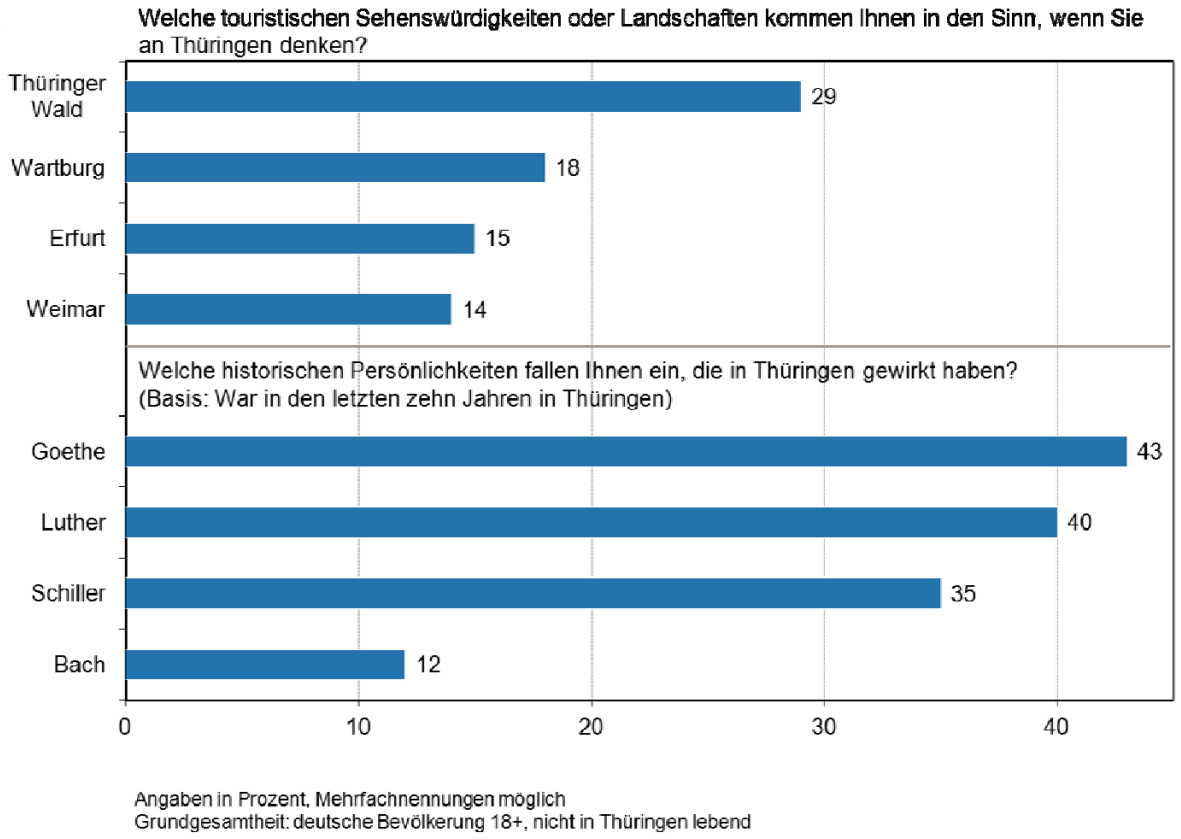
Mit der Strategie „Stärkung des Thüringer Kulturtourismus“ will sich der Freistaat künftig gegenüber seinen Wettbewerbern als Kulturreiseziel positionieren, sich innerhalb des Kulturtourismus klarer profilieren und so seine Marktanteile im Kulturtourismusmarkt weiter ausbauen.[18] Hierbei gilt es die aufgeführten Trends und die sich daraus für Thüringen ergebenden Chancen besonders zu berücksichtigen.

3.2 Leitprinzip: Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel

Auch wenn Thüringen von außen in erster Linie mit dem Thüringer Wald assoziiert wird (siehe auch 2.2.1), folgen darauf in der öffentlichen Wahrnehmung auch kulturelle Assoziationen wie die Wartburg, Erfurt und Weimar – allerdings mit deutlichem Abstand. Trotz der bereits etablierten Bekanntheit als Naturziel weist gerade die Kultur für Thüringens zukünftige Profilierung das langfristig **höhere Profilierungspotenzial** auf. Denn auch Thüringens Wettbewerber wie Sachsen, Rheinland-Pfalz oder Hessen haben bekannte Mittelgebirge wie das Erzgebirge und die Sächsische Schweiz, den Pfälzer Wald oder den Westerwald bzw. Vogelsberg sowie viel Natur zu bieten. Demgegenüber verfügt Thüringen mit dem Klassischen Weimar und der Mittelalterstadt Erfurt, der Wartburg sowie den historischen Persönlichkeiten Goethe, Schiller, Luther und Bach und vor allem deren authentischen Wirkungsstätten und Lebensmittelpunkten über sehr spezifische kulturtouristische Leuchttürme. Diese heben den Freistaat in ihrer thüringentypischen Konstellation von seinen Wettbewerbern ab und besitzen sogar internationale Bekanntheit (Alleinstellungsmerkmale).

[18] Ziele, Handlungsfelder und Leitlinien der Kulturtourismusstrategie wurden in der 3. Beiratssitzung auf Basis eines schriftlichen Entwurfs abgestimmt. Im Zuge der weiteren Bearbeitung haben sich zum Teil notwendige Umstellungen und Veränderungen ergeben. Deswegen werden abgestimmte Formulierungen fallweise sinngemäß wiedergegeben oder finden sich an anderer Stelle platziert.

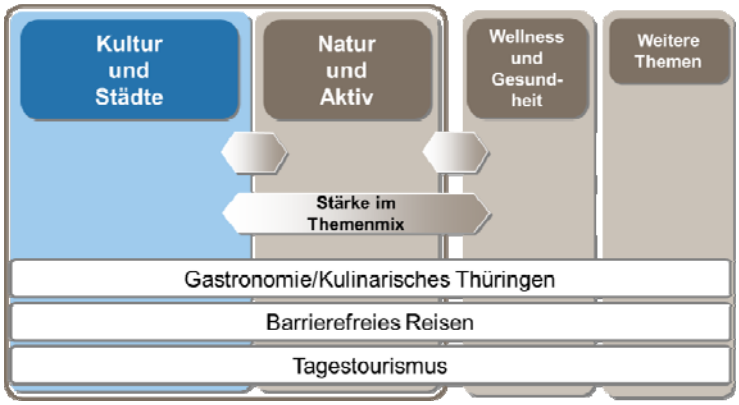
Abbildung 15: Kulturtouristische Orte und Persönlichkeiten mit Leuchtturmpotenzial



Quelle: dwif 2011; Daten TNS Infratest: Thüringen als Wirtschafts- und Tourismusstandort

Thüringen wird sich daher künftig seinen Wettbewerbern gegenüber stärker als bisher als Kulturreiseziel positionieren. Kultur und Städte werden innerhalb der Hauptsäulen des Tourismusmarketings, auch gegenüber der zweiten Hauptsäule Natur und Aktiv, den Schwerpunkt bilden. Dabei sollen die Hauptsäulen Kultur und Städte sowie Natur und Aktiv künftig als sogenannte Kernthemen des Marketings, möglichst in Verbindung miteinander (Themenmix), herausgearbeitet werden, um Thüringens wichtigste Potenziale – eine vielfältige und dichte Kulturlandschaft in Nähe zur Natur – optimal zu nutzen.

Abbildung 16: Hauptsäulen des Tourismusmarketings in Thüringen



Quelle: dwif 2011

Diese Kombination wird gestützt durch eine hohe Schnittmenge der Aktivitäten und Motive zwischen den beiden Hauptzielgruppen Thüringens, den Erholungs- und Aktivurlaubern sowie den Kultur- und Städteurlaubern.

Für eine konsequente Umsetzung als Leitprinzip, erhält die „Stärkung des Thüringer Kulturtourismus“ den Status eines Leitprojektes im Rahmen der Implementierungsphase der Landestourismuskonzeption bis 2015. Zusätzlich soll sich der gesteigerte Stellenwert der Kultur künftig in der Auswahl der Jahresthemen widerspiegeln.

3.3 Themen und Leuchttürme: die neue Profilierung

Begriffsdefinition

Neben der generellen Stärkung der Positionierung des Kulturtourismus im Gesamttourismusmarketing, kommt künftig der inhaltlichen Profilierung durch ausgewählte Themen und Leuchttürme hohe Bedeutung zu. Die Standortbestimmung hat gezeigt, dass Thüringen trotz erfolgreichem Jahresthemenmarketing hier bisher zu wenig nachhaltige Erfolge verzeichnet und die thüringentypische Kulturvielfalt und -dichte Gefahren der Verzettelung birgt. Auf Grundlage der umfangreichen Situationsanalyse wurden **thüringenspezifische Profilierungsthemen** festgelegt, die sich in drei Kategorien unterteilen lassen:

Sogenannte **Topthemen** haben sich bereits mit einem hohen Bekanntheitsgrad etabliert und bilden auch künftig den Kern der kulturtouristischen Profilierung Thüringens, während es bei **Wachstums- und Aufbauthemen** die Bekanntheit künftig noch deutlich zu steigern gilt. Letztere bieten dabei Verjüngungspotenzial und sind für die individualisierte Ansprache neuer Zielgruppen und Märkte zum Teil besonders geeignet. **Aufbauthemen** bedürfen aufgrund ihrer Neuheit, Sensibilität und einer bisher geringen touristischen Aufbereitung darüber hinaus zuerst einer Klärung der geeigneten Inhalte und touristischen Inwertsetzung.

Tabelle 7: Definition Leuchttürme und Themen

Begriff	Beschreibung	Zielsetzung
Topthema	Themenkomplexe mit hohem etablierten Bekanntheitsgrad für Thüringen; Leuchtturmschwerpunkt	Bündelung Themenorte und -einrichtungen; Schwerpunkt Jahresmarketing / Produktentwicklung
Wachstumsthema	Themenkomplexe mit mittlerem Bekanntheitsgrad; Verjüngungspotenzial, Ansprache neuer Zielgruppen und Märkte	Wie Topthema; Steigerung der Bekanntheit, zielgruppenspezifische Angebotsentwicklung
Aufbauthema	Wie Wachstumsthema; inhaltliche und touristische Aufarbeitung notwendig	Wie Wachstumsthema
Leuchtturm	Einzelthema (Sehenswürdigkeit, historische Persönlichkeit, Ort) mit hoher überregionaler Bekanntheit, touristischer Erlebbarkeit	Stärkere Assoziation mit Thüringen, Familienmarke, überregionales und Auslandsmarketing

Quelle: dwif 2011

Leuchttürme haben dabei als von den Gästen hauptsächlich wahrgenommene Sehenswürdigkeiten, historische Persönlichkeiten oder Orte eine Schlüsselstellung für das Themenmarketing. In Abgrenzung zu den kulturellen Leuchttürmen des Blaubuchs wird der Begriff hier jedoch in einem weitergefassten kulturtouristischen Sinn angewendet. Er wird für Leuchttürme mit herausragender touristischer Bedeutung verwendet. Im Falle Thüringens sollte ein Bezug zu den festgelegten Profilierungsthemen gegeben sein bzw. hergestellt werden können.

Abbildung 17: Kriterien für kulturtouristische Leuchttürme

- Hohe anerkannte kulturhistorische bzw. kulturelle Bedeutung (z. B. UNESCO Welterbe, Blaubuch-Einrichtung, Europäische Kulturroute)
- Überregionaler Bekanntheitsgrad (national/international, ermittelt durch Repräsentativbefragung)
- Touristische Erlebbarkeit und Aufbereitung des Angebots (thematische Führungen, Pauschalen und Programme, Ausstellungen, Museen, Informationszentren, Veranstaltungen, etc.)

Quelle: dwif 2011

Sämtliche Themenbezeichnungen sind bisher Arbeitstitel, die für das konkrete Marketing noch durch eine Agentur – und unter Berücksichtigung der Markenstrategie – zu überarbeiten sind.

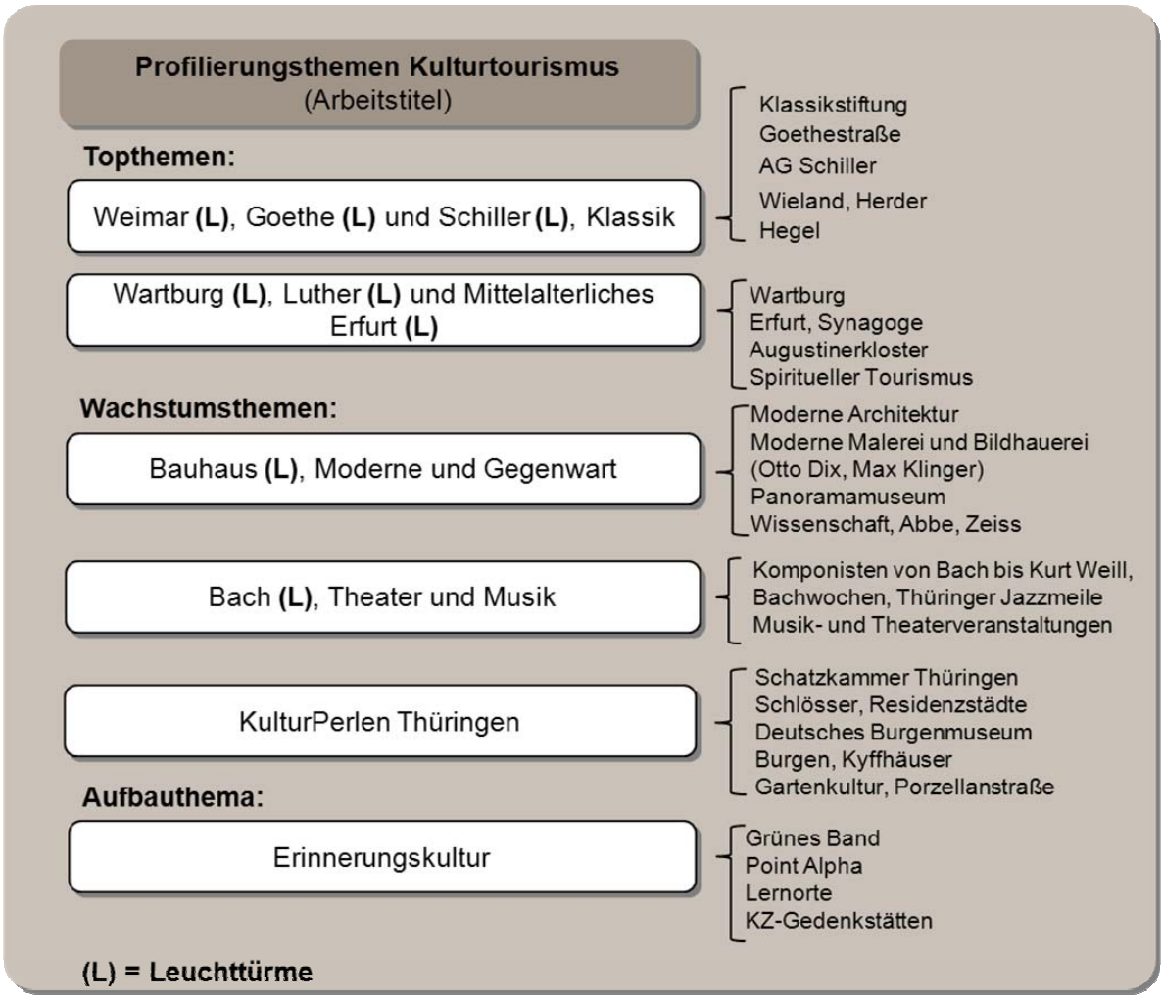
Topthemen, Wachstumsthemen und Aufbauthemen

Topthemen sind zum einen der Themenkomplex **Weimar, Goethe und Schiller sowie Klassik** und zum anderen die **Wartburg, Luther und das mittelalterliche Erfurt**. Beide Themenkomplexe vereinen das höchste Leuchtturmpotenzial auf sich. Bei einer bundesweiten, ungestützten Abfrage zu touristischen Sehenswürdigkeiten in Thüringen stehen die Wartburg und Erfurt nach dem Thüringer Wald an zweiter bzw. dritter, Weimar an vierter Stelle, und bei den historischen Persönlichkeiten folgen Goethe, Luther und Schiller in kurzen Abständen aufeinander (siehe Abbildung 15).

