

EU-Binnenmarktprogramm (SMP)

SMP-2023-TOURSME

Übergang zu einem nachhaltigeren und widerstandsfähigeren Ökosystem – Stärkung von KMU im Tourismus



Deliverable 3.2

Trainerleitfaden zur Fortbildung von KMU

www.inspires-tourism.eu



Kofinanziert von der
Europäischen Union

Dieses Projekt wurde durch das Binnenmarktprogramm der Europäischen Union
im Rahmen der Fördervereinbarung Nr. 101181590 gefördert.



Projektname:

Initiativen für nachhaltige innovative Praktiken, Resilienz und Stärkung von Tourismus-KMU

Akronym: INSPIRES

Antragsnummer: 101181590

Projektlaufzeit:

Gesamtlaufzeit: 36 Monate

Projektstart: 1. November 2024

Projektende: 31. Oktober 2027

Federführender Partner/Koordinator:

ERLEBNIS BREMERHAVEN GMBH (EBG) | STADT BREMERHAVEN (GE)

Partner:

TOURISMUSPROVINZ ANTWERPEN (BE)

HANDELS- UND INDUSTRIEKAMMER VRATSA SDRUZHENIE (BG)

AMTLICHE KAMMER FÜR HANDEL, INDUSTRIE, DIENSTLEISTUNGEN UND NAVIGATION VON SEVILLA (ES) PODKARPACKIE WOJEWODZTWO (PL)

LAPIN AMMATTIKORKEAKOULU OY (FI)

EUROPÄISCHES KULTURTOURISMUSNETZWERK (BE)

Kontakt:

Franziska Stenzel, Helmut Berends, Claudia Harms

E-Mail: INSPIRES@erlebnis-bremerhaven.de

Webseite: www.inspires-tourism.eu

Dokument Kontrollblatt

Arbeitspaket	WP3 Train the Trainer Programm
Leistungsfähigkeit	D3.2 Trainerleitfaden zur Fortbildung von KMU
Dissemination Ebene	Öffentlich
Deliverable Typ	Bericht
Verantwortlicher Autor	Hochschule Lapland
Fälligkeitsdatum	M15: Januar 2026
Datum der Veröffentlichung	16. März 2026

Änderungshistorie des Dokuments

Version	Datum	Redakteur/Rezensent	Anmerkung
V1.0	30/01/2025	Jenny Kilpeläinen (LUAS)	Version zur internen Überprüfung
V2.0	10/02/2026	Mirva Tapaninen (LUAS)	Version zur Überprüfung durch den federführenden Partner
V3.0	11/02/2026	Helmut Berends (EBG (LP))	Abschließende Überprüfung und Anpassung des Layouts
V4.0	03/03/2026	Mirva Tapaninen (LUAS)	Aktualisierte Version
V5.0	07/03/2026	Helmut Berends (EBG (LP))	Abschließende Überprüfung und Anpassung des Layouts
V6.0	16/03/2026	Jenny Kilpeläinen (LUAS)	Überarbeitete Version auf Grundlage der Anmerkungen von EISMEA

Liste der Abkürzungen

Coronavirus Pandemie 2019	COVID 19
Europäische Kommission	EC
Europäischer Innovationsrat und KMU-Exekutivagentu	EISMEA
Zuschussvereinbarung	GA
Partnerschaftsvereinbarung	PA

Beschreibung der Aktion	DoA
Projektkoordinator	COO
Nicht-regierungs-Organisation	NGO
Politische, wirtschaftliche, soziale, technologische, rechtliche u. ökologische Faktoren	PESTLE
Lenkungsgruppe	SG
Kleine und Mittlere Unternehmen (auf Deutsch: KMU)	SME
Train-the-Trainer Programm	TTP
Lead Partner Team	LPT
Arbeitspaket	WP

Haftungsausschluss

Finanziert von der Europäischen Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die der Autor(en) und spiegeln nicht notwendigerweise die der Europäischen Union oder EISMEA wider. Weder die Europäische Union noch die Förderbehörde können dafür verantwortlich gemacht werden. Die INSPIRES-Projektpartner übernehmen keine Verantwortung für jegliche Nutzung der hier enthaltenen Informationen.

