

# Atraktsioonid, teemapargid, suurüritused

V ä i k e n õ u a n d e v i h i k

Koostajad: Ellen Aunin ja Marika Kool



Lõuna-Eesti Turism

2002

*Trükise koostamist ja väljaandmist toetas  
Põllumajanduspiirkondade programm.*

*Atraktsioonid, teemapargid, suurüritused  
Väike nõuandevihik*

*Koostajad: Ellen Aunin ja Marika Kool*

*Sihtasutus Lõuna- Eesti Turism  
2002*

# Sissejuhatus

## Teemapargid ja aktiivne puhkus on Lõuna-Eesti turismitrendid

Eestis mõeldakse teemaparkide all selliseid keskusi nagu loodus- või loomapargid või muuseumid, kes korraldavad lisaks oma tavapärasele tegevustele regulaarselt ka erinevaid üritusi. Lõuna-Eesti maakondades on hulgaliselt tegutsemaid või alustamisjärgus teemaparke:

Valga: Karula Rahvuspark, Krõlli park Taheval, Sangaste loss, Linnamäe oru noortepark.

Võru: Metsamoori perepark, Mõniste muuseum (talviti Päkapi kumaa, teemapäevad), Midriait, Metsavenna talu, Setu Tare, Vaskna talu käsitööpark, Hurda talu (Druiidide horoskoobi järgi rajatud park).

Põlva: Naabri-Mari tegemised Hurmiorus, Pokumaa, Tamme trahter (muinasaegne linnus), Kiidjärve muinasjutuaed, Karilatsi muuseum, Setu muuseum.

Jõgeva: Elistvere Loomapark, Saare mõisa koduloomaaed ja ürdiaed, Põltsamaa roosiaed, Luua arboretum, Põrgupõhja Palamusel.

Tartu: Aura Keskus, Ahhaa Keskus, Nõiamaja Varal, Eesti Põllumajandusmuuseum, Liivi talumuuseum, Alatskivi loss.

Viljandi: Soomaa Rahvuspark, Kivi turismitalu (tervisetalu), Kopra talu koprateemaline park, Männiku talu, Karukose talu, Kaasiku talu iluaed, Madi talu (rahvus- ja pärimuskultuuri tutvustavad rajad ja üritused).

Kindlasti ei ole see nimekiri täiuslik ning elnimetatutele lisandub igal aastal uusi alustajaid.

## Teemapargid on võimas hoob reisisihi kujundamisel

Kõik loetletud teemapargid on sündinud heast ja harukordsest ideest, mille edasiarendamine on vajalik, kuna teemapargid on turismi seisukohast võimas hoob reisisihi kujundamisel, turismiklastrite tekkel ja turismi majandusliku mõju mitmekordistamisel.

Lõuna-Eesti turismi maine uuringust (2001) selgus, et turistide huvi teemaparkide vastu on suurenenud, kuid pakutav ei vasta sageli ootustele nii toote kui teenuste pakkumise osas. Uuringust selgus ka, et eestlased ei oma informatsiooni toimivatest teemaparkidest, ehkki huvi teemaparkide ja aktiivse puhkuse vastu on suur. Teemaparkide turundusele tuleb pöörata suuremat tähelepanu nii siseturismis kui lähiriikides.

Lõuna-Eesti teemaparke külastavad eelkõige siseturistid ja lähiriikide kodanikud. Et pakkuda konkurentsivõimelist, loodussäästlikku ja keskkonnanõuetest lähtuvat teemaparki kui toodet, on vajalik ühtlustada ja täiustada toote pakkumine vastavalt EL nõuetele ja Eesti Vabariigis kehtivatele seadustele.

Selleks, et saavutada soovitud taset, tuleb vaadelda atraktsioonide, sealhulgas ka teemaparkide arengut kogu maailmas.

Käesolev abimaterjal on mõeldud abiks turismiettevõtjatele, omavalitsustele, maavalitsustele ning kolmanda sektori organisatsioonidele. Trükise koostajad loodavad, et raamatus käsitlemist leidvad teemad aitavad õppida teiste kogemustest ja võimaldavad leida parima lahendustee oma plaanide elluviimisel.