Das Klassische Weimar und die Wartburg als UNESCO-Stätten sowie das mittelalterliche Erfurt mit der Alten Synagoge als UNESCO-Anwärter belegen Thüringens internationalen Rang als Kulturreiseziel. Luther und die Thüringer Stätten der Reformation (Wartburg, Augustinerkloster zu Erfurt, Schmalkalden) erfahren derzeit im Rahmen der Lutherdekade verstärkte, auch internationale Aufmerksamkeit. Der Anteil der ausländischen Übernachtungen lag in allen drei Städten 2010 über 9 % (Erfurt 9,6 %; Eisenach 11,2 % und Weimar 13,8 %).[19]

[19] ohne Angaben für Dezember 2010

Abbildung 18: Profilierungsthemen für die künftige kulturtouristische Vermarktung Thüringens



(L) = Leuchtturm; aufgeführte Sehenswürdigkeiten und Einrichtungen sind beispielhafte Repräsentanten des jeweiligen Themas
Unter Lernorten werden historisch-politische Einrichtungen und Orte verstanden, an denen entsprechende Bildungsangebote wahrgenommen werden können.

Quelle: dwif 2011

Beide Themenkreise sind dabei über den Kreis der Leuchtturmeinrichtungen und -themen hinaus angelegt: Das klassische Weimar umfasst als Wirkungsstätte berühmter Dichter und Denker neben Goethe und Schiller deshalb auch weitere Literaten, Wissenschaftler und Philosophen wie Wieland, Herder oder Hegel. Wartburg, Luther und Mittelalterliches Erfurt werden um das mit Luther und der Reformation eng verbundene Trendthema des Spirituellen Tourismus erweitert. Im weiteren Sinn gehören dazu Pilgern, Klosteraufenthalte oder auch die Besichtigung anderer religiöser Bauwerke. Für eine längerfristige Positionierung Thüringens im Bereich des Spirituellen Tourismus bedarf es jedoch einer konzeptionellen Grundlage.

Die zwei der drei **Wachstumsthemen** haben wie die Topthemen eine klare inhaltliche Ausrichtung: **Bauhaus, Moderne und Gegenwart** einerseits, und **Bach, Theater und Musik**

andererseits. Mit der historischen und überregional bekannten Persönlichkeit Bachs, dem Bachhaus in Eisenach, den Thüringer Bachwochen sowie weiteren Bachveranstaltungsreihen und dem Bauhaus, als international etabliertem Architekturbegriff, sowie den UNESCO-Stätten des Bauhauses in Weimar (u. a. Gropius-Büro der Bauhaus-Universität) und dem kommenden, neuen Bauhausmuseum verfügt Thüringen auch über entsprechende Leuchtturmangebote für beide Themenfelder. Themenjahre wie das Bauhausjahr 2009, das Van de Velde-Jahr 2013 und das Bauhausjubiläum 2019 konnten und werden die Bekanntheit weiter ausbauen. Auch bei diesen Wachstumsthemen bilden die genannten Leuchttürme den Aufhänger für ein jeweils weiteres Themenfeld: So gehören moderne Architektur, Malerei und Bildhauerei, aber auch das Panoramamuseum Bad Frankenhausen mit Werner Tübkes Monumentalgemälde „Frühbürgerliche Revolution in Deutschland“ ebenso zur **Moderne und Gegenwartskunst** wie das in Gera geplante neue Kunsthaus in der ehemaligen Landeszentralbank (Fokus Otto Dix, Werke der Klassischen Moderne und Gegenwartskunst). Im Sinne eines weitgefassten Kulturbegriffs sind auch Angebote aus den Bereichen Science und Edutainment (z. B. Zeiss-Planetarium in Jena) hierunter zu fassen.

Bach steht stellvertretend für zahlreiche mit Thüringen verbundene Komponistenpersönlichkeiten wie Wagner, Liszt sowie Kulturveranstaltungen mit den Schwerpunkten Schauspiel und Musik und die für Thüringen typische reichhaltige Ensemble-, Orchester- und Theaterlandschaft.

Das dritte **Wachstumsthema KulturPerlen Thüringen** (Arbeitsbegriff) vereint besondere Angebote, die der thüringenspezifischen Kulturvielfalt und -dichte entspringen. Hier können attraktive Kultureinrichtungen und -veranstaltungen mit einem eigenen Themenprofil subsumiert werden. Entsprechend fehlen in diesem Bereich bisher klar profilierte Leuchttürme. Schloss Friedenstein in Gotha zeigt exemplarisch, wie sich eine Residenz vom klassischen Sammlungsbetrieb zu einem vielseitigen Kultur- und Veranstaltungszentrum mit wachsender überregionaler Ausstrahlung entwickeln kann. So bilden derzeit auch die bereits in der Schatzkammer Thüringen zusammengeschlossenen Schlösser und Residenzen ein Kernangebot der KulturPerlen. Daneben gehören zu diesem Themenkomplex auch die Burgen, das zukünftige Deutsche Burgenmuseum auf der Veste Heldburg und das Kyffhäuser-Denkmal, die Thüringer Gartenkultur und die Porzellantradition. KulturPerlen sind damit bisher kulturhistorisch geprägt, ausdrücklich soll dieses Wachstumsthema aber auch gegenwartsbezogenen Angeboten geöffnet sein.

Die **Erinnerungskultur** umfasst als sogenanntes Aufbauthema die gesamte Bandbreite von der Demokratietradition der Weimarer Republik über die NS-Diktatur, die Sowjet-Besetzung und DDR-Vergangenheit bis zum Mauerfall (Grünes Band). Viele historische Ereignisse und Gedenkstätten in Thüringen weisen in diesem Zusammenhang ein kulturtouristisches Potenzial auf, welches gemäß der sensiblen politischen und gesellschaftlichen Dimensionen dieser Themen behutsam erschlossen werden soll. Der KZ-Gedenkstätte Buchenwald mit 600.000 Besuchern p. a. und hohen Anteilen ausländischer Besucher kann hier eine Leuchtturmposi-

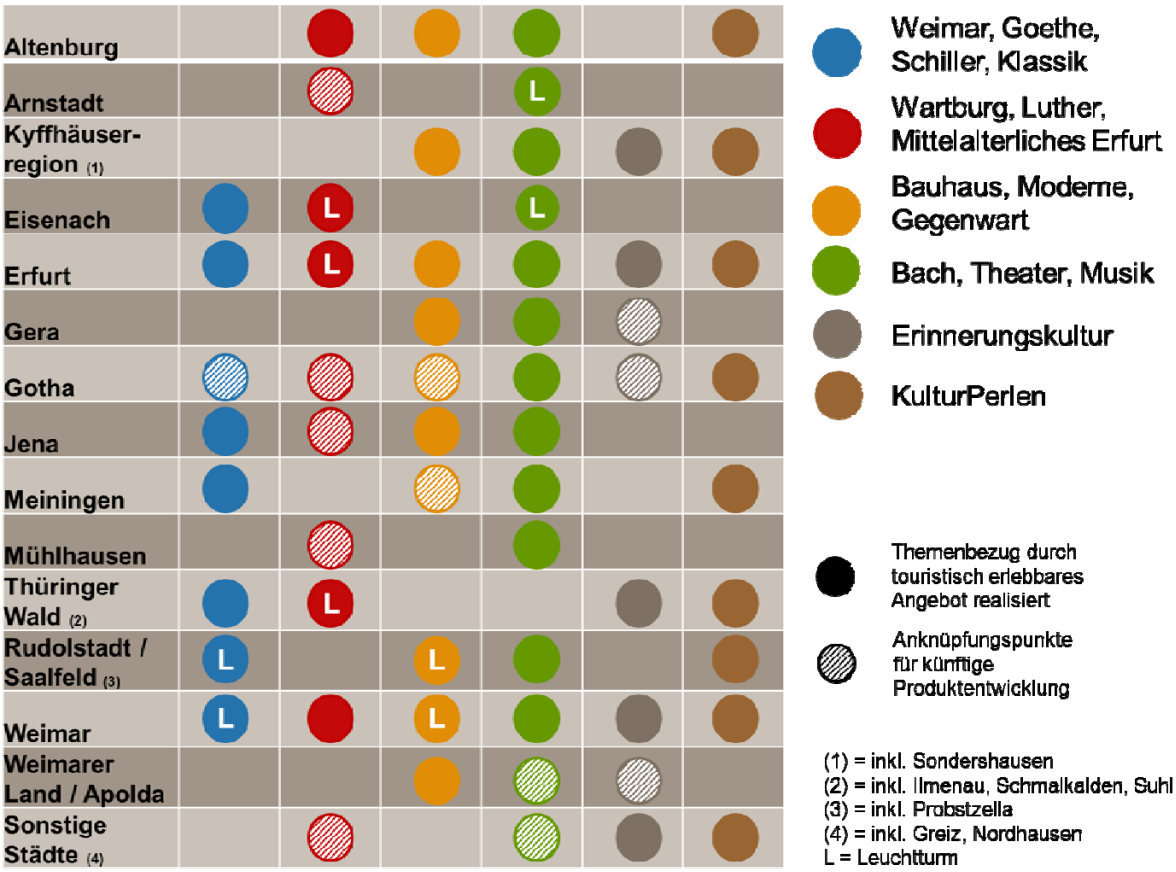
tion zukommen. Wege und Möglichkeiten einer angemessenen touristischen Inwertsetzung dieser Themen müssen jedoch noch erarbeitet werden.

Während die Topthemen Weimar/Goethe und Wartburg/Luther/Erfurt bereits überregional etabliert sind, mit einer auch weiterhin starken Präsenz und breiten Zielgruppenansprache im künftigen Kulturtourismusmarketing, sind die Profilierungsthemen Bauhaus/Moderne/Gegenwart sowie Erinnerungskultur in besonderem Maße geeignet, in Richtung auf eine **Verjüngung bei der Zielgruppenansprache sowie Erschließung weiterer Märkte** (Westdeutschland, Ausland) einzuleiten. Ungeachtet dessen gilt für alle Profilierungsthemen die Leitlinie, möglichst innovative moderne mit kulturhistorischen Aspekten zu verbinden.

Thematische Bündelung der Thüringer Kulturvielfalt

Maßgebliches Ziel des Themenmarketings ist neben der nachhaltigeren **Profilierung** Thüringens als Kulturreiseziel in der Außenwirkung die **Bündelung** der für Thüringen typischen Kulturvielfalt und -dichte unter den **wiedererkennbaren Profilierungsthemen**. Die überwiegend kleinteilige Anbieterstruktur in der Fläche kann auf diese Weise mittels geeigneter Themen vernetzt werden. Die so geschaffenen thematischen Plattformen ermöglichen kleineren Anbietern ihre eigene Produktentwicklung auszurichten und unterstützen ihre Vermarktung, indem sie jeweils von der überregionalen Ausstrahlung der Leuchttürme profitieren. Abbildung 19 zeigt, dass alle für den Thüringer Tourismus festlegten Profilierungsthemen den Thüringer Städten und Regionen vielfältige Möglichkeiten bieten, mit entsprechenden thematischen Angeboten einen Bezug zum künftigen Kulturtourismusmarketing auf Landesebene herzustellen. Die Intensität der Färbung verdeutlicht, ob der jeweilige Themenbezug einer Stadt oder Region zurzeit bereits durch ein touristisch erlebbares Angebot (Besichtigung eines/r Museums/Sehenswürdigkeit, thematische Veranstaltung, Führung oder Pauschale) realisiert ist (Vollfarbe) oder ob es sich eher um einen historisch belegbaren, aber noch nicht touristisch herausgearbeiteten Zusammenhang handelt (Schraffur), der Anknüpfungspunkte für eine künftige Produktentwicklung bilden könnte. Städte und Regionen mit Leuchtturmeinrichtungen zu einem Profilierungsthema sind mit einem „L“ gekennzeichnet.

Abbildung 19: Thüringer Städte und Regionen - Bezug zu Profilierungsthemen



Quelle: dwif 2011

3.4 Zielgruppen und Märkte: Thüringens Kulturtouristen

Neben der inhaltlichen Festlegung durch Profilierungsthemen und Leuchttürme muss sich Thüringens Kulturtourismusstrategie in Ansprache und Produktentwicklung an den demografischen Wandel und Veränderungen der Zielgruppenstrukturen anpassen.

Wichtigster Markt für den Kulturtourismus in Thüringen ist das Inland. Die derzeitige Hauptzielgruppe der 40- bis 69-jährigen bildet hier auch im Kulturtourismus für Thüringen die **wichtigste Zielgruppe der Zukunft**. Dabei ist der Teilmarkt der Zielgruppe 60+ über alle Einkommensstufen als Basis zu betrachten, demgegenüber das spezifische Wachstumssegment der jüngeren 40- bis 59-Jährigen mit überdurchschnittlichen Einkommen sukzessive durch entsprechendes Marketing und Produktentwicklung ausgebaut werden soll. Hier sind verstärkt noch nicht vollausgeschöpfte, **westdeutsche Quellmärkte** anzusprechen und in Abstimmung mit dem Markenprozess spezifische Marketingstrategien für geeignete Lebensstilgruppen im Sinne einer Werteübereinstimmung (Werte-Match) zu entwickeln (siehe LTK, Kapitel 4.1 Tourismusmarke Thüringen).

Abbildung 20: Derzeitige und künftige Nachfragestrukturen der Thüringer Kultururlauber

Aktuelle Gäste (Qualitätsmonitor)		Potenzial (Thüringen-Urlauber laut RA 2009)
TOP-3 inländische Herkunftsmärkte	NRW (19%) Bayern (16%) Ba-Wü. (14%)	• **Erfahrung** (letzte 3 Jahre) mit **Städtereisen** in Deutschland: 10 bis 20% der Bevölkerung • **Interesse** (nächste drei Jahre): 22 bis 37% der Bevölkerung • Boom-Segment der letzten Jahre • **53% der Thüringen-Potenzialgruppe** interessiert sich für Städtereisen • **Portfolioanalyse**: - Basis: 60+ Jahre/alle Einkommensstufen - Wachstumschancen: 40-59 Jahre/hohes Einkommen - Alte Bundesländer
Durchschnittsalter	52,6 Jahre (69% zwischen 40 und 69 Jahre)	
Anteil der Erstbesucher	61%	
Bevorzugte Unterkunftsart	Hotel/Hotel garni (58%)	
Reisebegleitung	50% reisen als Paar, 19% in einer Reisegruppe	

Quelle: dwif 2011; Daten Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus ERV und DZT, 2007-2009; Marktforschungszahlen der TTG Frühjahrsklausur, nach RA 2009

Die **Verjüngung der Zielgruppenansprache** und Gewinnung neuer Zielgruppen soll im Kulturtourismusmarketing zum einen durch die Verbindung kulturhistorischer mit modernen, innovativen Aspekten erfolgen. Durch die zielgruppengerechte Verbindung von Kultur mit Natur und Aktiv (Themenmix) soll bei Produktentwicklung und Vermarktung künftig die hohe Übereinstimmung des Aktivitäts- und Motivprofils zwischen Kultur- und Natururlaubern verstärkt für die Profilierung des Kulturreiseziels Thüringen genutzt werden (siehe 3.2 Leitprinzip). Im Rahmen des Themenmix lassen sich durch Nischenprodukte auch jüngere Zielgruppen aus dem Segment Natur und Aktiv für kulturtouristische Aktivitäten ansprechen.