Projektpartner



Inhaltsverzeichnis

INSPIRES Train the Trainer Programm	1
Leitfäden für Trainerinnen und Trainer zu den fünf Trainingsmodulen	2
Modul 1: Risikomanagement und Resilienz	2
Modul 2: Kreislauforientierter Tourismus.....	4
Modul 3: Regenerativer Tourismus.....	5
Modul 4: Diversität und Inklusion	6
Modul 5: Neue Technologien und Smarter Tourismus	7
Trainingsmethoden	10
Zukunftsorientierung (Foresight)	10
Systemisches Denken	11
Ko-Kreation.....	11
Testen	12
Fazit	13
Referenzen	14

INSPIRES Train the Trainer Programm

Der „Tourism Transition Pathway“¹ ist ein strategischer Rahmen auf EU-Ebene, der in einem umfangreichen Co-Creation-Prozess unter Beteiligung hunderter Akteure des Tourismussektors entwickelt wurde – darunter Unternehmen, öffentliche Verwaltungen, Destinationen, NGOs, Forschende und Mitgliedstaaten. Er beschreibt die Maßnahmen, Reformen, Investitionen und Kooperationen, die notwendig sind, um das Tourismussystem nach COVID-19 zu modernisieren und mit den grünen und digitalen Zielen der EU in Einklang zu bringen. Der Transition Pathway ist nicht als Einheitslösung gedacht. Vielmehr handelt es sich um einen gemeinsamen EU-Rahmen, den jedes Land und jede Region an die eigenen touristischen Gegebenheiten anpasst. Während der Rahmen Orientierung gibt, erfolgt die praktische Umsetzung vor Ort durch koordinierte Anstrengungen von Regierungen, Destinationen und Unternehmen.

Die Inhalte des INSPIRES Train-the-Trainer-Programms² (TTP) wurden so konzipiert, dass Informationen und Beispiele an unterschiedliche EU- und regionale Kontexte angepasst werden können. Die Materialien sind editierbar, sodass Trainerinnen und Trainer später regionsspezifische Best Practices und Fallbeispiele integrieren können. Das TTP wurde gezielt auf diesen strategischen EU-Rahmen abgestimmt. Der Pathway betont, dass KMU lokale Multiplikatoren benötigen und dass Trainingssysteme mit den Zielen der grünen und digitalen Transformation sowie der Resilienz in Einklang stehen müssen. Das TTP wurde entsprechend konzipiert und gemeinsam entwickelt.

Das TTP orientiert sich an drei zentralen Säulen des Tourism Transition Pathways: grüne Transformation, digitale Transformation und Resilienz. Die TTP-Methodik greift die Prinzipien des Pathways auf, etwa durch länderspezifische Fallstudien, die Förderung von Peer Learning und Community-Building sowie durch die Bereitstellung theoretischer Grundlagen bei gleichzeitiger Priorisierung praktischer Werkzeuge für KMU.³

Das TTP unterstützt die Tourismusbranche bei der Qualifizierung und Weiterbildung verschiedener Akteure, darunter Vertreterinnen und Vertreter von DMOs, Lehrende, Projektmanager, Verwaltungsmitarbeitende sowie Entscheidungsträger. Durch das Trainingsprogramm können Multiplikatoren das erworbene Wissen anschließend in ihren Ländern und Regionen an KMU weitergeben – in KMU-gerechten Formaten, die den administrativen Aufwand reduzieren und Innovation fördern.

Die praktische Umsetzung wurde so transparent und anwenderfreundlich wie möglich gestaltet.

¹ [European Commission, 2022](#)

² [INSPIRES Train the Trainer Programme, 2025](#)

³ [Tourism Transition Pathway, 2022](#)

Das Programm umfasst fünf Trainingsmodule:

1. Risikomanagement und Resilienz
2. Zirkulärer Tourismus
3. Regenerativer Tourismus
4. Inklusion und Diversität
5. Neue Technologien und Smart Tourism

Alle Module stehen im Einklang mit dem Rahmen des Tourism Transition Pathway. In den Jahren 2025–2026 organisierte die Lapland University of Applied Sciences fünf Online-Schulungen für Multiplikatoren. Insgesamt nahmen 46 Multiplikatoren teil. Diese geben das Wissen nun auf lokaler Ebene weiter, indem sie sowohl Präsenz- als auch Online-Schulungen zu den zentralen Themen organisieren.

Dieser Leitfaden stellt die fünf Themen und Trainingsmethoden vor und unterstützt Trainerinnen und Trainer dabei:

1. neue Inhalte in jedem Modul zu verinnerlichen und
2. Wissen mithilfe ausgewählter Trainingsmethoden in ihre Region an KMU weiterzugeben.

Leitfäden für Trainerinnen und Trainer zu den fünf Trainingsmodulen

Modul 1: Risikomanagement und Resilienz

Risikomanagement bezeichnet den Prozess der Identifikation, Bewertung, Priorisierung und Steuerung von Risiken, um die Wahrscheinlichkeit und Auswirkungen negativer Ereignisse zu minimieren und gleichzeitig Chancen zur Erreichung von Organisationszielen zu maximieren. Es umfasst einen systematischen Ansatz zum Verständnis und Management von Risiken auf allen Ebenen einer Organisation – von strategischen Entscheidungen bis hin zum operativen Tagesgeschäft.