# I. osa

## Atraktsioonide mõiste, liigitus maailmas

### Atraktsioonide mõju

### Atraktsioonitoode

*Atraktsiooni mõiste - atraktsioon (ladina keeles külge-, ligitõmme) on erilist huvi ärataav esinemine, samuti ajaviitevahend lõbustuskohas.*

## Atraktsioonide liigitus

Atraktsioonid võib tinglikult jagada neljaks peamiseks liigiks.

1. **Looduskeskkonna objektid.**
2. **Tehisobjektid, hooned, ehitised ja paigad, mis ei olnud kavandatud külastajate ligitõmbamise eesmärgil**, vaid näiteks religioosseks tegevuseks, aga mis praegu meelitavad ligi suurel arvul külastajaid, kes kasutavad neid kui vaba aja veetmise rajatisi.
3. **Tehisobjektid, hooned, ehitised ja paigad, mis on kavandatud külastajate ligitõmbamise eesmärgil** ja on sihilikult ehitatud nende vajadusi arvestades, nagu näiteks teemapargid.
4. **Spetsiaalsed üritused.**

*Sõna "külastaja" on kasutatud kõigi külastajate märkimiseks kohalikest elanikest välis turistideni ning hõlmab nii ekskursante, ühepäevaturiste kui ka kauem kohal viibivaid külastajaid.*

Esitatud atraktsioonide liikidel on kaks olulist erinevust. Kõige ilmsem erinevus on see, et kui kolm esimest on üldiselt püsivad, siis viimane liik hõlmab tõmbe- numbreid, mis on ajutised ja millel on tavaliselt piiratud ja ette teada eluiga. Teine peamine erinevus on kahe esimese liigi, mille puhul turismi nähakse tihti probleemi ja ohuna, ja kahe teise liigi vahel, mille puhul turismi tajutakse üldiselt tulusana ja võimalusi pakkuvana.

Looduslike atraktsioonide ja tehisobjektide puhul, mis ei ole ehitatud turistide ligimeelitamiseks, on rõhuasetus külastajate juhtimisel, et hoida kontrolli all külastajate tekitatud probleeme. Peamiseks mureks on turismi tekitatud mõju keskkonnale, näiteks reostus ja erosioon koos mõjuga paiga või hoone esialgsele otstarbele, olgu tegemist mäeküljel toimuva põlluharimisega või jumalateenimisega kirikus. Teiselt poolt on sihilikult turistide ligimeelitamiseks ehitatud atraktsioonide eesmärgiks sageli külastajate arvu suurendamine ja turismi majandusliku efekti maksimeerimine. Enamus spetsiaalseid üritusi sobituvad samuti sellesse liiki, kuigi mõne vana traditsionaalse sündmuse puhul võib liiga suur külastajate arv olla ohtlik, kuna see muudab ürituse algupärast otstarvet ja sisu. Näiteks sügavalt olulised religioossetes pidustused, millest kujuneb pealiskaudne meelelahutus külastajatele. Esitatud liigitus, mis paigutab atraktsioonid ühte neljast peamisest grupist, on kasulikuks abivahendiks, mis aitab meil antud keerukat teemavaldkonda mõista. Oluline on samas endale teadvustada, et nende liikide vahel ei ole alati selgeid piire, ja et need võivad osaliselt kattuda.

Tabel 1. Atraktsioonide neli liiki

<b>Looduslikud</b>	<b>Tehisobjektid, mille esialgne eesmärk ei olnud eelkõige küllastajate ligimeelitamine</b>	<b>Tehisobjektid, mis on sihilikult ehitatud turistide ligimeelitamiseks</b>	<b>Spetsiaalsed üritused</b>
Rannad Koopad Kaljuseinad Jõesed ja järved Metsad Loodus, taimed ja loomad	Katedraalid ja kirikud Suursugused avalikud hooned ja ajaloolised ehitised Arheoloogilise väärtusega paigad ja muistsed mälestusmärgid Ajaloolised aiad Tööstusarheoloogiaga seotud paigad Auruveduriga raudtee Veehoiud Ekskursioonid tehastes ja tsehhides	Lõbustuspargid Teemapargid Vabaõhumuuseumid Muinsusväärtuste keskused Maapargid Lõbureisisadamad Näitusekeskused Aianduskeskused Käsitöökeskused Küllastajatele avatud töötavad talud Safaripargid Meelelahutuskompleksid Kasiinod Tervisekeskused Vaba aja veetmise keskused Piknikukohad Muuseumid ja galeriid Vaba aja jaekaubanduskompleksid Veepiiril paiknevad ehitised	Spordivõistlused – jälgimine ja osalemine Kunstifestivalid Laadad ja messid Rahvalikke kombeid taaselustavad folklooriüritused Ajaloosündmuste tähistamised Religioossed üritused