Der **Wachstumsmarkt Ausland** kann auch im Kulturtourismus aufgrund der begrenzten Ressourcen nur für wenige, überwiegend deutschsprachige Länder (NL, CH, A) aktiv und themenspezifisch bearbeitet werden. Dabei muss in Produktentwicklung und Vermarktung konsequent auf die bekannten Leuchttürme abgestellt werden, um diese dann mit dem weiteren kulturtouristischen Potenzial Thüringens zu verbinden. Produktentwicklung für Auslandsmärkte ist zudem, um attraktiv zu sein, möglichst auch grenzüberschreitend zu konzipieren.

Weitere internationale Quellmärkte neben den oben genannten sind nur in partnerschaftlichen, länderübergreifenden Zusammenschlüssen und in Zusammenarbeit mit der DZT sowie in Verbindung mit geeigneten Themen zu bearbeiten: Dies sind in erster Linie Großbritannien und USA (Themen: Musik, Luther, Erinnerungskultur, Bauhaus) sowie Japan (Themen: Goethe, Klassik, Musik).

3.5 Handlungsfelder: Umsetzung im Thüringer Kulturtourismus

Die Umsetzung des übergeordneten Leitprinzips der Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel soll unter Berücksichtigung der festgelegten Profilierungsthemen sowie ausgewählten Zielgruppen und Schwerpunktmärkte künftig entlang der nachstehend genannten Handlungsfelder erfolgen. Diese ergeben sich aus den im Rahmen der Standortbestimmung (2.4) bereits ermittelten Schlüsselthemen sowie den eingangs im Strategiekapitel dargestellten Chancen für den Thüringer Kulturtourismus:

- das neu zu gestaltende kulturtouristische **Themenmarketing**, bei dem mittels der Profilierungsthemen und unter gezielter Nutzung der Leuchttürme künftig eine nachhaltigere Profilierung Thüringens im Kulturtourismus erreicht werden soll,
- die künftig innovativere Gestaltung der **Produktentwicklung und Vermarktung,** die zur Verjüngung der Kunden und Erschließung neuer Märkte beitragen soll,
- das Feld der **Kooperation und Kommunikation**, wo in Zukunft transparentere und tragfähige Strukturen zwischen Kultur und Tourismus zur Steuerung und Umsetzung von kulturtouristischen Maßnahmen geschaffen werden müssen,
- das Handlungsfeld **Infrastruktur und Förderbedarf**, welches neu zu schaffende Infrastruktur sowie weitere Maßnahmen zur Unterstützung der anderen Handlungsfelder thematisiert.

Abbildung 21: Leitprinzip und Handlungsfelder der Thüringer Kulturtourismusstrategie

Quelle: dwif 2011

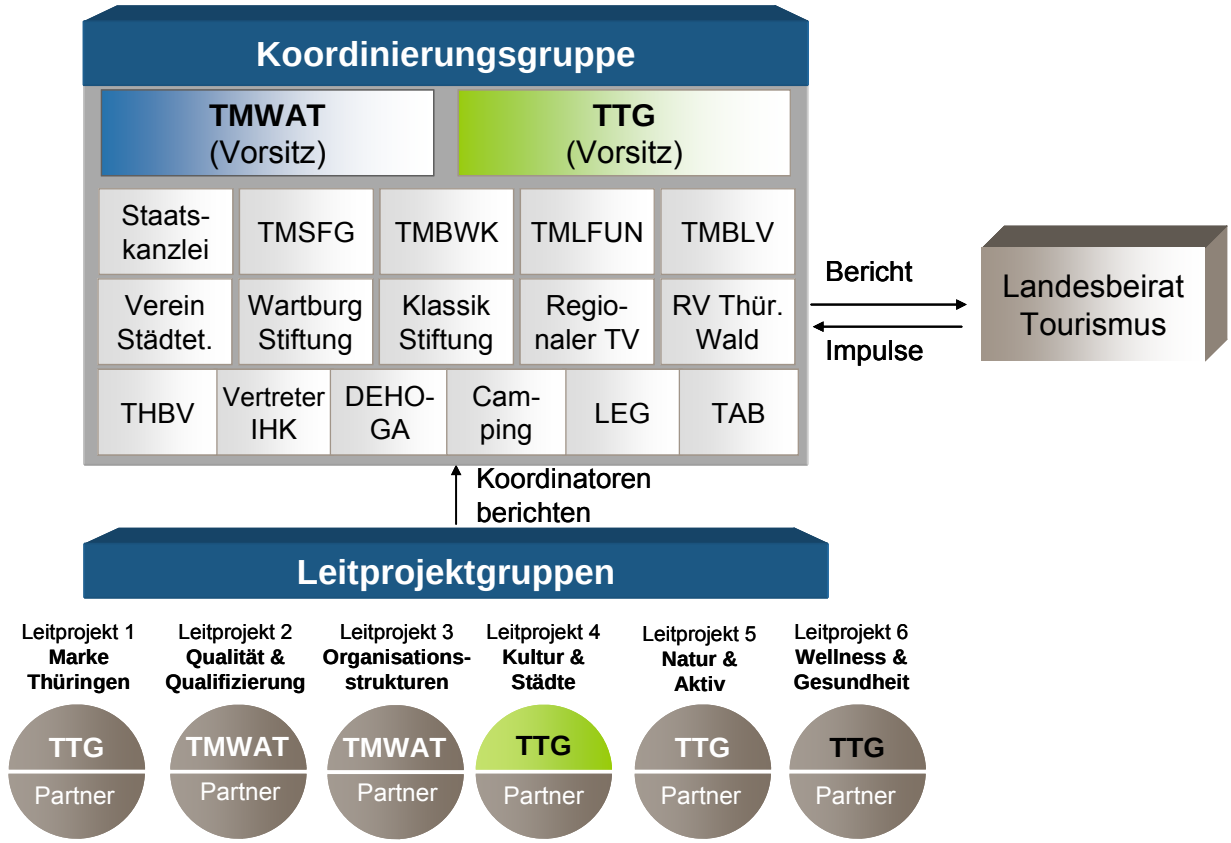
4. Umsetzung: Leitprojekt Stärkung des Kulturtourismus

4.1 Umsetzungsmanagement

Koordinierungsgruppe

Die Umsetzung der künftigen Kulturtourismusstrategie ist unmittelbar in die Strukturen zur Implementierung der Landestourismuskonzeption eingebettet (siehe Abbildung 22). Die übergeordnete Steuerung des Umsetzungsprozesses obliegt der **Koordinierungsgruppe** mit wichtigen Repräsentanten des Thüringer Tourismus unter Vorsitz einer Doppelspitze aus Thüringer Tourismus GmbH (TTG) und Thüringer Wirtschaftsministerium (TMWAT). Die Koordinierungsgruppe koordiniert und begleitet die Umsetzung, sichert die Meinungsbildung und Diskussion zu strategischen Themen von thüringenweitem Belang und bildet die Schnittstelle zu Regionen und Orten. Sie tagt vierteljährlich. Mit dem Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, dem Verein Städtetourismus Thüringen, der Wartburg Stiftung sowie der Klassik Stiftung Weimar nehmen bereits auf dieser übergeordneten Ebene vier wichtige Vertreter der Hauptsäule Kultur und Städte die Interessen des Kulturtourismus wahr.

Abbildung 22: Koordinierungs- und Leitprojektgruppen als wesentliche Strukturen des Umsetzungsmanagements bis 2015



Quelle: dwif 2011

Die eigentliche Umsetzung erfolgt auf Ebene der sogenannten Leitprojekte. Dies sind Themenfelder, die laut Landestourismuskonzeption in den nächsten Jahren vorrangig bearbeitet

werden müssen. Die Umsetzung der Kulturtourismusstrategie ist eines von sechs Leitprojekten.

Leitprojektgruppe Stärkung des Kulturtourismus im Marktsegment Kultur und Städte

Die **Konkretisierung und Durchführung** der nachfolgend dargestellten kulturtouristischen Maßnahmen obliegt der sogenannten Leitprojektgruppe Stärkung des Kulturtourismus im Marktsegment Kultur und Städte (Kurzform: Leitprojektgruppe Kultur und Städte) mit den jeweils zu beteiligenden kulturellen und touristischen Akteuren. Der Erfolg der Landestourismuskonzeption hängt zu einem erheblichen Teil von der Bereitschaft der Akteure ab, aus ihrer Zuständigkeit für das Thema heraus ihren Beitrag leisten zu wollen. Dieser Anspruch bezieht sich insbesondere auf die Bereitstellung von Zeit und Fachwissen. Für kostenintensive Maßnahmen müssten selbstverständlich zunächst Finanzierungsfragen geklärt werden. Analog den vierteljährlichen Sitzungen der übergeordneten Koordinierungsgruppe werden hier ebenfalls vier Treffen im Jahr vorgeschlagen. Treffen von evtl. zu bildenden Untergruppen sind davon ausgenommen.

Die Mitglieder sollten sich aus dem Kulturtourismusbeirat rekrutieren und die gesamte Bandbreite der Profilierungsthemen sowie der Leuchttürme repräsentieren. Als ständige **Mitglieder der Leitprojektgruppe** außer der TTG werden folgende Institutionen empfohlen (in alphabetischer Reihenfolge):

- Arbeitskreis Schatzkammer
- Beauftragter der Thüringer Landesregierung zur Vorbereitung des Reformationsjubiläums Luther 2017
- Klassik Stiftung Weimar
- Thüringer Bachwochen (als Vertreter der privaten Veranstalter)
- Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kunst (TMBWK)
- Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie (TMWAT)
- Tourismus & Marketing Erfurt GmbH
- Verein „Städtetourismus in Thüringen“ e. V.
- Vertreter des Thüringer Bühnenvereins e. V.
- Wartburg Stiftung
- Weimar GmbH

Die Leitprojektgruppe sollte die übergeordnete Koordinierungsgruppe regelmäßig über Arbeitsfortschritte, offene Fragen etc. informieren und die gegenseitige Vernetzung der Leitprojekte sicherstellen. Zudem sollte sie Informationen über die Projektgruppenarbeit für die Fachöffentlichkeit zur Verfügung stellen. Aus der Leitprojektgruppe können kleinere Untergruppen ausgekoppelt werden, die sich mit speziellen Teilaufgaben oder konzeptionellen Vorarbeiten zur Diskussion in der Leitprojektgruppe auseinander setzen. Zusätzlich kann sich die Leitprojektgruppe nach Bedarf thüringische oder externe Experten einladen. Generell wird angeraten, in einer spezifischen Rubrik des TTG-Newsletters über Neuigkeiten aus den Leitprojektgruppen zu berichten, um für Transparenz zu sorgen und einen Informations-

prozess zu ermöglichen. Grundsätzlich sollen Leitprojektgruppen auch offen sein für weitere Institutionen, die sich aktiv einbringen möchten und um Einladung zu einem bestimmten Thema bitten.

Doppelspitze zur Koordinierung des Leitprojekts Kultur und Städte

Innerhalb des gesamten Steuerungs- und Umsetzungsprozesses kommt der TTG als zentralem Koordinator sowohl innerhalb der Koordinierungs- als auch bei den meisten Leitprojektgruppen eine entscheidende Rolle zu, denn bei ihr liegt auch weiterhin die Hauptverantwortung für das nationale und internationale Marketing. Sie bestimmt über die künftige Markenführung und strategische Partnerschaften, ist Initiator und Ideengeber für die Produktentwicklung, gibt Qualitätsmaßstäbe vor und steuert den Vertrieb. Im Falle der Leitprojektgruppe Kultur und Städte sollte sich die TTG die Koordinierung in Form einer **Doppelspitze aus Tourismus und Kultur** teilen. Dadurch sollen beide Bereiche in ihren Belangen ausreichend berücksichtigt und durch geteilte Verantwortung eine gesteigerte Akzeptanz der Maßnahmen sowie eine verbesserte Umsetzung erreicht werden.

Leitprojekt und Leitprojektgruppe sind in der vorgestellten Form bis 2015 vorgesehen. Im Zuge der Umsetzung sollte es dabei eine zentrale Aufgabe sein, die längerfristigen Kooperationsstrukturen zwischen Kultur und Tourismus für die Folgeperiode aufzubauen und zu institutionalisieren (z. B. als ständiger Kulturtourismusbeirat, siehe auch Handlungsfeld 3).

In der Thüringer Tourismus GmbH sind derzeit 1,75 Vollzeitstellen für den Bereich Städte und Kultur vorgesehen, mit zukünftig zwei Mitarbeitern. Zusätzlich sollen ein Key Account Manager für Kooperationen sowie ein freier Projektmanager je nach Kapazität einzelne Themenbereiche unterstützen.[20] Es wird zu beobachten sein, inwieweit diese Personalressourcen ausreichen, die hier beschrieben Maßnahmen zu koordinieren und umzusetzen.

[20] Vgl. Gutachten KPMG zur Evaluierung der Thüringer Tourismus GmbH

4.2 Handlungsfelder und Leitlinien der Thüringer Kulturtourismusstrategie

Die Umsetzung der Thüringer Kulturtourismusstrategie bezieht sich also insgesamt auf vier Handlungsfelder. Die jeweiligen Leitlinien geben dabei die Zielrichtung der künftig zu treffenden Maßnahmen innerhalb der Handlungsfelder vor.

Handlungsfeld Themenmarketing und Leuchttürme

Durch die Bündelung zu und Konzentration auf **Profilierungsthemen** sollen Thüringens kulturtouristisches Profil nachhaltig geschärft, das Image an der neuen Markenphilosophie ausgerichtet sowie vermehrt Reiseanlässe und Medienaufmerksamkeit geschaffen werden. Dabei kann die **konsequente Vermarktung ausgewählter Leuchttürme**, die einzelne Profilierungsthemen repräsentieren, die Assoziation mit der Destination Thüringen stärken, Thüringen als Kulturreiseziel nachhaltig positionieren sowie dessen überregionale und internationale Bekanntheit steigern. Mittels einer kunden- und themenorientierten **Vernetzung** können die kulturtouristischen Angebote in der Fläche vom Prinzip des Leuchtturm-Marketings profitieren. Im Sinne eines Imagewandels gilt es dabei historische und innovative Aspekte zu verbinden sowie Themen grundsätzlich modern und mutig aufzubereiten. Die adäquate Präsentation und neue Themenverbindungen erlauben auch die Ansprache vergleichsweise jüngerer Gäste („neue Senioren“, Zielgruppenerweiterung) und eine weitere Diversifizierung hinsichtlich spezifischer Zielgruppen (Individualisierung). Die internationale kulturtouristische Vermarktung und Profilierung Thüringens soll mit kulturellen Leuchttürmen intensiviert werden. Hierzu müssten der UNESCO Welterbe-Status stärker genutzt, die Kooperation in (inter-)nationalen Netzwerken weiter ausgebaut und die längeren Vorlaufzeiten für die Vermarktung kultureller Reiseanlässe stärker berücksichtigt werden.

Handlungsfeld Produktentwicklung, Zielgruppen und Vermarktung

Im Rahmen einer koordinierten Produktentwicklung sollen künftig **innovative, thüringentypische Kulturerlebnisse mit Profilierungspotenzial** geschaffen und diese besser buchbar gemacht werden. Kultur soll dabei mit anderen Thüringen-Potenzialen verbunden werden (Themenmix). Der qualitativen Weiterentwicklung komplementärer Angebote als Teil eines authentischen Thüringer Kulturerlebnisses wird besondere Bedeutung beigemessen.