Sicherheit ist ein zentraler Bestandteil von Qualität und Wettbewerbsfähigkeit in Tourismusunternehmen. Zusammenarbeit, Informationsaustausch und gemeinsame Entwicklungsinteressen stärken die Netzwerke und schaffen Mehrwert für alle Beteiligten.

Im Tourismus sollte Risikomanagement in das strategische Management auf allen Ebenen integriert werden – einschließlich Zweck, Governance, Führung und Engagement, Strategie, Ziele und operative Abläufe. Obwohl es eine Vielzahl von Instrumenten für das Risikomanagement gibt, verfügt jedes Land und jede Region über ein eigenes spezifisches Umfeld und eigene Stakeholder-

Netzwerke. Daher ist es wichtig, einen Ansatz zu wählen, der optimal zu den betrieblichen Abläufen, der Größe und dem Standort des Unternehmens passt.

Lernen Sie die Grundlagen von Risikomanagement und Resilienz im Tourismus kennen.

[Das Module 1 Risikomanagement und Resilienz im Tourismus](#) hebt die Rolle des Tourismussystems hervor, um die Widerstandsfähigkeit von KMU gegenüber Krisen wie Pandemien, Klimawandel, Fachkräftemangel, geopolitischen Störungen und digitalen Risiken zu stärken. Das Modul unterstützt dies direkt, indem es KMU Werkzeuge an die Hand gibt, um solche Störungen frühzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren.

Schlüsselbegriffe:

Risikomanagement, Vorausschau (Foresight), Resilienz, Tourismussicherheit, Krise, Krisenmanagement

Lernergebnisse

	Teilnehmer/in
1	Versteht das Konzept des Risikomanagements und der Resilienz im Tourismus
2	Analysiert die Prinzipien und Prozesse des Risikomanagements aus KMU-Perspektive
3	Versteht Risikomanagement als ganzheitlichen Ansatz sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene
4	Wendet den Risikomanagementprozess und die Werkzeuge im Tourismusgeschäft an

Einleitung

Dieses Modul umfasst die folgenden zwei Einheiten:

1. Ganzheitlicher Ansatz im Risikomanagement. In dieser Einheit werden die Konzepte des Risikomanagements und der Resilienz behandelt und deren Anwendung im Tourismuskontext aus der Perspektive von KMU beleuchtet.
2. Risikomanagementprozess und -instrumente. Diese Einheit vermittelt ein besseres Verständnis der Phasen des Risikomanagementprozesses und der für KMU verfügbaren Instrumente.

Inhalt

Dieses Modul umfasst die folgenden Inhalte:

1. Zwei Sätze von Vorlesungsfolien, eine pro Sitzung
2. Eine Fallstudie zur Anwendung der Kreislaufwirtschaft in einem Tourismusunternehmen
3. Eine Liste von Videos und Online-Lesematerialien
4. Übungen

Modul 2: Kreislaforientierter Tourismus

Der Betrieb der Tourismusbranche basiert auf dem Einsatz großer Mengen an Materialien. Die Branche verbraucht viel Energie und Wasser und produziert Abfall. Diese negativen Auswirkungen verdeutlichen die Notwendigkeit, im Tourismus auf eine Kreislaufwirtschaft umzustellen. Im Allgemeinen ist die Kreislaufwirtschaft ein Wirtschaftsmodell, das auf eine tiefgehende Transformation der Art und Weise abzielt, wie Ressourcen genutzt werden; Ressourcen werden wiederverwendet und in einem Kreislauf aus Produktion und Nutzung aufbewahrt. Daher ist Zirkularität ein wichtiges Instrument für Tourismusunternehmen, um nachhaltige Entwicklung zu erreichen. Sie bringt positive Umweltauswirkungen, indem sie die Ressourceneffizienz ihrer Abläufe erhöht.

[Das Modul 2 Kreislaforientierter Tourismus](#) integriert Prinzipien der Kreislaufwirtschaft während des gesamten umfassenderen grünen Übergangs. Zirkularität tritt immer wieder in strategischen Zielen, operativen Maßnahmen, KMU-Unterstützungsmaßnahmen, Forschungs- und Innovationsprioritäten sowie in Umweltüberwachungsinstrumenten auf. Für KMU wird die Zirkularität oft durch Umweltmanagementsysteme und nachhaltige Beschaffung operationalisiert.

Schlüsselbegriffe

Kreislaforientierter Tourismus, Ressourcennutzung, Ressourceneffizienz, Grundsätze des kreislaforientierten Tourismus, kreislaforientiertes Geschäftsmodell, kreislaforientierte Praktiken, Kreislaufwende

Lernergebnisse

	Teilnehmer/in
1	Versteht das Konzept der Kreislaufwirtschaft und ihre Hauptmerkmale im Tourismus
2	Analysiert die Merkmale zirkulärer Geschäftsmodelle und -praktiken im Tourismus
3	Versteht, wie ein Tourismusunternehmen seine zirkuläre Transformationsreise beginnen kann

Einführung

Dieses Modul besteht aus zwei Sitzungen:

1. Einführung in die Kreislaufwirtschaft im Tourismus. Diese Sitzung untersucht das Konzept der Kreislaufwirtschaft und ihre Hauptmerkmale im Tourismus aus Sicht eines Tourismusunternehmens.