## Küllastajaatraktsioon ja turismiatraktsioon

Termin "turismiatraktsioon" on tegelikult väär, sest enamik atraktsiooni küllastajatest ei ole turistid selle sõna tunnustatud tähenduses, välja arvatud mõnel erandlikul juhul, nagu Disneylandi puhul Floridas või Legolandi puhul Taanis. Teiste sõnadega, nad on tavaliselt pigem päevased külalised kui kohalviibivad küllastajad ja sageli on nad pärit sellest samast piirkonnast, kus atraktsioon asub. Seepärast on täpsem rääkida küllastaja atraktsioonist kui turismiatraktsioonist.

## Atraktsioonid ja sihtpunktid

Atraktsioon on üldiselt üks üksus, üksainus paik või väga väike, hõlpsasti piiristatav geograafiline ala, mis põhineb üksikul nii-öelda võtme tõmbenumbril. Sihtpunkt on suurem ala, kuhu kuulub hulk üksikuid atraktsioone koos turistide poolt nõutavate tugiteenustega. Nende kahe vahel on tugev seos ja tavaliselt virgutab mõne tähtsama atraktsiooni olemasolu sihtpunkti arengut, olgu selleks atraktsiooniks kas mererand, religioosne pühamu või temaatiline lõbustuspark. Kui sihtpunkt hakkab kord kasvama, siis kerkivad sageli esile muud lisanduvad atraktsioonid, et turgu oma huvides ära kasutada.

## Atraktsioonid, tugiteenused ja rajatised

Arvamus, et atraktsioonid on selgelt eristatavad tugiteenustest ja turismirajatistest, nagu näiteks hotellid, restoranid ja transpordisüsteemid, on kahtlemata liigne liht-

sustamine kahel olulisel põhjusel. Esiteks, paljud atraktsioonid arendavad sissetuleku suurendamiseks üha rohkem välja selliseid teenuseid nagu näiteks kohapealne majutus ja toitlustus. Teiseks, mõned tugiteenused ja turismirajatised on iseseisvad atraktsioonid. Paljud kuulsad restoranid tõmbavad inimesi ligi. Nende külastamiseks läbitakse sadu miile, näiteks Paul Bocuse restoran Prantsusmaal Lyoni lähedal. On mitmeid hotelle, mis toimivad atraktsioonidena, näiteks golfimängijate Meka Gleneagles Šotimaal, samal ajal kui ka mõned transpordiviisid, näiteks Concorde ja Orient Express, vastavad samuti meie atraktsiooni mõistele.

## Atraktsioonid ja tegevused

Mis puutub tegevustesse, siis on atraktsioon ressurs, mis tagab toormaterjali, millest sõltuvad tegevused. Näiteks päikesevõtmiseks kasutatakse randu, meresõitjad kasutavad sadamaid ja muusikafännid väisavad folkloorifestivale.

Mõned atraktsioonid on ressursiks paljudele erinevatele tegevustele, millest mõned võivad olla vastuolulised ja sellisel juhul tuleb neid nii juhtida, et sobitada kasutajate vajadused ressursi säilitamise vajadusega. Selle kohta on palju näiteid, siia kuuluvad jõed ja veehoidlad, mida kasutavad nii õngitsejad kui paadisõiduentusiastid. See näide illustreerib ka konflikte, mis võivad eksisteerida atraktsioonide vabaajategevuseks kasutamise ja muudel eesmärkidel, näiteks vee varumine ja säilitamine, kasutamise vahel.