Angepasst an die fortschreitende Individualisierung sowie gesellschaftliche Wandlungsprozesse, gilt es gerade **auch jüngere Zielgruppen** für den Thüringer Kulturtourismus anzusprechen, z. B. durch den Ausbau kulturpädagogischer Angebote, durch Nutzung des Potenzials der jüngeren Kulturszene, durch die Umsetzung von Crossover-Ansätzen, Inszenierungen an ungewöhnlichen Veranstaltungsorten sowie durch die professionellere Vermarktung von Festivals und Veranstaltungen. Durch die Verwendung zielgruppenadäquater Typologien (z. B. erlebnisorientierter Aktiver bzw. bestimmter Milieugruppen wie z. B. dem sozialökologischen Milieu) sowie eine entsprechend langfristig angelegte Produktentwicklung und -vermarktung für Nischen sollen Thüringens kulturtouristische Zielgruppen weiter differenziert,

kultur- und städtetourismusrelevante Quellmärkte weiter erschlossen und beworben werden (Schwerpunkt Westdeutschland). Die **verstärkte Erschließung ausländischer Märkte** erfordert einen erhöhten Ressourceneinsatz für konkrete Marketingaktionen mit Kulturthemen.

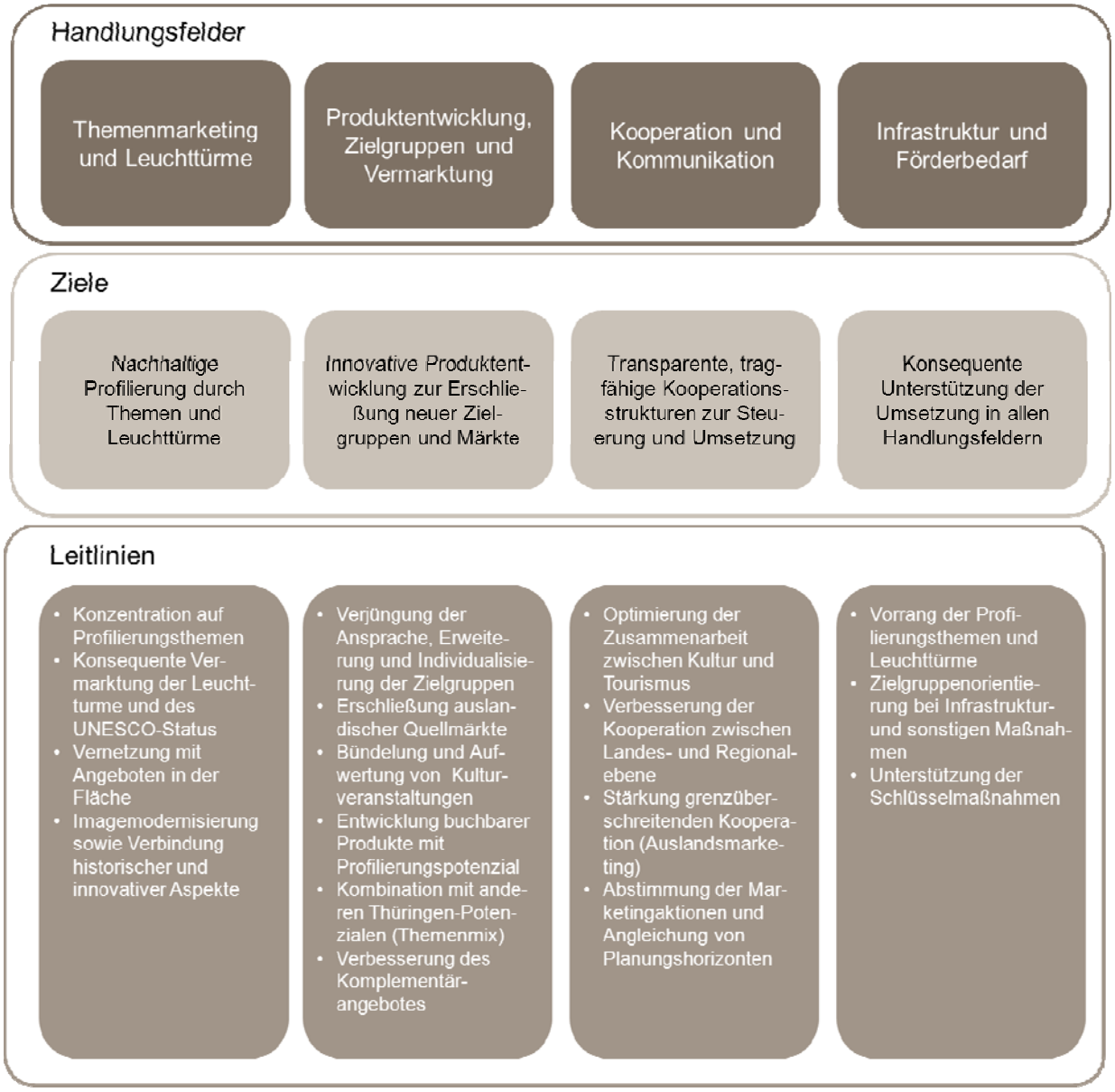
Handlungsfeld Kooperation und Kommunikation

Zur Sicherung eines abgestimmten kulturtouristischen Angebotes müsste die **Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Kultur in Thüringen auf und zwischen allen Ebenen** intensiviert und optimiert werden. Hierfür gilt es künftig für alle Beteiligten transparente Kooperationsstrukturen mit klaren Zuständigkeiten und einer stärkeren Verbindlichkeit zu schaffen. Dabei sollten gerade Landes- und Regionalebene künftig besser zusammenwirken, um Produktentwicklung und Themenbündelung zu erreichen. Die Zusammenarbeit mit **anderen Bundesländern** bei der Vermarktung grenzüberschreitender Themen und Angebote, vor allem zur Erschließung ausländischer Quellmärkte, wäre weiter auszubauen. Gerade für das Auslandsmarketing, aber auch allgemein ist eine möglichst frühe Abstimmung und Harmonisierung von Planungshorizonten der für Marketingaktionen relevanten Partner aus Kultur und Tourismus anzustreben. Dies befördert auch die künftig auszubauende Zusammenarbeit mit spezialisierten Reiseveranstaltern und Incomingagenturen für die Erschließung neuer Zielgruppen und -märkte.

Handlungsfeld Infrastruktur und Förderbedarf

Durch die Schaffung zusätzlicher Infrastruktur sowie eine auf Träger, Projekt und Maßnahme bezogene Förderung gilt es die **Umsetzung** in allen anderen Handlungsfeldern **gezielt zu unterstützen**. Dabei sollten im Sinne der Strategie vorrangig Maßnahmen mit Bezug zu den definierten Profilierungsthemen und Leuchttürmen gefördert werden sowie solche, die die getroffene Zielgruppenorientierung durch entsprechende Infrastruktur- und sonstige Maßnahmen weiterentwickeln. Diese sollen maßgebliche Impulse zur Umsetzung der Kulturtourismusstrategie 2015 setzen.

Abbildung 23: Handlungsfelder, Ziele und Leitlinien der Thüringer Kulturtourismusstrategie



Quelle: dwif 2011

4.3 Handlungsfeld 1: Themenmarketing und Leuchttürme

4.3.1 Themennetzwerke

Um koordinierte Produktentwicklungs- und Marketingmaßnahmen für die festgelegten Profilierungsthemen umsetzen zu können, sollten jeweils **Themennetzwerke aus leistungsfähigen Partnern** gebildet werden. Alle Profilierungsthemen mit Ausnahme der Erinnerungskultur können dabei auf bereits bestehende Themenarbeitsgruppen als Basis für die Bildung von Themennetzwerken zurückgreifen: Bach und Liszt AG, Goethestraße und Schiller AG, Luther AG und die Kooperationspartner des Bauhausjahres von 2009 sowie der Arbeitskreis Schatzkammer als Kern der KulturPerlen.

Die Leitprojektgruppe sollte zur Sicherung der Arbeitsfähigkeit und Produktqualität bestehende AG-Zusammensetzungen, ggf. auch Möglichkeiten der Fusionierung überprüfen. Als Kriterien für die **Auswahl von Teilnehmern** an Themennetzwerken werden das Vorhandensein von kulturtouristischen Leuchttürmen, von Sehenswürdigkeiten, Sammlungen, Museen und Einrichtungen mit Bezug zu den Profilierungsthemen, die Existenz thematischer Angebote, Veranstaltungen, Führungen und Pauschalen sowie auch die touristische Leistungsfähigkeit des jeweiligen Partners (Informations-, Ticketing- und Buchungsmöglichkeiten, Service, Websitepräsenz, eigenes Marketingbudget, Personal) vorgeschlagen. Auch die Kooperationsbereitschaft im Rahmen der künftigen Familienmarke kann Auswahlkriterium sein. Die unter Kapitel 3.3 schematisch aufgelisteten Orte und Regionen (siehe Abbildung 19) wären dahingehend abzugleichen, inwieweit sie den Themennetzwerken zugeordnet werden können.
Arbeitsaufwand und Häufigkeiten für Treffen dieser Themennetzwerke können stark variieren. Ist das betreffende Profilierungsthema als Jahresthema vorgesehen (siehe aktuelles Liszt-Jahr oder Lutherdekade) sind häufige Treffen notwendig. Ebenso denkbar ist, dass Profilierungsthemen auch ein Jahr ruhen und keinerlei Treffen notwendig sind.

Die Themennetzwerke sollten über **Themenkoordinatoren** eng mit der Leitprojektgruppe verbunden sein und in regelmäßigem Informationsaustausch mit dieser stehen. Die TTG müsste die Funktion des Themenkoordinators nicht notwendigerweise in allen Fällen ausfüllen, sondern könnte diese in Abstimmung mit der Leitprojektgruppe an Themenspezialisten delegieren.

Wichtige erste Aufgaben der Themennetzwerke sollten sein:

- die Zusammenstellung thematischer Angebote, Veranstaltungen und Produkte für die Vermarktung, Entwicklung neuer Produktideen für jüngere und weitere Zielgruppen, Auslandsmärkte unter Berücksichtigung des Themenmix
- die Sammlung und Auflistung von zum Profilierungsthema gehörigen Anlässen und Jubiläen (potenzielle Jahresthemen, Veranstaltungsanlässe, Pressethemen).

Identifikation und Schaffung von Themennetzwerken		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab sofort**	Partner: **TTG, Leitprojektgruppe**

4.3.2 Konzept Spiritueller Tourismus

Auch wenn Spiritualität und Tourismus auf den ersten Blick einen scheinbaren Gegensatz bilden, gehören Religion und insbesondere Pilgern doch zu den ältesten Motiven des Reisens. In jüngster Zeit erfreut sich der Spirituelle Tourismus **wachsender Beliebtheit**, wobei der Begriff im Kontext der touristischen Vermarktung weit gefasst werden muss. Zum Spirituellen Tourismus gehören in diesem Zusammenhang sämtliche Reisen mit einem religiösen Hintergrund; darunter

- Übernachtungen in Klöstern (mit einer weiten Spanne hinsichtlich der Teilnahme am Klosterleben),
- Pilgerreisen (mit unterschiedlicher Intensität der religiösen Motive, ggf. auch mit dem Schwerpunkt Gesundheit oder Fasten),
- Kirchenbesuche,
- Teilnahme an religiösen Festen oder kirchlichen Veranstaltungen oder
- Besuche von Orten mit einem historisch-religiösen Charakter.

Hinsichtlich Relevanz und Intensität können die religiösen Beweggründe dabei stark variieren und hängen vom individuellen Hintergrund des Reisenden ab. Die **Bandbreite** reicht von Fahrten mit einem expliziten und exklusiven religiösen Schwerpunkt bis hin zu Reisen, bei denen spirituelle oder religiöse Aspekte nur einen Bestandteil unter vielen Programmpunkten bilden. Daneben können zu den verschiedenen Ausprägungen des Spirituellen Tourismus auch bestimmte Formen von Besichtigungen, Gesundheit und Wellness sowie Freiwilligenarbeit gehören, die Religion, Wohlbefinden oder Hilfsbereitschaft in einem weiteren Sinn umfassen und den Reisenden bei einer „Sinnsuche“ begleiten.

In Thüringen werden schon heute spirituell orientierte Urlaubsaufenthalte angeboten. Insbesondere im Zusammenhang mit der historischen Persönlichkeit Martin Luther und zugehörigen authentischen Orten besteht hier jedoch noch ein beachtliches Potenzial, das im Rahmen der Lutherdekade auch über Deutschlands Grenzen hinaus eine gesteigerte Aufmerksamkeit erfahren wird. Zur **gezielten Nutzung des Spirituellen Tourismus** für die künftige

Vermarktung Thüringens sollte ein separates Konzept erstellt werden, das auch internationale Zielgruppen und die Möglichkeit der themenbezogenen Zusammenarbeit mit anderen Bundesländern berücksichtigt. Sachsen-Anhalt, das ebenfalls stark mit dem Thema Luther verbunden ist, hat hier bereits ein Gutachten vorliegen, das eine Potenzialanalyse und Handlungsempfehlungen für den Spirituellen Tourismus beinhaltet.[21]

Erarbeitung eines Konzeptes zum Spirituellen Tourismus		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **ab Herbst 2011**	Partner: **TMWAT**

4.3.3 Konzept Erinnerungskultur

Die unter dem Arbeitsbegriff Erinnerungskultur zusammengefassten Themenkreise sind zwar hochsensibler Natur, erscheinen gleichzeitig jedoch auch besonders geeignet, Thüringens kulturhistorisches Profil durch zeitgeschichtliche und Themen der jüngeren Vergangenheit behutsam zu modernisieren. Die Erinnerungskultur bietet die Chance, sich gegenüber Wettbewerbern mit einem thüringenspezifischen Thema eindeutig abzuheben. Bevor die touristische Inwertsetzung der Erinnerungskultur mit der Erarbeitung von Produkten sowie geeigneten Kommunikationsmaßnahmen erfolgen kann, bedarf es jedoch einer konzeptionellen Aufarbeitung durch ein **Konzept Erinnerungskultur**. Wichtig dabei wären vor allem die

1. Identifikation und klare Abgrenzung von vermittelbaren Themenlinien der Erinnerungskultur, denn der Arbeitsbegriff Erinnerungskultur umfasst außerordentlich unterschiedliche Themenbereiche: die Weimarer Republik und Demokratietradition ebenso wie die Konzentrations- und Internierungslager der NS-Diktatur und der sowjetischen Besatzungszeit als auch die DDR-Geschichte und den Mauerfall (s. auch Tabelle 8).[22]
2. Sicherung eines sensiblen und wissenschaftlich fundierten Umgangs sowie die professionelle Darstellung bezogen auf Inhalte der Erinnerungskultur: Angesichts der Gefahr tendenziöser oder verfälschender Darstellungen der sensiblen Inhalte müssen hohe Anforderungen an die Qualität zu beteiligender Gedenkstätten, Einrichtungen und Vereinigungen gestellt werden. Hier muss die Konzeption Kriterien erarbeiten und Empfehlungen aussprechen.
3. Schaffung von Kooperationsstrukturen zwischen den unterschiedlichen Stätten und Vereinigungen der Erinnerungskultur in Thüringen: Voraussetzung für die künftige Qualitätssicherung, touristische Produktentwicklung und -vermarktung sowie kontinu-

[21] Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt (Hrsg.): Spiritueller Tourismus in Sachsen-Anhalt. Potenzialanalyse und Handlungsempfehlungen für eine besondere Reiseform. (Tourismus-Studien Sachsen-Anhalt 19) Magdeburg, Lutherstadt Wittenberg 2006

[22] Das TMBWK hat eine Studie zu einem Teilbereich der Erinnerungskultur erarbeiten lassen, die einen Baustein bilden könnte. Bericht und Empfehlungen der Historiker-Kommission für eine „Landesförderkonzeption für Gedenkstätten und Lernort zur Aufarbeitung der SED-Diktatur“, vgl. http://www.thueringen.de/de/tmbwk/kulturportal/aufarbeitung_sed_diktatur/content.html

ierliche Weiterentwicklung ist die Schaffung einer Plattform aus den beteiligten Gedenkstätten, Einrichtungen und Vereinigungen als Ansprechpartner für die TTG sowie weitere Tourismusakteure. Die Konzeption sollte realisierbare Modellansätze aufzeigen.