2. Zirkuläre Geschäftsmodelle und -praktiken. Diese Sitzung vertieft das Verständnis für zirkuläre Geschäftsmodelle und -praktiken sowie dafür, wie man eine zirkuläre Transformationsreise startet.

Inhalt

Dieses Modul umfasst die folgenden Inhalte:

1. Zwei Sätze von Vorlesungsfolien, eine pro Sitzung
2. Eine Fallstudie zur Anwendung der Kreislaufwirtschaft in einem Tourismusunternehmen
3. Eine Liste von Videos und Online-Lesematerialien
4. Übungen

Modul 3: Regenerativer Tourismus

Regenerativer Tourismus wird als neue Welle der Nachhaltigkeit in der Tourismusbranche hervorgehoben. Die aktuellen Ansätze zur nachhaltigen Entwicklung reichen nicht aus, um wachsende ökologische und soziale Herausforderungen zu bewältigen, die von Tourismusunternehmen eine völlig neue Denk- und Geschäftsweise erfordern. Daher ist regenerativer Tourismus keine Art von Tourismus, sondern nimmt eine andere Denkweise über das Verhältnis von Wirtschaft, Natur und Gesellschaft an. Es geht darum, das Potenzial von touristischen Orten zu entfalten, indem die Regenerationskapazität der natürlichen und menschlichen Lebenssysteme, in die das Unternehmen eingebettet ist, gesteigert wird.

[Modul 3 Regenerativer Tourismus](#) , dass der Tourismus Ökosysteme aktiv verbessern sollte, nicht nur Schäden minimieren, sondern auch das Wohlbefinden der lokalen Bevölkerung verbessern und die lokale Wirtschaft sowie den einzigartigen Charakter und die kulturellen Werte eines Ortes stärken sollte. Zirkuläre Systeme sind die Grundlage für die Regeneration. Die Maßnahmen des Pathways ermöglichen es Zielen, sich auf regenerative Betriebsmodelle hinzubewegen. regenerative development; regenerative tourism; regenerative tourism products and services; regenerative tourism product development

Lernergebnisse

	Teilnehmer/in
1	Versteht das Konzept der regenerativen Entwicklung und des regenerativen Tourismus,
2	Analysiert die Prinzipien der regenerativen Entwicklung im Tourismus aus KMU-Perspektive.
3	Versteht die regenerative Denkweise in der Entwicklung von Tourismusprodukten .
4	Wendet die Prinzipien der regenerativen Entwicklung auf Tourismusprodukte und -dienstleistungen sowie deren Entwicklungsprozess an.

Einführung

Dieses Modul umfasst die folgenden zwei Einheiten:

1. Einführung in den regenerativen Tourismus. In dieser Einheit wird das Konzept der regenerativen Entwicklung behandelt und erläutert, wie es im Tourismuskontext aus der Perspektive kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) angewendet wird.
2. Angebote im regenerativen Tourismus. Diese Sitzung vertieft das Verständnis für verschiedene Arten von Produkten und Dienstleistungen im regenerativen Tourismus sowie deren Entwicklung

Inhalt

Dieses Modul umfasst folgende Inhalte:

1. Zwei Sätze von Vortragsfolien, einer pro Sitzung, zu den wichtigsten Punkten mit Beispielen für bewährte Praktiken
2. Eine Fallstudie zur Anwendung des regenerativen Tourismus in KMU der Tourismusbranche
3. Eine Liste mit Videos und Online-Lesematerialien
4. Übungen

Modul 4: Diversität und Inklusion

Inklusiver Tourismus bedeutet, Reiseerlebnisse zu schaffen, die für jeden zugänglich und einladend sind, unabhängig von Alter, Fähigkeit, kulturellem Hintergrund oder finanzieller Situation. Es beseitigt Barrieren – physische, informationsbezogene und soziale – damit alle Menschen das touristische Erlebnis komfortabel und sicher genießen können. Barrierefreier Tourismus bedeutet, Reiseerlebnisse zu gestalten und anzubieten, die von Menschen aller Leistungsfähigkeiten, einschließlich körperlicher, sensorischer oder kognitiver Behinderungen, genutzt und genossen werden können. Hier betrachten wir Barrierefreiheit aus vier verschiedenen Perspektiven: Mobilität, Hören, Sehkraft und Neuro-Zugänglichkeit. Barrierefreier Tourismus konzentriert sich darauf, Hürden bei Transport, Unterkunft, Attraktionen und Informationen abzubauen, damit jeder selbstständig, sicher und würdevoll reisen kann. Barrierefreiheit ist ein Menschenrechtsthema. Tourismusunternehmen und Reiseziele sollten inklusiven und zugänglichen Tourismus entwickeln. Sie sorgt für gleiche Chancen und spiegelt soziale Verantwortung wider. Sie eröffnet einen wachsenden Markt für Reisende mit unterschiedlichen Bedürfnissen und stärkt ihren Ruf, indem sie ihr Engagement für Fairness und Nachhaltigkeit zeigt. Inklusivität ist nicht nur ethisch, sondern auch wirtschaftlich klug, da sie mehr Besucher anzieht und mit globalen Zielen für verantwortungsvollen Tourismus übereinstimmt.