## Külastajaatraktsioonide arendamine ja haldamine

Tabel 2. Atraktsioonide omandivorm

<b>Majandussektor</b>	<b>Peamised atraktsioonide liigid, mis on nende omanduses</b>	<b>Peamine omanikuks operaatoriks olemise motiiv</b>
<i>Avalik sektor, st. riik, kohalikud võimuorganid, natsionaliseeritud tööstus</i>	<i>Muuseumid ja galeriid Muistsed mälestusmärgid Arheoloogilise väärtusega paigad Ajaloolised hooned Maapargid Metsad</i>	<b>Peamine prioriteet</b> <i>Säilitamine</i> <b>Muud prioriteetid</b> <i>Teadmiste andmine Pääs objekti juurde kõigile avatud ja antud piirkonna vabaajaveetmise võimaluste suurendamine</i> <i>Sissetulek Külastajate juhtimine Turismi arengu katalüsaator</i>
<i>Erasektor, st. äriühingud</i>	<i>Teemapargid Loomaaiad Lõbureisisadamad Meelelahutuskompleksid Vabaaja ostukohad</i>	<b>Peamine prioriteet</b> <i>Kasum</i> <b>Muud prioriteetid</b> <i>Meelelahutus Külastajate arvu ja turuosa maksimeerimine Saada kasu kasvavalt turult</i>
<i>Mittetulundussektor, st. hooldus- ja heategevad organisatsioonid, sealhulgas National Trust USA-s ja mitmed Ecomusée'd Prantsusmaal, mis tegutsevad 1901. a ühingute seaduse alusel</i>	<i>Ajaloolised hooned, eriti suursugused avalikud hooned Muinsusväärtuste keskused Vabaõhumuuseumid Auruveduriga raudteed</i>	<b>Peamine prioriteet</b> <i>Säilitamine külastajatelt saadava sissetuleku kaudu</i> <b>Muud prioriteetid</b> <i>Teadmiste andmine Külastamise korraldus</i>

## Külastusatraksioonide liigitus

Atraksioone võib liigitada erinevate tunnuste alusel, näiteks omandivorm, mastaap, teeninduspiirkond, asukoht, külastajate arv jne.

### Omandivorm

Atraksioonide omandivorm - kas avalik, era- või mittetulundussektor - on väga tähtis. Kipub olema nii, et nendele kolmele sektorile kuuluvad erinevat liiki atraksioonid ja nende motiivid atraksioonide omamiseks ja opereerimiseks on erinevad. Üheks näitajaks atraksioonide omandivormi puhul on nende organisatsioonide arv, mis avaliku, mittetulundus- ja erasektori kaudu omavad teatud arvu atraksioone.

### Esmane atraksioon ja lisaatraksioon

**Esmane atraksioon** on see, mis on reisi ettevõtmise peamises põhjuseks. See on enamasti atraksioon, kus külastaja veedab suurema osa oma ajast kas seetõttu, et see koht pakub olulisi võimalusi eelistatud tegevuseks, või seetõttu, et selle kõikide elementide nautimiseks ja tasutud summale vastava väärtuse saamiseks on vaja olla kohapeal mitmeid tunde. Viimasel juhul on sageli tegemist atraksiooniga, mille sissepääsupilet on suhteliselt kallis. Esmase atraksiooni kohta toodud kahe selgituse põhjal on ilmne, et nimetatud atraksioonide heaks näiteks on rand ja teemapark.

**Lisaatraksioon** on eelneva vastand, koht (kohad), mida külastatakse teel esmase atraksiooni juurde või tagasiteel. Lisaatraksiooni rolliks on pika teekonna katkestamine, söömis- ja joomisvõimaluse pakkumine või reisile mingi vahelduse pakkumine. Lisaatraksiooni külastused võivad olla ka vaid mõne minuti pikkused. Neid võib kasutada kompromisslahendusena nende pere- või grupiliikmete rõõmustamiseks, kes võib-olla ei tahtnud esmast atraksiooni külastada, aga tõrjuti otsustamisprotsessis kõrvale. Lisaatraksiooni näideteks on käsitöökeskused, piknikukohad ja laadad. Tuleb siiski märkida, et need on üldistused. Sõltuvalt külastaja eelistustest, suhtumistest ja huvidest on erinev see, kas atraksioon on esmane või lisanduv. Mõne jaoks on šoppamine päeva lõpus koduteel mõne vaba minuti veetmise viisiks, samal ajal kui teiste jaoks võib see olla konkreetse päeval ettevõetava reisi tähtsaim atraksioon. Paljud esmase atraksiooni haldajad püüavad külastajatelt saada sissetuleku maksimumimiseks arendada oma objekte välja selliselt, et külastajad ei tunneks vajadust lisaatraksioonide külastamise järele. Nad lisavad üha rohkem jaekaubandus- ning toitlustuskohti, mis on iseseisvateks atraksioonideks. Paljud atraksioonide haldajad korraldavad ka üritusi, et tõmmata ligi uusi kliente, kes muidu võib-olla nende atraksiooni ei külastaks.