4. Erarbeitung von Anleitungen und Modellen für erfolgreiche Produkte und anzusprechende Zielgruppen: Im Tourismus bestehen erst begrenzte Erfahrungen mit der Vermarktung einzelner Themen der Erinnerungskultur (z. B. Grünes Band). Das zu erarbeitende Konzept sollte insbesondere auch überprüfen, ob sich jüngere Zielgruppen und/oder bestimmte Auslandsmärkte gezielt durch bestimmte Themen ansprechen lassen.

Tabelle 8: Auswahl von Museen und Gedenkstätten der Erinnerungskultur in Thüringen

Ort/Gemeinde	Gedenkstätte / Museum
Asbach/Sickenberg	Grenzmuseum Schifflersgrund
Geisa	Gedenkstätte Point Alpha
Gera	Gedenk- und Begegnungsstätte im Torhaus
Erfurt	Willy-Brandt-Denkmal
Erfurt	Erinnerungsort Topf & Söhne – Die Ofenbauer von Auschwitz
Mödlareuth	Deutsch-Deutsches Museum Mödlareuth
Probstzella	DDR-Grenzbahnhof Museum
Weimar	Gedenkstätte Buchenwald
Weimar	Nationaltheater
Teistungen	Grenzlandmuseum Eichsfeld

Quelle: dwif 2011; Internetrecherche

Es wird empfohlen, dass TMWAT und TMBWK sich bezüglich der Vergabe der Erarbeitung eines entsprechenden touristischen Konzeptes verständigen. Die Leitprojektgruppe Kultur und Städte sollte die Erarbeitung des Konzepts inhaltlich begleiten.

Erarbeitung eines touristischen Konzeptes zur Erinnerungskultur		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **Anfang 2012**	Partner: **TMBWK, TMWAT, Leitprojektgruppe**

4.3.4 Kultur-Jahresthemen, Thüringenjahr, Themeneditionen ThüringenCard

Auch weiterhin sollen aktiv beworbene **Jahresthemen** zusätzlich überregionale Aufmerksamkeit für das Reiseland Thüringen sowie zusätzliche Reiseanlässe für Wiederbesucher bzw. Neukunden schaffen. Kulturthemen sollen dabei entsprechend der künftig gestärkten Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel einen höheren Stellenwert haben, d. h. es werden häufiger reine Kultur- und Städtethemen (z. B. Liszt-Jahr, 100 Jahre Bauhaus) gewählt als in der Vergangenheit. Bei Jahresthemen aus anderen Bereichen sollten möglichst Bezüge zur Kultur hergestellt werden (z. B. Radfahren mit Kulturgenuss). Damit Thüringens unverwechselbares Profil gestärkt wird, müssten künftige Kultur-Jahresthemen oder der Kulturbezug eines anderen Jahresthemas sich an den sechs definierten Profilierungsthemen und/oder Leuchttürmen orientieren. Gleiches gilt auch für die sogenannten Pressethemen, welche neben den hauptsächlich und alleinstehend vermarkteten Jahresthemen als sonstige Themenschwerpunkte die jeweilige touristische Pressearbeit der TTG prägen.

Neben den Jahres- und Pressethemen soll das sogenannte **Thüringen-Jahr** künftig eine ganzjährige Klammer für Thüringer Premium-Veranstaltungen aus verschiedenen Bereichen darstellen. Neben Kulturhighlights sollen auch wichtige Sportereignisse und andere Veranstaltungen Thüringen möglichst ganzjährig mit immer wieder neuen und zeitlich begrenzten Reiseanlässen zu verstärkter überregionaler Aufmerksamkeit und einer verbesserten Positionierung als Urlaubsdestination verhelfen. Im Sinne der Kulturtourismusstrategie wäre auch hier darauf zu achten, dass sich die ausgewählten Kulturveranstaltungen auf die sechs definierten Profilierungsthemen und/oder zugehörigen Leuchttürme beziehen und Kulturveranstaltungen insgesamt ein entsprechendes Gewicht erhalten.

Die **Leitprojektgruppe** sollte während des Umsetzungsprozesses bis 2015 sowohl mögliche Kultur-Jahresthemen als auch entsprechende Veranstaltungsvorschläge für das Thüringenjahr diskutieren und die abgestimmten Vorschläge in die Planungsgruppe für das Thüringenjahr bzw. den Landesbeirat Tourismus einbringen. Dabei sollte die Leitprojektgruppe auch den Austausch mit dem Kultursektor (TMBWK und künftig auch: Thüringer Kulturrat) bezüglich dessen Jahresplanung für Kulturthemen sicherstellen.

Von der Leitprojektgruppe sollten durch Diskussion mit Kulturveranstaltern auch Impulse für ein **ganzjährig verfügbares Veranstaltungsangebotes** ausgehen:

- Anwerbung privater bzw. externer Veranstalter zur Nutzung leerstehender Spielstätten in den Sommermonaten zum Ausgleich der öffentlichen Theaterferien: Entscheidend ist dabei jedoch eine spezifische Qualität des Angebotes, um einen glaubwürdigen Thüringenbezug herstellen zu können (Imageprofilierung!). Werden überwiegend privat finanzierte Veranstaltungen erfolgreich durchgeführt, entsteht möglicherweise ein Nachahmeffekt auf Seiten regionaler Akteure bzw. auch bei öffentlichen Einrichtungen (Beispiel Elisabeth-Musical in Eisenach).

- Sensibilisierung der Kulturschaffenden und Tarifpartner für die Bedürfnisse des Kulturtourismus: Langfristig sollte die intensivierte und kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen Kulturakteuren, -einrichtungen und Tourismus das Bewusstsein für die Erfordernisse eines erfolgreichen Kulturtourismus vertiefen und auch zu verbesserten Rahmenbedingungen hinsichtlich attraktiver Kulturveranstaltungen während der Sommermonate gerade auch in öffentlichen Einrichtungen führen. Dem TMBWK kommt eine wichtige Rolle in diesem Prozess zu.[23]

Aufbauend auf den positiven Erfahrungen mit **Themeneditionen** (ElisabethCard) sollen auch künftig spezielle Auflagen der ThüringenCard angeboten werden. Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung sind kompakte Ausstellungen über mindestens drei Monate. Die Bündelung dezentraler Ausstellungen (z. B. BauhausCard 2009) hat sich dagegen nicht bewährt. Die Aufwertung von Leistungen (z. B. durch inkludierte Audioguides) ist dabei immer denkbar, allerdings im Interesse einer klaren Kommunikation von Vorteilen gegenüber dem Endverbraucher grundsätzlich nur all-inclusive und nicht rabattiert.

Kultur-Jahresthemenplanung, Thüringenjahr, Themeneditionen		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab sofort**	Partner: **TTG, TMBWK, TMWAT**

4.3.5 Leuchtturm- und kooperatives Themenmarketing (Kooperationsmarketingplan)

Angesichts der steigenden Wettbewerbsintensität durch immer neue Anbieter wächst die Notwendigkeit für kooperative Marketingmaßnahmen mit starken Partnern, um vom Gast am Markt überhaupt noch wahrgenommen zu werden. Effizienzsteigerungen durch die Bündelung von Marketingmitteln, gerade auch zwischen Kultur und Tourismus, werden durch Thüringer Experten in hohem Maß befürwortet (Onlinebefragung 2010). Diese Kooperationen sollten im Sinne der Profilierung gezielt die Verbindung zu den Leuchttürmen und Profilierungsthemen nutzen. Neue Potenziale eröffnet dabei insbesondere das sogenannte **Crossmarketing mit branchenfremden Partnern.**

Starke kooperative Marketingpartner könnten auch für den Kulturtourismus aus dem geplanten Pool der „Friends of Thüringen“ kommen. Hierbei handelt es sich um ausgewählte imagebildende Thüringer Unternehmen aller Branchen mit überregionalen Märkten, die als strategische Partner für das touristische Standortmarketing des Landes gewonnen werden sollen (z. B. Zeiss). Motivation für die Zusammenarbeit ist die Realisierung wechselseitigen Nutzens durch die Übertragung von Image und Bekanntheit beider Partner. Kooperative

[23] Der Entwurf für das Leitbild Kultur verweist ausdrücklich darauf, dass die kulturellen Potenziale stärker für die Entwicklung des Tourismus zu nutzen sind.

Werbe- und Marketingmaßnahmen ermöglichen Synergien in Form von Kostenersparnissen, durch wechselseitige Erschließung neuer Zielgruppen und Märkte oder aber auch durch gesteigerte Kundenbindung. Vorstellbar für den Bereich des Kulturtourismus wäre z. B. eine zeitlich begrenzte Beigabe eines Bachwochengewinnspiels mit Thüringenaufenthalt beim bundesweiten Verkauf von Zeiss-Brillen oder -Operngläsern.
Solche Marketingpartnerschaften wären grundsätzlich auch vorstellbar mit touristischen Spitzenbetrieben, so z. B. insbesondere zwischen kulturtouristischen Leuchttürmen und einzelnen Spitzenhotels, die dann als Premiumleistungen für das Kulturreiseziel Thüringen kommuniziert würden. Denkbar wäre diese Exklusiv-Partnerschaft z. B. mit dem Hotel auf der Wartburg für das Profilierungsthema Wartburg und Luther. Von exklusiv platzierten Themenpauschalen über herausragende Werbeplätze, Messepartnerschaften bis zu Kooperationen bei Gewinnspielen, Mailings oder im Merchandising sind hier viele Formen der Zusammenarbeit denkbar.

Kooperationsmarketing ist Teil der Markenführung und strategischen Partnerschaften und würde damit in die ausschließliche Zuständigkeit der TTG fallen. Mögliche nächste Schritte wären die Auswahl und Kontaktaufnahme mit geeigneten Unternehmen sowie Sondierung der vorrangig zu bewerbenden Themen unter Berücksichtigung der nächsten Themenjahre und Anlässe (z. B. DZT UNESCO-Jahr 2014, Lutherdekade 2017, Bauhaus-Jubiläum 2019). Die so abgestimmten Maßnahmen sollten dann die Grundlage für einen vorzulegenden Kooperationsmarketingplan als Teil des Gesamtmarketingplans der TTG bilden.

Kooperationsmarketingplan Kulturtourismus		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **ab Sommer 2012**	Partner: **TTG**

4.3.6 Vermarktung und Ausbau des UNESCO-Status (Aktionsprogramm)

Thüringen verfügt mit den Bauhausstätten in Weimar (seit 1996), dem Klassischen Weimar (seit 1998) und der Wartburg (seit 1999) über drei auch international bekannte kulturelle Sehenswürdigkeiten mit UNESCO-Status. Zusätzlich bewirbt sich die Stadt Erfurt derzeit mit ihrem jüdisch-mittelalterlichen Erbe (Alte Synagoge, Schatz) ebenfalls um eine Aufnahme in die Welterbeliste. Im kulturtouristischen Marketing wird empfohlen, das **Welterbe-Potenzial künftig stärker zu nutzen** und insbesondere auf internationalen Märkten mit Hilfe dieses anerkannten Kulturlabels die Bedeutung Thüringer Kulturstätten und damit des gesamten Freistaates als Kulturreiseziel herauszustellen. Hierfür gilt es auch das von der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT) für 2014 geplante Themenjahr UNESCO-Stätten in Deutschland konsequent zu nutzen. Dabei hat der Schutz des UNESCO-Kulturerbes in Thüringen auch aus kulturtouristischer Sicht hohe Priorität, denn UNESCO-Stätten sind kulturtouristische Leuchttürme mit hoher Anziehungskraft.

Zahlreiche Einzelaktivitäten können dazu beitragen, dass der Welterbe-Status der betreffenden Thüringer Kulturstätten künftig stärker wahrgenommen wird, darunter

- die Intensivierung der Zusammenarbeit der Thüringer UNESCO-Stätten (gemeinsame mehrsprachige Printprodukte, Verlinkung von Websites, gemeinsame Nutzung des Tages des Offenen Denkmals bzw. Weltkulturerbe-Tag der UNESCO etc.)
- die Unterstützung der Erfurter Bewerbung um den UNESCO-Status
- Schaffung einer durchgängigen, einheitlichen und mehrsprachigen Beschilderung der jeweiligen Stätten[24]
- die Entwicklung thematischer Übernachtungspauschalen und Rundgänge
- verstärktes Herausstellen sowie Presse- und Medienarbeit (Online, Print)[25]
- die Kooperation mit der DZT, den UNESCO Welterbestätten Deutschland und mit anderen Bundesländern, insbesondere bezogen auf das Auslandsmarketing (v.a. Sachsen-Anhalt, Sachsen, ggf. auch Hessen).

Wettbewerber können Anstöße geben, wie Thüringen zu einer stärkeren kulturtouristischen Positionierung unter Nutzung des UNESCO-Status kommen kann. Hier soll Thüringen bewusst nicht die Schaffung einer eigenen UNESCO-Marke bzw. Produktlinie UNESCO neben den gewählten Profilierungsthemen empfohlen werden. Das Beispiel Sachsen-Anhalt veranschaulicht aber auch jenseits einer Markenbildung, wie man seine UNESCO-Stätten stärker bündeln und für das kulturtouristische Marketing nutzbar machen kann (siehe Abbildung 24). Das Land Hessen hat in einer eigenen Untersuchung die Machbarkeit der Vermarktung seiner Welterbestätten analysieren lassen.[26] In Rheinland-Pfalz wird seitens des Regionalmanagements eine gastgewerbliche Anbietergruppe von Welterbe-Gastgebern qualifiziert und in Vermarktung herausgestellt.

[24] Es wird empfohlen, zunächst eine Richtlinie für eine einheitliche und wiedererkennbare Gestaltung zu erarbeiten, die den besonderen Status hervorhebt und auch den Vorgaben der UNESCO entspricht. Zusätzlich müsste die Übertragbarkeit der Vorgaben auf den Printbereich für mögliche spätere Druckerzeugnisse von vornherein einbezogen werden. Zu klären wäre, inwiefern hier mit benachbarten Bundesländern oder sogar deutschlandweit gemeinsam agiert werden kann (Kontaktaufnahme mit UNESCO Welterbestätten Deutschland e. V.).

[25] Bei der Nutzung der Bezeichnung sowie des Logos sind jedoch die Vorgaben des UNESCO Welterbestätten Deutschland e.V. unbedingt zu beachten.

[26] Machbarkeitsstudie „Produkte und Vermarktung der Hessischen Welterbestätten“; Landesamt für Denkmalpflege Hessen, 2009

Abbildung 24: Nutzung der UNESCO-Stätten in der touristischen Vermarktung: LutherBauhausGartenreich-Flyer aus Sachsen-Anhalt

Quelle: www.sachsen-anhalt-tourismus.de

Die Leitprojektgruppe Kultur und Städte sollte daher in einem Aktionsprogramm UNESCO-Stätten in Thüringen Schwerpunktmaßnahmen erarbeiten, welche durch eine zu bildende Arbeitsgruppe konkretisiert und umgesetzt werden können.