[Das Modul 4 Diversität und Inklusion](#) enthält aussagekräftige und klare Abschnitte sowohl zum Thema Vielfalt als auch zur Inklusion. Der Leitfaden erkennt die Notwendigkeit von Tourismusangeboten an, die

verschiedene Kundengruppen einbeziehen. Barrierefreiheit wird sowohl als eine Frage der Rechte als auch als Wettbewerbsvorteil für Reiseziele dargestellt.

Schlüsselbegriffe

Inklusiver Tourismus, barrierefreier Tourismus, Gleichberechtigung, Vielfalt

Lernergebnisse

	Teilnehmer/in
1	Versteht das Konzept des inklusiven und barrierefreien Tourismus
2	Analysiert die Grundsätze und Abläufe des inklusiven Tourismus aus der Perspektive kleiner und mittlerer Unternehmen
3	Kennt die Zielgruppen des inklusiven und barrierefreien Tourismus
4	Wendet die Ansätze und Instrumente des barrierefreien Tourismus in der Tourismusbranche an

Einführung

Dieses Modul besteht aus zwei Sitzungen:

1. Inklusiver Tourismus
2. Barrierefreiheit in den Tourismusdiensten

Inhalt

Dieses Modul umfasst folgende Inhalte:

1. Zwei Sätze von Vorlesungsfolien, jeweils einer pro Sitzung, zu den wichtigsten Punkten mit Beispielen für bewährte Verfahren
2. Beispiele und bewährte Verfahren
3. Eine Liste mit Videos und Online-Lesematerialien
4. Übungen

Modul 5: Neue Technologien und Smarter Tourismus

Unter neuen Technologien im Tourismus versteht man fortschrittliche digitale Innovationen wie künstliche Intelligenz (KI), maschinelles Lernen, große Sprachmodelle, Big Data, Plattformen und immersive Technologien wie das Metaversum. Diese Technologien verwandeln den Tourismus von einfachen Online-Transaktionen in intelligente, interaktive und erlebnisorientierte Systeme. KI ermöglicht es Tourismusdienstleistern, zu erkennen, zu analysieren, zu lernen und zu handeln, und unterstützt so Marketing, Vertrieb, Mobilität und personalisierte Reiseplanung. Multimodale KI kann als ständiger digitaler Reisebegleiter fungieren, der Text, Bilder und Videos versteht, während ultrarealistische digitale Menschen und Avatare immersive Simulationen und virtuelle Begegnungen ermöglichen. Zusammen

unterstützen diese Entwicklungen den „Never-Ending Tourism“, bei dem Reiseerlebnisse über eine einzelne Reise hinausgehen und in den digitalen Alltag integriert werden.

Der Smart Tourism nutzt diese neuen Technologien, um das gesamte Tourismus-Ökosystem in allen Phasen der Reise – vor, während und nach der Reise – zu verbessern. Er steht für die Weiterentwicklung des traditionellen E-Tourismus hin zu Smartphone-basierten, datengesteuerten und KI-gestützten Erlebnissen, die gemeinsam von Reisenden, Reisezielen und Technologie gestaltet werden. Der Smart Tourism konzentriert sich nicht nur auf Effizienz und Personalisierung, sondern auch auf umfassendere gesellschaftliche Ziele. Gemäß den Rahmenwerken der EU und der UN räumt der Smart Tourism den Bereichen Barrierefreiheit, Nachhaltigkeit, Digitalisierung sowie kulturellem Erbe und Kreativität Priorität ein. Ein intelligentes Reiseziel nutzt Technologie und Innovation strategisch, um den Tourismus inklusiv, umweltbewusst und sowohl für Besucher als auch für Einwohner vorteilhaft zu gestalten, während gleichzeitig die lokale Kultur, die Kreativwirtschaft und die langfristige regionale Entwicklung gefördert werden.