### Teeninduspiirkond

Erinevate atraksioonide teeninduspiirkondade suurus, st. ala, kust saadakse oma külastajad, varieerub väga suures ulatuses. Paljud atraksioonid on kohalikud ja enamik nende külastajatest on pärit mõne miili kauguselt. Selliseid atraksioone vaadeldakse pigem kohaliku vaba aja veetmise võimalustena kui turismitoote osana. Selliste atraksioonide näideteks on väiksemate kohalike organisatsioonide halduses olevad muuseumid ja maapargid.

Teistel atraksioonidel on regionaalne teeninduspiirkond ja nad saavad enamiku

külastajatest oma piirkonnast. Sellise regiooni suurus võib erinevates riikides varieeruda, aga sageli mõõdetakse seda kümnete kilomeetritega. Suurbritannias on enamikul teemaparkidel regionaalne teeninduspiirkond, näiteks Camelot Loode-Inglismaal või American Adventure Kesk-Inglismaa idaosas. Selle kohta, et teemapargid vajavad oma eluvõime tagamiseks tihedalt asustatud regionaalset teeninduspiirkonda, on olemas selged tõendid. Kuigi need regionaalsed teeninduspiirkonnad ei ole üksteist vastastikku välistavad ja võivad tublisti kattuda isegi nii, et mõnes piirkonnas elavad inimesed jäävad kahe teemapargi teeninduspiirkonda. Näiteks moodustavad Londoni elanikud ühe osa nii pargi Chessington World of Adventures kui Thorpe Park'i teeninduspiirkonnast.

Suhteliselt vähestel atraktsioonidel on esmajoones riigipiiriga ühtiv teeninduspiirkond. Sellised atraktsioonid on üldiselt oma valdkonna turuliidrid, näiteks Suurbritannias Alton Towers, või asuvad need peamistes turismisihtkohtades, mis saavad oma kliendid kogu riigist.

Vaid üksikutel atraktsioonidel on rahvusvaheline teeninduspiirkond. Need on ainulaadsed atraktsioonid, mis on maailmakuulsad. Näiteks võib tuua Disney'i maailma, Giza püramiidid, Suure Kanjoni ja ükskõik kus peetavad olümpiamängud.

Teeninduspiirkonna suuruse määramine on raske kahel põhjusel. Kõigepealt on oluline mitte vahemaa, mis inimestel tuleb läbida, vaid see, kui palju aega neil kulub atraktsioonini jõudmiseks. Seepärast ei näita teeninduspiirkonna kaart korralikku ringi ümber atraktsiooni, vaid pigem ebakorrapärase kujuga ala, mille määravad teedevõrk ja ühistranspordi süsteemid. Teiseks, teeninduspiirkonna määramise peamiseks kriteeriumiks peab olema enamiku külastajate päritolu samast piirkonnast. Vastasel korral võib öelda, et väikese kohaliku muuseumi teeninduspiirkond muutub rahvusvaheliseks kohe pärast seda, kui mõni ülemereturist on seda külastanud.

## Külastajate arv

Atraktsioone võib liigitada selle järgi, kui palju külastajaid seal käib. Siin varieeruvad andmed väga suures ulatuses - mõnest sajast aastas väikse eramuuseumi puhul kuni miljoniteni, nagu näiteks 11 miljonit külastajat aastas Pariisi Disneylandis või 13 miljonit iga-aastast Pariisi Nôtre Dame'i kiriku külastajat. Sageli on teemaparkide, rahvusvaheliselt tuntud muistsete mälestusmärkide ja ajalooliste hoonete külastajate arv kõige suurem. Seevastu on tähele pandud, et tavaliselt on väikeste spetsiaalsete eramuuseumite ja kohalike omavalitsuste muuseumite külastajate arv kõige väiksem. Kahtlemata on tihe side külastajate arvu ja teeninduspiirkonna üldise rahvaarvu vahel.