Aktionsprogramm UNESCO-Stätten in Thüringen		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab Frühjahr 2012**	Partner: **TMBWK, TMWAT, Wartburg-Stiftung, Klassik Stiftung Weimar**

4.4 Handlungsfeld 2: Produktentwicklung, Zielgruppen und Vermarktung

4.4.1 Kulturtourismusplattform: Innovative Produktentwicklung, Reiseanlässe und Buchbarkeit

Thüringens Wettbewerber machen mit buchbaren Kulturpauschalen und eigens entwickelten kulturtouristischen Portalen verstärkt auf sich aufmerksam und bieten dabei regelmäßig **wechselnde Kulturreiseangebote** „auf einen Klick". Mittels einer Kulturtourismusplattform (Arbeitsbegriff) sollten deshalb in Thüringen künftig herausragende kulturtouristische Angebote für den Endkunden gebündelt, auf einen Blick präsentiert und zentral buchbar gemacht werden. Den Kern sollen gemeinsam von Kulturveranstaltern, Gastgewerbebetrieben und weiteren Leistungsträgern entwickelte Arrangements bilden, die zeitlich begrenzte Kulturveranstaltungen mit Übernachtungen und weiteren Leistungen verbinden. So sollen neue Zielgruppen und Märkte, vor allem anspruchsvolle Kulturtouristen aus Westdeutschland ange-

sprochen, Thüringenkennern neue Anlässe für Wiederholungsbesuche geboten und durch die Platzierung imageprägender Produkte Thüringen stärker als Kulturreiseziel positioniert werden. Auch Weiterverkäufern wie Reiseveranstaltern, Incoming-Agenturen etc. könnte man künftig auf diese Weise attraktive und innovative Kulturangebote attraktiver präsentieren.

Abbildung 25: "Ihr kleiner Urlaub mit Musik": Partitouren Niedersachsen- Beispiel für eine Kulturtourismusplattform

Ziele:
- Touristische Arrangements mit musikbezogenen Veranstaltungen präsentieren und buchbar machen
- Motivation zur Entwicklung innovativer, veranstaltungsbezogener Pauschalen und Schaffung regionaler Netzwerke
- Vermarktung der Arrangements und Erschließung neuer Zielgruppen

Finanzielle und fachliche Unterstützung:
- Förderung durch Ministerien und EU
- Fachliche Unterstützung durch diverse Institutionen wie Niedersächsische Sparkassenstiftung

Bewerbung auf Basis eines festgelegten Kriterienkataloges unter Berücksichtigung folgender Aspekte:
- Wird Musik auf ungewöhnliche Weise vermittelt (hohe Qualität, kreative Gestaltung, z.B. ungewöhnliche Aufführungsorte)?
- Ist die Veranstaltung mit touristischen Angeboten vernetzt (gemeinsame kulturtouristische Produktentwicklung mit regionalen oder örtlichen Anbietern)?
- Ist das Gesamtangebot unverwechselbar niedersächsisch?
- Ist die Veranstaltung zentral buchbar und vermarktbar?

- Bewertung durch fachspezifische Jury

Buchung:
- direkt über die Veranstalter
- im Vordergrund stehen Produktentwicklungs- und Netzwerkeffekte, nicht unbedingt Buchungszahlen

Quelle: www.partitouren-niedersachsen.de

Für die Entwicklung dieser Kulturtourismusplattform werden die folgenden wichtigen Eckpunkte empfohlen:

- **Integration in die bestehende TTG-Website sowie Optimierung der optischen Gestaltung und Navigation:** Um Marketingmittel effizient zu nutzen, soll die Plattform in die bereits etablierte und stark frequentierte Website der Thüringer Tourismus GmbH integriert werden. So kann die Bewerbung auf die zentrale Adresse für den Thüringentourismus konzentriert werden. Optimiertes Suchmaschinen-Management und Navigation müssen dabei die unverzügliche Weiterleitung kulturaffiner Endkunden auf die entsprechende TTG-Unterseite der Kulturtourismusplattform gewährleisten („ein Klick zum Angebot“). Eine den Kulturthemen stärker angepasste Gestaltung soll die Attraktivität für Kulturtouristen erhöhen.
- **Konzentration auf die für Thüringen imagebildenden Veranstaltungen aus den Bereichen Musik und Theater:** Geeignete Veranstaltungen sollen schwerpunktmäßig aus den Bereichen Musik und Theater kommen. Hiermit werden eine direkte Verbindung zum Wachstumsthema Bach, Musik und Theater geschaffen und so vor allem imagebildende Thüringer Kulturerlebnisse buchbar gemacht.

Abbildung 26: Hotelangebote im Rahmen der Thüringer Bachwochen

Quelle: www.thueringen-tourismus.de

- **Schaffung von Kooperationsstrukturen durch Aufbau auf erfolgreichen Ansätzen:** Auch wenn in Thüringen ein kulturtouristisches Buchungsportal bisher fehlt, kann auf vielversprechende Ansätze mit einzelnen Veranstaltern aufgebaut werden. Für die Bachwochen beispielsweise konnten auf der TTG-Website Ticketpakete und zugehörige Hotelaufenthalte bzw. komplette Pauschalen angeboten werden (siehe Abbildung 26).

Um ausreichend attraktive, qualitativ hochwertige und vor allem buchbare Produkte für die Kulturtourismusplattform zu erhalten, müssten entsprechend tragfähige Kooperationsstrukturen zwischen Kulturveranstaltern und Tourismusakteuren geschaffen werden. Kriteriengestützte Auswahlverfahren für die Selektion von auf der Plattform zu vermarktenden Produkten, regelmäßige Treffen der hinter der Produktentwicklung stehenden Netzwerke aus Kultur- und Tourismusakteuren sowie damit gekoppelte Beratungs- und Qualifizierungsangebote für alle Beteiligten stehen als Kooperationsstrukturen hinter vergleichbaren Plattformen anderer Bundesländer (Niedersachsen, Brandenburg). Im Rahmen der Umsetzung sollten folgende Aspekte künftig eine wichtige Rolle spielen:

- **Kriterien und Auswahlprozess** von zu vermarktenden Veranstaltungen und Produkten: Zu klären ist, welche Kriterien an Produkte zu stellen sind, die auf der Plattform künftig vermarktet werden (siehe unten) und ob es einen jährlich wiederkehrenden, standardisierenden Bewerbungsprozess geben soll (Vorbild Partitouren Niedersachsen). Unverzichtbare Grundvoraussetzung muss die Buchbarkeit sein, an welche auch die Intensität der Bewerbung zu knüpfen ist.

Abbildung 27: Kriterien für die Auswahl von Kulturarrangements für die Kulturtourismusplattform (Vorschlag)

- Bezug zu Profilierungsthemen, Oberthema bzw. verbindendes Element zwischen touristischen und kulturellen Bestandteilen des Angebotes
- Unverwechselbarkeit in Bezug auf Thüringen (Markenkern)
- Innovative Präsentationsform der kulturellen Veranstaltung wie ungewöhnliche Aufführungsorte, interaktive Formen, Crossover-Ansätze zur Verbindung mit anderen Kunstformen etc.
- Zusammenarbeit mit regionalen touristischen Kooperationspartnern
- Zentrales Ticketing, Vorverkaufsstellen, Kartentelefon, Onlinepräsenz
- Touristische Vermarktung: zentrale Buchbarkeit als Pauschale, Bewerbung

Quelle: dwif 2011

- **Verfügbarkeit von Kontingenten:** Im Zuge der Kooperation gilt es Hindernisse für eine erfolgreiche Zusammenarbeit in der Vermarktung immer wieder zu thematisieren und schrittweise Lösungen zu finden. So müssen für die glaubwürdige Positionierung Thüringens als Kulturreiseziel gerade Kontingente für Leitveranstaltungen von Themenjahren oder etablierte Events wie die DomStufen-Festspiele auch für die touristische Vermarktung auf Landesebene verfügbar sein, insbesondere für Reiseveranstalter. „Restkarten“ für weniger stark nachgefragte Kulturanlässe dürfen nicht das alleinige Angebot bilden. Durch die zusätzliche Öffnung von Generalproben, Public Viewing oder Kapazitätserweiterungen innerhalb der Veranstaltungsorte lässt sich in extremen Nachfragesituationen beispielsweise auch ein Zusatzangebot schaffen.
- **Verbesserung der ganzjährigen Verfügbarkeit attraktiver Veranstaltungen (Thüringenjahr) und Kommunikation:** Das Thüringenjahr soll den Freistaat ganzjährig durch attraktive, auch kulturelle Reiseanlässe als Reiseziel profilieren. Hier sind die Kooperationspartner aus Kultur und Tourismus gemeinsam gefordert, durch innovative Ansätze bestehende Veranstaltungen attraktiver zu machen und Angebotslücken zu schließen. Der stete Austausch im Rahmen der Zusammenarbeit zur Kulturtourismusplattform wird Probleme aufgrund der unterschiedlichen Planungshorizonte von Tourismus- und Kulturbetrieb durch rechtzeitige Kommunikation weiter abbauen. So helfen frühzeitige Hinweise auf Veranstaltungstermine, selbst wenn die genauen Eckdaten noch nicht feststehen. Für die TTG ist die rechtzeitige Information zu geplanten kulturellen Veranstaltungen in Thüringen Grundvoraussetzung für deren bessere Einbindung in touristische Marketingaktivitäten (Planungskonferenz).[27]

[27] Zu diesem Zweck soll unter Federführung der TTG eine Planungskonferenz stattfinden, in der sich Veranstalter und Touristiker gegenseitig über ihre geplanten Veranstaltungen informieren, diese aufeinander abstimmen und auch Termine und Konditionen erörtern.

- **Einbindung wichtiger Partner:** Die Einbindung wichtiger weiterer Förderer (Sparkassen-Kulturstiftungen) oder Sponsoren kann die Kooperationsbereitschaft aller Beteiligten befördern und zusätzliche Spielräume im Marketing eröffnen.
- **Abstimmung mit den Aktivitäten des Thüringer Kulturrats:** Zu prüfen wäre, wo sich Gemeinsamkeiten und Synergien bezogen auf die Bestrebungen des Thüringer Kulturrats (Gründung Ende März 2011) zur Errichtung einer eigenen Kulturtourismusplattform ergeben (gemeinsame Schaffung, teilweise Vernetzung oder Verlinkung).

Für die Umsetzung der internen Kulturtourismusplattform sowie der dazugehörigen Kooperationsstrukturen wird vorgeschlagen, im Rahmen eines Auftakttreffens zwischen ausgewählten Kulturveranstaltern und Tourismusakteuren ein Rohkonzept abzustimmen. Zu diesem ersten Schritt sollten zunächst diejenigen Institutionen eingeladen werden, die bisher aktiv an der Erarbeitung der Kulturtourismuskonzeption mitgewirkt haben.

Schaffung einer internen Kulturtourismusplattform		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab Herbst 2011**	Partner: **TTG, TMWAT, Leitprojektgruppe**

4.4.2 Anbietergruppe Gastgewerbe

Zur Verbesserung der Aufenthalts- und Erlebnisqualität für anspruchsvolle Kulturtouristen in der Fläche soll mit Unterstützung der Leitprojektgruppe Kultur und Städte eine Gruppe ausgewählter Leistungsträger aus dem Gastgewerbe gebildet werden, deren Angebote im touristischen Marketing hervorgehoben werden sollen. Allerdings sollte die Schaffung einer solchen Marketingkooperation im Zuge der Umsetzung **unbedingt auch themenunabhängig** auf Ebene der Landestourismuskonzeption, im Sinne authentischer thüringentypischer und nachhaltig positionierter Gastgeber, diskutiert werden. Diese **Thüringer Gastgeber** könnten dann für alle Themensäulen (Kultur und Städte, Aktiv und Natur, Wellness und Gesundheit) gemeinsam mit der TTG Produkte entwickeln und vermarkten und auch den Themenmix optimal bedienen.

Bezogen auf den Kulturtourismus sollten sich die ausgewählten Betriebe nicht nur durch ein angemessenes Qualitätsniveau (nicht notwendigerweise Luxus!) auszeichnen, sondern auch einen Bezug zu den kulturtouristischen Profilierungsthemen aufweisen. Authentische Gebäude mit erlebbarer Geschichte, Verbindungen zu historischen Persönlichkeiten und Ereignissen oder eine ansprechende Thematisierung bei der Innenausstattung und Gestaltung tragen zur Schaffung thüringenspezifischer Kultururlaubserlebnisse bei. So würde nicht nur ein wichtiger Beitrag zur Sicherung eines ansprechenden Komplementärangebotes geleistet, sondern auch das kulturtouristische Themenmarketing unterstützt.

Abbildung 28: Kriterien für die Auswahl von Gastgewerbebetrieben (Vorschlag)

- Allgemeine Qualitätskriterien (Sterne-Klassifizierung, Umweltsiegel, Teilnehmer, Servicequalität Deutschland)
- Unverwechselbarkeit in Bezug auf Thüringen (Markenkern), Bezug zur Profilierungsthemen bzw. historischen Persönlichkeiten, geschichtlichen Ereignissen, Unternehmenshistorie
- Historische Bausubstanz, spezifisches Design, Bauökologie
- Regionale Küche und Produkte
- Service mit Bezug zum Kulturbereich (Vermittlung von Eintrittskarten, Führungen etc.)

Quelle: dwif 2011

Es wird empfohlen, geeignete Gastgeber durch eine Jury und anhand von - in der Leitgruppe abgestimmten - Kriterien auswählen zu lassen. Schrittweise sollte diese Kooperation zu einem Marketingpool mit finanziellen Beiträgen der Mitglieder ausgebaut werden.

Schaffung einer Anbietergruppe		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **Anfang 2012**	Partner: **TTG, Leitprojektgruppe**

4.4.3 Leitfaden Kulturtourismus: Innovation und Zielgruppenorientierung in der Produktentwicklung

Die fehlende Orientierung an profilbildenden Themen, der Mangel an innovativen und buchbaren Produkten, eine zu geringe Zielgruppenorientierung und Individualisierung sowie die fehlende Vermarktung und Ausstrahlung kultureller Veranstaltungen sind bisher Schwächen der kulturtouristischen Vermarktung in Thüringen. Mit einem zu erarbeitenden **Produktleitfaden Kulturtourismus** sollten allen touristischen und kulturellen Akteuren die für sie relevanten Grundlagen der künftigen Kulturtourismusstrategie erläutert und praxisnahe Hinweise und Beispiele für die konkrete Umsetzung bei ihrer eigenen Produktentwicklung sowie innerhalb ihres Marketings gegeben werden. Hinzu kommen grundsätzliche Tipps für eine Professionalisierung im Kulturtourismusmarketing. Beispiele für Kulturtourismusleitfäden sind u. a. aus Brandenburg (2005) und von der Schleswig-Holsteinischen Westküste bekannt.[28]

[28] http://www.tmb-intern.de/media/leitfaden_kulturtourismus.pdf und http://www.wfg-nf.de/downloads/Tourismus/Handlungsleitfaden_ Kultur_und_Tourismus.pdf

Abbildung 29: Gliederung des Produktleitfadens Kulturtourismus (Vorschlag)

- Kultur und Tourismus – Wege zu mehr Synergien (Megatrend Kulturtourismus und Potenziale, positive Effekte des Kulturtourismus und wechselseitige Nutzen, Bedeutung des Kulturtourismus in Thüringen)
- Wer sind die Kulturtouristen? Was wünschen sie sich allgemein, speziell in Thüringen? Wohin weisen gesellschaftliche und kulturtouristische Trends (Kulturtouristen von morgen)?
- Als eigenes Kapitel: Kulturtourismusstrategie Thüringen (Leitprinzip, Profilierungsthemen und Leuchttürme, Themenmix sowie weitere wichtige Prinzipien aus der Landestourismuskonzeption; z. B. Nachhaltigkeit) oder durch thematische Beispiele innerhalb der anderen Kapitel indirekt transportieren
- Anforderungen an Kulturangebote und Leuchttürme sowie an das Komplementärangebot (Kriterienkataloge, Best-Practice-Beispiele, Hinweise zur Angebotsgestaltung, Qualitätsmanagement)
- Schritte zur kulturtouristischen Produktentwicklung (Kooperation zwischen Kultur- und Tourismusakteuren, Identifikation von Zielgruppen und zielgruppenorientierte Produktgestaltung, Themenprofilierung und Themenverknüpfung, Ticketing und Buchbarkeit, Preisgestaltung, Kommunikation und Vertrieb)
- Adressatenorientierte Hinweise zur Kooperation: Was können Kulturveranstalter tun? Was können Tourismusakteure tun?
- Serviceteil: Gremien, Ansprechpartner in Thüringen, Glossar, Literaturverzeichnis, weiterführende Literatur, ausgewählte Links, ggf. Fördermöglichkeiten, Fort- und Weiterbildung, rechtliche Hinweise

Quelle: dwif 2011

Übliche Umfänge liegen zwischen 30 und 40 Seiten. Der Einbau von Checklisten und Kriterienkatalogen sollte den Akteuren konkrete Instrumente für die unmittelbare Umsetzung an die Hand geben. Darüber hinaus ist auf eine adressatenspezifische Aufbereitung zu achten. So werden an Kultureinrichtungen und -veranstaltungen im Rahmen der Produktentwicklung andere Anforderungen gestellt als an Unterkunftsbetriebe oder Tourismusorganisationen.