[Das Modul 5 Neue Technologien und Smarter Tourismus](#) bezieht sich auf die doppelte Transformation – den ökologischen und den digitalen Wandel – und stellt diese als unverzichtbar für den Aufbau eines wettbewerbsfähigeren, widerstandsfähigeren und nachhaltigeren europäischen Tourismusökosystems dar.

Schlüsselbegriffe:

Digitale Transformation des Tourismus, Rahmenkonzept für E-Tourismus, Smart Tourism & Smart Tourism 2.0 (Metaverse), menschliche und nicht-menschliche Akteure im Tourismus, empathische phigitale Tourismuserlebnisse, neue KI-Technologien, Smart Tourism, Smart Destinations

Lernergebnisse

	Teilnehmer/in
1	Ermittelt die Grundlagen der digitalen Transformation: E-Tourismus, Smart Tourism und Smart Tourism 2.0 (Metaverse-Tourismus)
2	Versteht die Ansätze des digitalen Tourismus, die den Zusammenhang zwischen Mensch und nichtmenschlichen Elementen berücksichtigen
3	Gewinnt Einblicke in neue Technologien und deren Auswirkungen auf die Strategie und die Betriebsabläufe von Organisationen
4	Versteht die Konzepte von Smart Tourism und Smart Destinations
5	Analysiert die Prinzipien und Prozesse von Smart Tourism aus der Perspektive kleiner und mittlerer Unternehmen
6	Versteht Smart Tourism als ganzheitlichen Ansatz sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene

Einführung

Dieses Modul umfasst eine Sitzung mit folgenden Inhalten:

1. Neue Technologien
2. Intelligenter Tourismus und intelligente Reiseziele

Inhalt

Dieses Modul umfasst folgende Inhalte:

1. Zwei Sätze von Vorlesungsfolien, jeweils einer pro Sitzung
2. Beispiele und bewährte Verfahren
3. Eine Liste mit Videos und Online-Lesematerialien
4. Übungen

Trainingsmethoden

Alle Trainingsmodule im INSPIRES „Train the Trainer“-Programm verwendeten unterschiedliche Trainingsmethoden. Diese Methoden und Ansätze werden in diesem Kapitel vorgestellt. Die Multiplikatorinnen und Multiplikatoren können diese Methoden und Werkzeuge später nutzen, um die Kapazitäten von KMU in ihren eigenen Regionen aufzubauen. Die fünf Methoden sind Foresight (Zukunftsorientierung), Fallstudien, systemisches Denken, Co-Creation (Ko-Kreation) und Testen. Im Folgenden werden die Methoden eingeführt und ihre Vorteile sowohl für Trainerinnen und Trainer als auch für KMU erläutert.

Zukunftsorientierung (Foresight)

Foresight bezeichnet das Antizipieren möglicher Zukünfte aus einer bestimmten Perspektive. Es unterstützt Entscheidungsprozesse auf organisatorischer und individueller Ebene. Der Foresight-Prozess besteht aus verschiedenen Phasen – Festlegung des Zeithorizonts, Datensammlung, Datenanalyse, Nutzung der Ergebnisse und Nachverfolgung – um systematisch alternative Zukunftsszenarien zu entwickeln. Foresight ist ein ko-kreativer Prozess.

Der Foresight-Ansatz und entsprechende Werkzeuge helfen Unternehmen, ihre Entscheidungsfindung und operativen Abläufe so zu planen, dass sie ihre gewünschte Zukunftsvision erreichen können. Foresight unterstützt Unternehmen dabei, sich auf Unsicherheiten vorzubereiten und zukünftige Chancen effektiver zu nutzen. Zudem kann es die Fähigkeit eines Unternehmens verbessern, schnell auf veränderte Rahmenbedingungen und Wettbewerbssituationen zu reagieren. Aus diesen Gründen ist es ein hilfreicher Ansatz beim Training von Risikomanagement und Resilienz in KMU.

Für kleine Unternehmen kann der Foresight-Prozess schlanker gestaltet werden, da oft weder die Ressourcen noch die Notwendigkeit bestehen, umfassende Foresight-Aktivitäten wie größere Organisationen durchzuführen. Dennoch können auch kleine Unternehmen grundlegende Elemente nutzen, etwa die Informationssuche, deren Einordnung in die Planung sowie das aktive Gestalten von Zukunftsbildern. Beispiele für geeignete Instrumente sind Futures Wheel, Szenarien, PESTLE-Analyse, Megatrendanalyse, Trends und schwache Signale.

Fallstudien

Eine Fallstudie ist ein reales oder realistisches Beispiel einer unternehmerischen Situation, das den Teilnehmenden hilft zu verstehen, wie bestimmte Herausforderungen angegangen wurden und welche Lösungen eingesetzt wurden. Sie bietet einen konkreten Kontext anstelle abstrakter Theorie und zeigt, wie Konzepte im Arbeitsalltag angewendet werden.