## Asukoht

Erinevad atraktsioonid asuvad erinevates kohtades: maal, rannikul või linnas. Suurem osa loodusobjekte, välja arvatud mererannad, samuti ajaloolised hooned, paiknevad suhteliselt eraldatuna mõnes maapiirkonnas. Teemapargid asuvad üsna sageli maal, aga need paigutatakse tihti meelega suurte maanteed äärde, et tagada hõlbus juurdepääs, et seeläbi külastajate arvu maksimaalselt suurendada. Mereäärsed suvituskohad on traditsiooniliselt lõbusparkide, meelelahutuskomplekside ja suurte lõbusadamate asukohaks.

Atraktsioone aluseks võttes saab linnapiirkonnad jagada kaheks. Ajaloolised alevid ja linnad, mis on tavaliselt rikkad kirikute, muinsusväärtuste keskuste, tervisekes-



kuste ja kunstifestivalide poolest. Teisalt tööstuslinnad vanade tööstustraditsioonidega, mis on tavaliselt tähtsate spordiürituste toimumiskohaks. Neid iseloomustab tööstuspärandi, konverentsi- ja näitusekeskuste olemasolu, külaskäikude organiseerimine tööstusettevõtetesse ja neis on võimalik kasutada turismi linna urbanistliku uuenemiskampaania osana.

## Suurus

Atraktsioone saab liigitada nende asukoha suuruse järgi. Suurus varieerub käsitöökeskuse ja muuseumi mõnesajaruutmeetrisest pindalast mõne teemapargi sadade hektariteni. Paiga suurus ja atraktsiooni mahutavus on selgelt tihedas seoses.

## Sihtturg

Atraktsioone on võimalik liigitada nende sihtturu või sihtturgude järgi. Turgu võib vaadelda või jaotada mitmel erineval viisil:

- vanus
- sugu
- perekonna elukaare etapp - lapsed, noored vallalised täiskasvanud, noored abielupaarid, noored paarid väikeste lastega, kasvav perekond, "tühja pesaga" pere, eakad inimesed
- sotsiaalne klass
- elukoht
- ühepäevakülalised või ööbivad külalised
- üksikkülastajad või grupid
- atraktsioonini jõudmiseks kasutatud transpordiviis (auto, jalgratas jne)
- atraktsiooni külastamise aeg - aastaaeg, kuu, nädalapäev ja kellaeg
- külastaja isik ja elustiil

## Hüved, mida otsitakse

Teiseks atraktsioonide küllastajatest lähtuvaks liigitamise viisiks oleks mõttekas vaadelda atraktsioone nende hüvede alusel, mida kliendid loodavad nende atraktsioonide külastamisest saada. Selliseid hüvesid on palju:

- staatus
- nostalgia
- millegi uue juurdeõppimine
- kokkuvõtteid ja sobiv hinna-kvaliteedi suhe
- hea teenindamine
- kohapealsete atraktsioonide kogum, mis rahuldab erinevate maitsete ja eelistustega perekonda
- hõlbus juurdepääs
- hea toitlustamine
- puhas keskkond
- kehalise liikumise võimalus
- päevitunud jume
- suveniiri ostmine
- erutus
- lõbus meelelahutus

## Atraktsioonide mõju

Atraktsioonide mõju võib olla kolme, omavahel seotud liiki:

- majanduslik
- keskkonnaalne
- sotsiaal-kultuuriline

## Majanduslik mõju

Atraktsioonide majandusliku mõju uurimisel on kõige parem jagada toimed positiivseteks ja negatiivseks.

Atraktsioonid võivad olla majandusele kasulikud mitmel viisil.