Grundsätzlich zu klären wäre jedoch, inwieweit der Leitfaden konkret auf die Umsetzung der aktuell beschlossenen Profilierungsthemen und das Prinzip des Leuchtturmmarketings abstellt oder ob er thematisch neutral und damit zeitloser gestaltet wird, damit mögliche künftige Änderungen bei der Themengewichtung im Marketing nicht zu Irritationen führen. Die Eckpunkte und grundsätzlichen Inhalte des Kulturtourismus-Leitfadens sollten innerhalb der Leitprojektgruppe abgestimmt werden.

Erarbeitung eines Produktleitfadens Kulturtourismus		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab Frühjahr 2012**	Partner: **TMWAT, Leitprojektgruppe**

4.5 Maßnahmen Handlungsfeld 3: Kooperation und Kommunikation

4.5.1 Institutionalisierung auf Landesebene (Kulturtourismusbeirat)

Die Leitprojektgruppe sollte im Sinne der Nachhaltigkeit ein Konzept bzw. einen Vorschlag erarbeiten, in welcher Form die längerfristige Kooperation zwischen Kultur und Tourismus auf Landesebene über 2015 hinaus institutionalisiert werden soll. Zwei Optionen sind hier grundsätzlich denkbar:

- Nach Auflösung der Leitprojektgruppe werden die Interessen des Kulturtourismusbereichs durch die im Landesbeirat verbliebenen Mitglieder vertreten ohne ein eigenständiges, die verschiedenen Akteure des Kulturtourismus bündelndes, Gremium beizubehalten.
- Die Leitprojektgruppe bleibt als ein weiteres Gremium (Kulturtourismusbeirat neben dem Landesbeirat) bestehen, um dem Kulturtourismus auch in Zukunft ein eigenes Gewicht zu geben. Für diesen Fall ist weiter zu diskutieren, ob die Zusammensetzung der bisherigen Leitprojektgruppe angepasst werden muss (größer, kleiner, andere Vertreter) und ob eine spezifische, ggf. verbindlichere Organisationsform anzustreben ist, wie z. B. die Schaffung eines Vereins. So haben beispielsweise Tourismus- und Kulturakteure in Brandenburg den Kulturland Brandenburg e. V. gegründet, der verschiedenste Kulturschaffende, Einrichtungen, Kommunen und Tourismusorganisationen zur Förderung Brandenburgs als Kulturreiseland bündelt.

Abbildung 30: Kulturland Brandenburg e. V.

- Netzwerk der kulturellen Netzwerke, über eine zentrale Plattform in fachlichen Austausch treten und sich nachhaltig regional sowie thematisch vernetzen
- Schnittstellen sowohl zwischen den Akteuren im Land Brandenburg, als auch zwischen Aktivitäten des Landes mit Projekten und Einrichtungen anderer Bundesländer, aber auch im internationalen Kontext
- Projektpartner: Kultureinrichtungen und Sehenswürdigkeiten, regionale und lokale Kulturverbände und -organisationen, Städte AGs, kulturorientierte Forschungseinrichtungen, Veranstaltungen und Festivals, Künstlervereinigungen, Kirchenorganisationen, Förderkreise
- Förderer: Bundesvereinigungen, grenzüberschreitende Vereinigungen, Unternehmen, Stiftungen, Sparkassen, Ministerien, internationale Partnerstädte
- Zentrale Aufgaben: übergreifendes Marketing für Themenjahre, Unterstützung der Akteure vor Ort, inhaltlich-fachliche Beratung der Projekte und Unterstützung bei der Akquise von Drittmitteln.

Quelle: www.kulturland-brandenburg.de

Institutionalisierung auf Landesebene (Kulturtourismusbeirat)		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **ab Frühjahr 2013**	Partner: **Leitprojektgruppe**

4.5.2 Vernetzung zwischen Kultur und Tourismus auf Regional- und Ortsebene

Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurde festgestellt, dass hinsichtlich der Vernetzung zwischen Kultur und Tourismus auf Regionalebene Optimierungsbedarf besteht. Hier gilt es, den wechselseitigen Informationsfluss über die jeweiligen Aktivitäten und Angebote sicherzustellen und auch durch die Schaffung persönlicher Kontakte eine bessere Zusammenarbeit zu initiieren.

Zur Umsetzung empfehlen sich **regelmäßige Informationsveranstaltungen auf regionaler und Ortsebene**, in denen beispielsweise eine Kultureinrichtung die Touristiker über ihr aktuelles Programm und künftige Planungen informiert. Die Verbindung mit einer (besonderen) Führung durch das Haus o. ä. bietet nicht nur die Möglichkeit einer unterhaltsamen Gestaltung der Präsentation, sondern sorgt auch dafür, dass die touristischen Akteure ihr Wissen über das kulturelle Angebot in ihrer Region erweitern und an ihre Gäste weitergeben können.

Teilweise werden derartige Aktivitäten von Thüringer Kulturakteuren bereits durchgeführt. So lädt beispielsweise die Klassik Stiftung Weimar Mitarbeiter der Tourist Information, Fremdenführer und Hoteliers zu Expertenveranstaltungen ein, die von den Adressaten gut angenommen werden. Auch Ansätze aus anderen Regionen verweisen auf erfolgreiche Modelle: So hat die Tourismuszentrale Saarland 2010 erstmalig ein „Speed-Dating“ von Beherbergungsbetrieben und Kulturinstitutionen veranstaltet. Während die kulturellen Akteure im Fünf-Minuten-Takt wechselnden Gesprächspartnern ihre geplanten Veranstaltungen für das kommende Jahr vorstellten, konnten auch Kooperationsmöglichkeiten erörtert werden.[29] In Wien besteht seit 2002 der Vienna Experts Club, der sich an örtliche Mitarbeiter aus Hotellerie oder Incoming-Agenturen richtet. Durch diese Initiative des WienTourismus können die Touristiker regelmäßig verschiedene Angebote, darunter viele mit Kulturbezug, persönlich kennenlernen. Diverse Kultureinrichtungen laden die Mitglieder zu kostenfreien Sonderveranstaltungen ein und tragen damit zu einer verbesserten Informationsbasis bei, die später direkt an die Gäste weitergegeben werden kann.[30] Für die stärkere Vernetzung zwischen Kultur und Tourismus besteht weiterhin die Möglichkeit der **wechselseitigen Mitgliedschaft** in Fördervereinen und Trägerstrukturen.

Vernetzung zwischen Kultur und Tourismus auf Regional- und Ortsebene		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **ab Frühjahr 2012**	Partner: **regionale und örtliche Kultur- und Tourismusakteure, Leitprojektgruppe**

[29] TZS Heute Ausgabe 4/2010
[30] www.viennaexpertsclub.at

4.6 Maßnahmen Handlungsfeld 4: Infrastruktur und Förderbedarf

4.6.1 Bestandsaufnahme Förder- und Infrastrukturbedarf für Themenorientierung

Eine eigene Untersuchung sollte den spezifischen Förder- und Infrastrukturbedarf für die verstärkte Themenorientierung des Thüringenangebotes aufzeigen. Durch Bildung der Themennetzwerke leistet die Leitprojektgruppe hierzu wichtige Vorarbeiten (Handlungsfeld 1, 4.3.1). Aktuelle Vorhaben und Planungen wie der Kosmos Weimar, das neue Bauhausmuseum, das Barocke Universum Gotha, das Kunsthaus Gera oder das Deutsche Burgenmuseum sowie auch die Bewerbung der Wartburg um eine zentrale Lutherausstellung (2017) wären dabei zu berücksichtigen. Die künftig zu verstärkende Kombination der spezifischen Thüringenpotenziale Kultur und Natur (Themenmix) sollte in der künftigen Förderung und beim Infrastrukturbedarf besonders berücksichtigt werden, z. B. durch Themenrad- und -wanderwege zur Stärkung der kombinierten Produktentwicklung. Dies befördert auch die Anbindung der kulturellen Angebote in der Fläche mit Thüringens herausragenden Leuchttürmen. Die Bearbeitung des Spirituellen Tourismus und der Erinnerungskultur können in dieser Bestandsaufnahme ausgeklammert werden, da hierfür die Erstellung separater Konzepte bereits begründet und empfohlen worden ist (Handlungsfeld 1, 4.3.2 und 4.3.3). Die Untersuchungen sollten jedoch miteinander abgestimmt werden.

Auch für diese Bestandsaufnahme wäre die Abstimmung zwischen TMWAT und TMBWK notwendig und ggf. eine gemeinsame Umsetzung anzustreben.

Die Bewilligung von Fördermitteln sollte künftig davon abhängig gemacht werden, inwiefern die Vorhaben sich an der **Gesamtstrategie** orientieren und zur weiteren Profilierung des Freistaates in den gewählten Themenkategorien beitragen. Beispielhafte Projekte umfassen Themenwege, Beschilderungen, Besucherinformation oder die zielgruppenorientierte Ausstattung von Kultureinrichtungen und Ausstellungen.

Bestandsaufnahme Förder- und Infrastrukturbedarf für Themenorientierung		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **ab 2012**	Partner: **TMWAT, TMBWK, TMBLV**

4.6.2 Förderung und Ausbau technologiegestützter Kulturvermittlung

Das kulturtouristische Angebot und die Erlebnisqualität in Kulturstätten können durch technologiegestützte Kulturvermittlung zielgruppenspezifisch aufgewertet werden. Elektronische Hörführungen, sogenannte **Audioguides**, ermöglichen gerade fremdsprachigen Gästen, aber auch Familien oder Gruppen mit Kindern (kindgerechte Audiotracks) einen individuellen und informativen Besuch von Kultureinrichtungen, ohne dass ständig professionell ausgebildetes und mehrsprachiges Personal zur Verfügung stehen muss. Durch die Bereitstellung

der Hördateien auf einem Internetportal oder die Einbindung in die Produktentwicklung können die Audioguides zu einem verbesserten Gästeservice beitragen. Die TTG hat im Rahmen des INTERREG IVB-Projektes CrossCulTour bereits Audioguides für romanische Kulturstätten entwickelt und verfügt daher über Erfahrungen, die für die Umsetzung dieser Maßnahme genutzt werden können. Aufgaben der Leitprojektgruppe können liegen in

- der Bedarfsermittlung bei Standorten,
- der Durchführung von Informationsveranstaltungen für interessierte Kultureinrichtungen und
- der Koordinierung vernetzter Konzepte zu den Profilierungsthemen (z. B. Audiotracks für Luther-Wege).

Daneben bieten sonstige **technologische Entwicklungen** zahlreiche weitere Möglichkeiten, innovative Formen der Kulturvermittlung umzusetzen, darunter multimediale Informationssysteme wie der Mediaguide des Zollvereins, mobiles Internet, spezifische App-Downloads und Kooperationen zu mobilen Reisenavigationssystemen mit Reiseführer-Verlagen.

Welterbe interaktiv: Mediaguide ZOLLVEREIN® vorgestellt
Um den zahlreichen Interessierten die umfangreiche Bedeutung Zollvereins näher zu bringen, die individuelle Erkundung des Geländes zu unterstützen und das fremdsprachige Angebot weiter zu ergänzen, steht ab sofort der neue Mediaguide ZOLLVEREIN® zur Verfügung. Der in dieser Art in Deutschland einzigartige, in fünf Sprachen abrufbare Mediaguide erschließt und erläutert in Ton, Bild und Text die Angebote auf dem Gelände, führt durch die Ausstellungsebenen des Ruhr Museums und ist fremdsprachige Ergänzung bei Führungen. (Quelle: www.essen-fuer-das-ruhrgebiet.ruhr2010.de)

Pilotmaßnahmen im Bereich technologiegestützter Kulturvermittlung sollten gerade für die Leuchttürme, Profilierungsthemen und UNESCO-Stätten besonders gefördert werden, um deren Wettbewerbsposition und Zielgruppendifferenzierung weiter zu unterstützen. Zur Anbindung der kulturellen Angebote in der Fläche sollte auf eine Verknüpfung kleinerer thematisch verwandter Standorte mit diesen Leuchtturmsystemen geachtet werden. Hiermit wird auch Thüringens gute Ausgangsposition in diesem Technologiebereich besonders gestützt.

Förderung und Ausbau technologiegestützter Kulturvermittlung		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **ab sofort**	Partner: **TMWAT, TMBWK, TTG, Leitprojektgruppe**

4.6.3 Aufwertung von imagebildenden Veranstaltungen (Thüringenjahr)

Im Rahmen des Thüringenjahres sollen auch ausgewählte Kulturveranstaltungen für gesteigerte **überregionale Aufmerksamkeit** und die **Profilierung** Thüringens als Kulturreiseziel sorgen. Es wird empfohlen, in Diskussionen der Leitgruppe sowie auch der themenübergreifenden Planungskonferenz zur Konzeption des Thüringenjahres hier den Bedarf an Förderung zur Aufwertung ausgewählter imagebildender Veranstaltungen zu klären. Beispielsweise bestehen im Kulturbereich Möglichkeiten, vermehrt international bekannte Regisseure, Dirigenten, Schauspieler oder Sänger zu verpflichten und auch mit spektakulären Inszenierungen und Veranstaltungsorten über Thüringens und im Idealfall Deutschlands Grenzen hinaus das Interesse von Publikum und Medien zu wecken.

Bei der Auswahl der aufzuwertenden Veranstaltungen sollte darauf geachtet werden, dass diese zu den definierten Profilierungsthemen passen und jeweils auch in Zukunft ein deutlicher Bezug zu Thüringen herausgearbeitet wird. Ein geeignetes Beispiel ist die 2010 von der Thüringer Jazzmeile bewusst gewählte Schwerpunktsetzung „Borderhopping“, welche die für Thüringen typische Grenzsituation anlässlich des Mauerfalls mit musikalischen Mitteln thematisierte. Diese Maßnahme sollte langfristig ausgelegt werden, um durch regelmäßige Wiederholung eine nachhaltige Wirkung zu erzielen. Für die Umsetzung ist eine enge Zusammenarbeit mit dem TMBWK anzuraten. Die TTG sollte zu diesen Veranstaltungen buchbare Pauschalen bewerben und verkaufen.