Der Einsatz von Fallstudien in KMU-Workshops fördert die aktive Beteiligung, ermöglicht den Vergleich von Erfahrungen und hilft dabei, praktische Ideen zu identifizieren, die auf das eigene Unternehmen übertragen werden können. Diese Methode unterstützt zudem Diskussion, Reflexion und Problemlösung und macht das Lernen relevanter und nachhaltiger.

Für kleine Tourismusunternehmen bieten Fallstudien Inspiration, zeigen funktionierende Ansätze in vergleichbaren Kontexten und verdeutlichen, wie andere erfolgreich Geschäftsmodelle umgesetzt haben. Sie ermöglichen Benchmarking, helfen Verbesserungspotenziale zu erkennen und reduzieren Risiken, indem aus den Erfahrungen anderer gelernt wird.

Systemisches Denken

Systemisches Denken ist ein Ansatz, um zu verstehen, wie verschiedene Elemente einer Situation, Organisation oder Umgebung miteinander verbunden sind. Anstatt Probleme isoliert zu betrachten, hilft systemisches Denken dabei, das Gesamtbild zu erkennen und zu verstehen, wie Ursachen und Wirkungen sich über Menschen, Prozesse, Natur und Gemeinschaften hinweg auswirken.

In KMU-Workshops hilft dieser Ansatz, verborgene Zusammenhänge zwischen Tourismusunternehmen, lokalen Gemeinschaften, Natur und Besucherinnen und Besuchern aufzudecken. Dadurch können Ursachen besser identifiziert werden, anstatt nur Symptome zu behandeln. Gleichzeitig unterstützt er die kollaborative Problemlösung, da jedes Unternehmen einen Teil des Systems repräsentiert und gemeinsame Visualisierungen ein geteiltes Verständnis sowie neue Erkenntnisse fördern.

Für kleine Tourismusunternehmen verbessert systemisches Denken die Entscheidungsfindung, indem es zeigt, wie Entscheidungen zu Preisen, Marketing, Partnerschaften oder Umweltmaßnahmen das gesamte Umfeld beeinflussen. Es stärkt die Resilienz, indem Schwachstellen sichtbar werden, und hilft Unternehmen zu verstehen, wie ihre Aktivitäten zum Wohl von Gemeinschaft und Umwelt beitragen – zentrale Prinzipien eines regenerativen Tourismus.

Ko-Kreation

Ko-Kreation ist eine kollaborative Methode, bei der Teilnehmende gemeinsam Ideen entwickeln, Lösungen erarbeiten oder neue Ansätze gestalten. Anstatt dass Trainerinnen, Trainer oder Organisationen alles im Voraus planen, werden Lernende, Stakeholder oder Nutzer aktiv in die Gestaltung eingebunden. Diese Methode wird häufig in Lernumgebungen, im Service Design, in Innovationsprojekten und in der Teamentwicklung eingesetzt. Sie lässt sich sowohl in Präsenz- als auch in Online-Formaten anwenden, etwa durch Co-Creation-Canvas, Prototyping oder gemeinsame Schreibvorlagen.

Ko-Kreation steigert häufig die Beteiligung, da Menschen motivierter sind, wenn sie aktiv mitgestalten können. Sie führt zudem zu qualitativ besseren Ergebnissen, da unterschiedliche Perspektiven kombiniert werden. Ein weiterer Vorteil ist die stärkere Verbindlichkeit: Wer selbst an der Entwicklung beteiligt ist, identifiziert sich stärker mit dem Ergebnis und setzt es eher um. Darüber hinaus fördert Ko-Kreation ein gemeinsames Verständnis innerhalb der Gruppe, reduziert Missverständnisse und stärkt Vertrauen sowie Gemeinschaftsgefühl. Gleichzeitig werden die Teilnehmenden befähigt, indem ihre Expertise wertgeschätzt und ihr Selbstvertrauen gestärkt wird.

Für KMU im Tourismus bietet Ko-Kreation zahlreiche Vorteile: Sie hilft, neue Ideen zu entwickeln und schnell mit Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden oder Partnern zu testen. Durch die Einbindung von Endnutzerinnen und -nutzern entstehen tiefere Einblicke in Bedürfnisse, Motivation und Herausforderungen. Mitarbeitende fühlen sich stärker eingebunden, wenn sie an der Entwicklung neuer Prozesse oder Dienstleistungen beteiligt sind. Zudem stärkt Ko-Kreation Vertrauen und Kundenbindung.

Testen

Testen ist ein strukturierter Ansatz, um neue Technologien, Anwendungen oder Systeme in einer kontrollierten Umgebung auszuprobieren, bevor sie vollständig eingeführt werden. Ziel ist es, frühzeitig Probleme zu erkennen, die Praxistauglichkeit zu prüfen und Feedback von Nutzenden einzuholen. In Trainings können beispielsweise KI-Tools, mobile Anwendungen, Nachhaltigkeits- und Monitoring-Tools oder Marketing-Automatisierungslösungen getestet werden.

Der Einsatz von Testmethoden in KMU-Workshops ermöglicht Lernen durch praktische Anwendung statt ausschließlich durch Zuhören. Teilnehmende können Technologien im eigenen Kontext erproben und ihre Erfahrungen gemeinsam reflektieren. Diese praxisnahe Herangehensweise verbessert den Lernerfolg und stärkt die Entscheidungssicherheit im Umgang mit neuen Technologien.

Für kleine Tourismusunternehmen reduziert Testen Risiken bei der Einführung digitaler Lösungen wie Buchungssysteme, Kunden-Apps oder KI-basierter Services. Durch das Ausprobieren vor einer Investition können kostspielige Fehlentscheidungen vermieden, Effizienz gesteigert und passgenaue Lösungen für ein besseres Kundenerlebnis ausgewählt werden.

Fazit

Das INSPIRES „Train the Trainer“-Programm wurde entwickelt, um die Leistungsfähigkeit des europäischen Tourismussektors zu stärken, indem Multiplikatorinnen und Multiplikatoren mit dem Wissen, den Werkzeugen und den didaktischen Ansätzen ausgestattet werden, die erforderlich sind, um KMU bei ihren ökologischen, digitalen und resilienten Transformationsprozessen zu unterstützen. Die fünf Trainingsmodule – Risikomanagement und Resilienz, Zirkulärer Tourismus, Regenerativer Tourismus, Diversität und Inklusion sowie Zukunftstechnologien und Smart Tourism – spiegeln die zentralen Prioritäten des EU-Übergangspfads für den Tourismus wider und reagieren direkt auf die sich wandelnden Bedürfnisse von Tourismusunternehmen in verschiedenen Regionen.

Jedes Modul kombiniert theoretische Grundlagen, praktische Beispiele und praxisorientierte Übungen, sodass Trainerinnen und Trainer die Inhalte an unterschiedliche lokale Kontexte anpassen können. Das Programm betont die Bedeutung von langfristiger Nachhaltigkeit, strategischer Zukunftsorientierung, Inklusion und digitaler Transformation als wesentliche Bestandteile erfolgreicher und zukunftsfähiger Tourismus-KMU. Durch reale Fallstudien, Ko-Kreationsübungen, Instrumente des systemischen Denkens und Testformate werden Trainerinnen und Trainer dabei unterstützt, Lernumgebungen zu gestalten, die interaktiv, praxisnah und an den realen Herausforderungen kleiner Unternehmen orientiert sind.

Die eingeführten methodischen Ansätze – Foresight (Zukunftsorientierung), Fallstudien, systemisches Denken, Ko-Kreation und Testen – bilden ein vielseitiges Instrumentarium, mit dem Trainerinnen und Trainer KMU befähigen können, Veränderungen frühzeitig zu erkennen, Innovationen voranzutreiben und innerhalb ihrer lokalen Ökosysteme zu kooperieren. Diese Methoden helfen KMU dabei, abstrakte Konzepte in konkrete Maßnahmen zu übersetzen, ihre Resilienz gegenüber Störungen zu stärken, die Ressourceneffizienz zu verbessern und Tourismusangebote zu entwickeln, die lokale Umwelt und Gemeinschaften regenerieren. Der Leitfaden für Trainerinnen und Trainer dient dabei als praktisches Werkzeug, um das Wissen auf die lokale Ebene zu übertragen.

Letztlich zielt das INSPIRES „Train the Trainer“-Programm darauf ab, ein Multiplikatorennetzwerk aufzubauen, das den Übergang zu einem nachhaltigeren, inklusiveren und technologisch leistungsfähigeren Tourismussektor in Europa beschleunigt. Durch die Förderung von gemeinsamem Lernen, praktischer Erprobung und regionsübergreifender Zusammenarbeit trägt das Programm zu einem stärkeren Tourismussystem bei – einem System, das besser darauf vorbereitet ist, mit Unsicherheiten umzugehen, Innovationen zu nutzen und die Transformation hin zu einer erfolgreichen Zukunft aktiv zu gestalten.

Referenzen

European Commission. 2022. Tourism Transition Pathway: the EU strategy to boost green and digital transformation. Cited 19.11.2025 available in <https://transition-pathways.europa.eu/tourism/ttp-reports/tourism-transition-pathway-eu-strategy-boost-green-and-digital-transformation>

INSPIRES Train the Trainer Programme. 2025. Initiatives for Sustainable Innovative Practices, Resilience, and Empowerment in Tourism SMEs project. Lapland University of Applied Sciences. Cited 19.11.2025 available in <https://blogi.eoppimispalvelut.fi/inspires/home/>