Aufwertung von imagebildenden Veranstaltungen (Thüringenjahr)		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab Herbst 2011**	Partner: **TMWAT, TMBWK**

4.6.4 Weiterbildungsangebot zum Leitfaden Kulturtourismus, Social Media Marketing, Auslandsmarketing, touristisches Marketing für Kulturveranstalter

Die kulturtouristische Vermarktung bei Thüringer Veranstaltern sollte ebenso wie die Zusammenarbeit mit den touristischen Akteuren kontinuierlich **professionalisiert** und verbessert werden. Auch wenn die Entwicklung eines Leitfadens für den Kulturtourismus (Handlungsfeld 2, 4.4.2) hierfür das Wissen bei Kultur- und Tourismusakteuren vermittelt und wechselseitig Verständnis schafft, wären zur Vertiefung entsprechende Weiterbildungen notwendig. Diese sollten in gesicherter Qualität und vor allem durch die **neue Tourismusakademie** angeboten werden, damit eine Abstimmung der vermittelten Inhalte auf die Thüringer Kultur- und Landestourismuskonzeption erfolgt.

Für diese Weiterbildungsangebote sollten – aufbauend auf die Inhalte der Kulturtourismuskonzeption und den Produktleitfaden Kulturtourismus – Curricula, Qualitätsstandards und Unterrichtsmaterialien erarbeitet werden. Als Schwerpunkt wird zwar die Produktentwicklung

empfohlen, darüber hinaus sollten jedoch auch die Bereiche Veranstaltungsmarketing, Auslandsmarketing und E-Marketing inklusive Social Media ggf. durch eigene Seminarbausteine berücksichtigt werden.

Weiterbildungsmaßnahmen können in die Maßnahmen zur Schaffung der internen Kulturtourismusplattform und Anbietergruppe (Handlungsfeld 2, 4.4.1 und 4.4.2) integriert[31] und für Beförderung des gegenseitigen Austausches zwischen Tourismus und Thüringer Kulturschaffenden genutzt werden. In die Umsetzung sollten **Institutionen aus Tourismus und Kultur** für optimale Multiplikatoreffekte einbezogen werden (neben TMWAT und TMBWK auch die TTG, IHK, Kulturrat Thüringen, DEHOGA etc.). Die Leitprojektgruppe Kultur und Städte könnte hier auch bei der Formulierung des spezifischen Bedarfs mitwirken.

Weiterbildungsangebote / Qualifizierung von Kulturschaffenden		
Priorität: **mittel**	Zeithorizont: **Anfang 2013**	Partner: **TMWAT, TMBWK, Leitprojektgruppe**

4.6.5 Ausbau des Auslandsmarketings

Da internationale Herkunftsmärkte zwar krisenbedingt unsichere, aber weltweit besonders **dynamische Wachstumsmärkte** gerade auch im Kulturtourismus darstellen, sollte auch Thüringen den Bereich des Auslandsmarketing weiter ausbauen. Voraussetzung ist dabei eine enge **Kooperation** mit der Deutschen Zentrale für Tourismus, den Thüringer Städten und themenbezogen mit benachbarten Bundesländern sowie die Herausstellung der kulturtouristischen Leuchttürme mit internationaler Bekanntheit. Für das Themenjahr UNESCO der DZT (2014), die Lutherdekade, insbesondere das Hauptjahr 2017, sowie das Bauhaus-Jubiläum 2019 sollte die Erhöhung der jeweiligen Werbeetats für geeignete Auslandsmärkte überprüft werden. Kooperations- und Crossmarketing, bei denen auch nicht-touristische Partner ihr Image und Bekanntheit sowie Marketingmittel einbringen, sollten dabei zur Erzielung von Synergieeffekten (siehe Handlungsfeld 1, 4.3.5) gezielt genutzt und gefördert werden.

Ausbau des Auslandsmarketings		
Priorität: **hoch**	Zeithorizont: **ab sofort**	Partner: **TMWAT, TTG**

[31] Teilnahme an bestimmten Weiterbildungsangeboten kann Auswahlkriterium für Zugehörigkeit zur Kulturtourismusplattform und Anbietergruppe sein.

Tabelle 9: Übersicht zu Maßnahmen und Empfehlungen im Kulturtourismus

Maßnahme		Priorität	Empfehlung Zeithorizont	Empfehlung Partner
1.	**Handlungsfeld Themenmarketing und Leuchttürme**			
1.1	Identifikation und Schaffung von Themennetzwerken	hoch	ab sofort	TTG, Leitprojektgruppe
1.2	Erarbeitung eines touristischen Konzeptes zum Spirituellen Tourismus	mittel	ab Herbst 2011	TMWAT
1.3	Erarbeitung eines touristischen Konzeptes zur Erinnerungskultur	mittel	Anfang 2012	TMBWK, TMWAT, Leitprojektgruppe
1.4	Kultur-Jahresthemenplanung, Thüringenjahr, Themeneditionen	hoch	ab sofort	TTG, TMBWK, TMWAT
1.5	Kooperationsmarketingplan Kulturtourismus	mittel	ab Sommer 2012	TTG
1.6	Aktionsprogramm UNESCO-Stätten in Thüringen	hoch	ab Frühjahr 2012	TMBWK TMWAT, Wartburg-Stiftung, Klassik Stiftung Weimar
2.	**Handlungsfeld Produktentwicklung, Zielgruppen und Vermarktung**			
2.1	Schaffung einer internen Kulturtourismusplattform	hoch	ab Herbst 2011	TTG, TMWAT, Leitprojektgruppe
2.2	Schaffung einer Anbietergruppe	hoch	Anfang 2012	TTG, Leitprojektgruppe
2.3	Erarbeitung eines Produktleitfadens Kulturtourismus	hoch	ab Frühjahr 2012	TMWAT, Leitprojektgruppe
3.	**Handlungsfeld Kooperation und Kommunikation**			
3.1	Institutionalisierung auf Landesebene (Kulturtourismusbeirat)	mittel	ab Frühjahr 2013	Leitprojektgruppe
3.2	Vernetzung zwischen Kultur und Tourismus auf Regional- und Ortsebene	mittel	ab Frühjahr 2012	Regionale und örtliche Kultur- und Tourismusakteure, Leitprojektgruppe
4.	**Handlungsfeld Förderung und Infrastrukturbedarf**			
4.1	Bestandsaufnahme Förder-/ Infrastrukturbedarf Themenorientierung	mittel	ab 2012	TMWAT, TMBWK
4.2	Förderung und Ausbau technologiegestützter Kulturvermittlung	mittel	ab sofort	TMWAT, TMBWK, TTG, Leitprojektgruppe
4.3	Aufwertung von imagebildenden Veranstaltungen (Thüringenjahr)	hoch	ab Herbst 2011	TMWAT, TMBWK
4.4	Weiterbildungsangebote / Qualifizierung von Kulturschaffenden	mittel	Anfang 2013	TMWAT, TMBWK, Leitprojektgruppe
4.5	Ausbau des Auslandsmarketings	hoch	ab sofort	TMWAT, TTG

Quelle: dwif 2011

5. Für eine nachhaltige und kooperative Entwicklung des Kulturreiselandes Thüringen

Der Freistaat Thüringen verfügt über eine dichte und vielfältige Kulturlandschaft, die gute Chancen für eine Positionierung als Kultur**reise**land bietet. Für eine Weiterentwicklung des Kulturtourismus muss in der Vermarktung und Produktentwicklung konsequent auf wiedererkennbare Profilierungsthemen und kulturtouristische Leuchttürme gesetzt werden.

Einen entscheidenden Erfolgsfaktor bildet hierbei die gemeinsame Vorgehensweise aller Akteure aus Tourismus und Kultur inklusive der beiden verantwortlichen Ministerien. Es ist zu wünschen, dass der intensive Abstimmungsprozess und die wechselseitige Einbindung während des Erarbeitungsprozesses auf der politischen wie auch Akteursebene im Sinne der nun vorliegenden Konzeption fortgesetzt werden. Dass im neuen Leitbild für das Kulturland Thüringen ausdrücklich auf die kulturellen Potenziale zur Entwicklung des Tourismus verwiesen wird, kann in diesem Zusammenhang als wichtiger Wegweiser angesehen werden. Kultureinrichtungen sollen sich künftig verstärkt für die Belange des touristischen Marketings öffnen. Dieser Appell bezieht sich ausdrücklich nicht auf die inhaltliche Gestaltung des Kulturangebotes. Vielmehr muss die Vermarktung Thüringens als kulturtouristische Destination auch von den Kulturschaffenden aktiv mitgetragen werden. Hier können der Freistaat und die Kommunen auch als Träger öffentlicher Kultureinrichtungen wichtige Impulse setzen (z. B. ganzjährige Verfügbarkeit von Veranstaltungen und besuchergerechte Öffnungszeiten). Die rechtzeitige Information über geplante Aktivitäten und die Bereitstellung ausreichender Kontingente auch für stark nachgefragte Veranstaltungen können einen wesentlichen Beitrag für die touristische Vermarktung leisten, deren Erfolg letztlich dem gesamten Freistaat zugutekommt.

Die Leitprojektgruppe und die Thüringer Kulturtourismusakteure sind für den Erfolg der gemeinsam erarbeiteten Strategie aufgerufen, sich – neben generell besserer Zusammenarbeit und Abstimmung - vor allem bei der Umsetzung auf die hier identifizierten Schlüsselmaßnahmen im Sinne einer hohen Priorität und Dringlichkeit zu konzentrieren.

Mehr imageprofilierende, attraktive Kulturtourismusprodukte und neue, andere Zielgruppen für Thüringen – das kann nur gelingen, wenn alle Maßnahmen im zentralen Handlungsfeld Produktentwicklung, Vermarktung und Zielgruppen realisiert werden: von der Bildung einer Anbietergruppe im Gastgewerbe über die Schaffung der internen Kulturtourismusplattform mit buchbaren Arrangements rund um imagebildende Veranstaltungen bis hin zum Leitfaden für wettbewerbsfähige thüringentypische Kulturtourismusangebote. Der kulturtouristische Erfolg muss sich schließlich in mehr und anderen Gästen so wie messbaren ökonomischen Effekten niederschlagen!

Damit in der Produktentwicklung jedoch die richtigen Schwerpunkte gesetzt und so die gewünschte Profilierung Thüringens unterstützt werden kann, müssen auf der strategischen Ebene des Themen- und Leuchtturmmarketings die notwendigen Richtungsentscheidungen getroffen und Strukturen etabliert werden. Miteinander verbundene Themennetzwerke müssen die Profilierungsthemen sukzessive und zielgerichtet aufarbeiten. Für das Aufbauthema Erinnerungskultur und auch die wachsende Nische des spirituell orientierten Tourismus sind dabei eigene Konzepte erforderlich. Die Kultur-Jahresthemenplanung, die Bemühungen um ein attraktives ganzjähriges Veranstaltungsjahr (Thüringenjahr) und die damit zu verbindende Aufwertung imagebildender Veranstaltungen bilden die unverzichtbare Basis für die künftig über die Kulturplattform zu vermarktenden Kulturarrangements.

Last but not least sollte Thüringen die Hochwertigkeit seines Kulturtourismuspotenzials künftig konsequenter über den Welterbestatus seiner zentralen Leuchttürme Wartburg und Weimar transportieren. Mit Blick auf das DZT-Themenjahr UNESCO 2014 gibt es hierfür angefangen von einer einheitlichen Beschilderung über die bessere Kooperation der UNESCO-Stätten untereinander sowie deutschlandweit bis hin zur Unterstützung der UNESCO-Bewerbung Erfurts konkrete Ansatzpunkte.

Die Berücksichtigung von mehrsprachigen Schildern, Infomaterialien, Führungen kann dabei zugleich einen letzten wichtigen Maßnahmenschwerpunkt im Rahmen der Kulturtourismuskonzeption, den Ausbau des Auslandsmarketings unterstützen. Trotz Ressourcenknappheit und nachweislich hoher Anforderungen an ein erfolgreiches Auslandsmarketing war sich die Mehrheit der kulturellen und touristischen Akteure darin einig, dass Thüringen sich den Zugang zu internationalen Märkten jeweils verstärkt durch geeignete Partnerschaften weiter erschließen sollte.

Die vorliegende Kulturtourismuskonzeption Thüringen bildet einen Rahmen für die Stärkung des Kulturtourismus im Rahmen der Landestourismuskonzeption. Es liegt nun an den zahlreichen Akteuren aus Tourismus und Kultur, diese Strategie mit vereinten Kräften umzusetzen, damit sich Thüringen künftig als eindeutig positioniertes Kulturreiseziel etablieren kann.

6. Literaturverzeichnis

- 1. Kulturwirtschaftsbericht Thüringen. Kulturwirtschaft und öffentlicher Kultursektor: Verflechtungen und Entwicklungspotenziale. Im Auftrag des Thüringer Kultusministeriums. 2009
- AMADEUS IT Group SA (Hrsg.): Reisende als Amateur-Experten. Drei wichtige Reisetrends, die durch die Rezession beschleunigt werden.
- Besucherbefragung im Rahmen der Thüringer Bachwochen 2010. Durchgeführt vom Center for Empirical Research and Behavioral Sciences (CEREB), Universität Erfurt
- Deutscher Bühnenverein (Hrsg.): Theaterstatistik 2007/2008
- Deutscher Tourismusverband e.V. (Hrsg.): Städte- und Kulturtourismus in Deutschland. Grundlagenstudie. Bonn 2006
- Europäische Reiseversicherung AG und Deutsche Zentrale für Tourismus e. V.: Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus 2010
- FUR: "Urlaubsreisetrends 2020 - Die RA-Trendstudie - Entwicklung der touristischen Nachfrage der Deutschen". Kiel 2009
- FUR: Kurzanalyse "Kurz- und Städtereisen" (auf Basis der RA 2009)
- Landesamt für Denkmalpflege Hessen: Machbarkeitsstudie "Produkte und Vermarktung der Hessischen Welterbestätten". 2009
- Landesamt für Denkmalpflege und Archäologie Thüringen: Studie zur aktuellen touristischen Nutzung von Park- und Gartenanlagen in Thüringen. 2005
- Marketingkonzept 2009-2015 der Thüringer Tourismus GmbH
- Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt (Hrsg.): Spiritueller Tourismus in Sachsen-Anhalt. Potenzialanalyse und Handlungsempfehlungen für eine besondere Reiseform. (Tourismus-Studien Sachsen-Anhalt 19) Magdeburg, Lutherstadt Wittenberg 2006
- Ostdeutscher Sparkassen- und Giroverband (Hrsg.): Sparkassen-Tourismusbarometer Jahresbericht 2003
- Oxford Economics mit AMADEUS: The Travel Gold Rush 2020. Wegweisende Trends für Wachstum und Profitabilität in der Reisebranche.
- Raabe, Paul: Blaubuch 2006. Kulturelle Leuchttürme in Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommernalt und Thüringen. Mit einem Anhang Kulturelle Gedächtnisorte. Hrsg. auf Veranlassung des Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien. Berlin 2006
- TNS Infratest: Repräsentativbefragung Thüringen als Wirtschafts- und Tourismusstandort. 2010

Herausgeber:

Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie
Max-Reger-Straße 4-8
99096 Erfurt

Mail: mailbox@tmwat.thueringen.de
Internet: www.thueringer-wirtschaftsministerium.de

Bearbeitung durch:

dwif-Consulting GmbH,
Sonnenstr. 27, 80331 München

Autoren:
Dr. Andrea Möller
Michael Deckert

München, im April 2011

Thüringer Ministerium für
Wirtschaft, Arbeit und Technologie

FREISTAAT
THÜRINGEN