- Sellised tähtsad atraktsioonid nagu Trooping of the Colour, Wimbeldoni tennisevõistlused ja Londoni arhitektuuripärandi atraktsioonid innustavad tuhandeid välismaalasi Suurbritanniat külastama. See toob sisse väärtuslikku välisvaluutat ja mõjub hästi riigi kui terviku maksebilansi olukorrale. Kahtlemata on eespoolöeldu üheks põhjuseks, miks Prantsuse valitsus oli väga huvitatud Pariisi Disneylandi puhkekoha väljaarendamisest pigem Prantsusmaal kui mõnes teises riigis.
- Üldiselt kindlustavad atraktsioonid riigile sissetuleku töötajatelt kinnipeetavate maksude kaudu ja näiteks käibemaksu tasumise kaudu külastajate ostetud asjadelt. Aga riik võib ka ise olla mitmete juhtivate atraktsioonide, nagu näiteks Tower of London, omanik ja nii saada otsest tulu külastajate poolt tasutava sissepääsumaksu näol. Seda laekunud tulu võib seejärel kasutada riigi muinsuspärandi säilitamiseks. Huvitavaks näiteks, kuigi mitte valitsusele kuuluvast atraktsioonist saadava sissetuleku kasutamise kohta, on Buckinghami palee avamine külastajatele otsese kavatsusega koguda raha Windsori lossi, mis kuulub 1992.aasta tulekahju järel riigile, renoveerimise finantseerimiseks.
- Atraktsioonid annavad inimestele nii otsest kui kja kaudselt tööd. Briti Turismivalitsus on 1992. aastal hinnanguliselt väitnud, et Suurbritannias on umbes 5552 atraktsiooni, kus töötas ligi 84 000 inimest (Briti Turismivalitsus/ Inglismaa Turismiamet, 1993). Kuid seetõttu, et paljude atraktsioonidega seotud töökohti iseloomustab hooajalisus ja osaline tööaeg, on tegelikult arvuks 47 000 täisajaga töökoha ekvivalenti. Väiksed atraktsioonid pakuvad vähe töökohti, samal ajal kui isegi kõige suuremad atraktsioonid palkavad harva üle saja täiskohaga töötaja. Esineb tendents, et erinevad atraktsiooni liigid tekitavad erineva hulga töökohti. Näiteks leidis Suurbritannia Turismivalitsus, et 1992. a töötas aedades keskmiselt üheksa töötajat loomadega seotud atraktsioonide poolt palgatud keskmiselt 25 töötajaga võrreldes.
- Külastajate tehtud kulutused omavad tähtsust majandusliku mõju mitmekordistamisel kohalikul ja regionaalsel tasandil ja aitavad kaudselt toetada paljusid töökohti sellistes valdkondades nagu toiduainete tootmine, toitlustamine, käsitööesemete ja suveniiride valmistamine. Mõju mitmekordistumine tekib samuti atraktsiooni töötajate saadud palga kulutamisest.
- Suurbritannias kuuluvad paljud atraktsioonid kohalikele omavalitsustele ja vabatahtlikele organisatsioonidele, näiteks National Trust'ile. Nendest atraktsioonidest saadav sissetulek aitab rahaliselt toetada organisatsiooni muid tegevusi, näiteks vabajaaveetmise võimaluste pakkumine ja hoonete konserveerimine. Negatiivse poole pealt tuleb meeles pidada, et atraktsioonide konserveerimine ja haldamine on väga kulukas ja suur osa sellest koormast langeb keskvalitsuse õlgadele.

Suurbritannias on sadu selliseid riigile kuuluvaid atraktsioone. Nende avalikkusele avatud olemise kulud katavad harva jooksvaid kulutusi. Seepärast on need atraktsioonid pigem vaieldavad kohustused kui varad, kui väljenduda finantskeeles. Atraktsioonide teised negatiivsed majanduslikud mõjud on:

- Töö eest makstakse tihti vähe ja töökohtade loomine muuseumides ja investeringumahukates meelelahutusprojektides on kulukam kui töökohtade loomine mõnes teises majandusharus.
- Paljud kohaliku omavalitsuse bilansis olevad atraktsioonid, iseäranis spordirajatised ja muuseumid, on kahjumis ja seega üksnes kurnavaks kuluks kohaliku omavalitsuse eelarves.
- Kui kohalikud omavalitsused ikkagi rahastavad atraktsioonide haldamist oma piiratud ressursidest, siis eksisteerib sellega seoses sageli mõni teine alternatiivne raha kasutamise võimalus.

## Keskkonnamõju

Üldiselt näib olevat levinud arvamus, et atraktsioonid mõjuvad keskkonnale suhteliselt negatiivselt. Mõju loomus varieerub sõltuvalt atraktsiooni olemusest. Looduskeskkonna objektide ja tehisobjektide puhul, mis ei ole kavandatud turismi eesmärgil, on probleemiks külastajate mõju objektile endale. Seevastu kahe teise atraktsiooni liigi puhul, st. sihilikult turismi ja spetsiaalseid üritusi silmas pidades ehitatud atraktsioonide puhul, on mure põhjuseks atraktsiooni mõju keskkonnale. Külastajaks olemine ise tähendab peaaegu et negatiivset keskkonnamõju. Taimestik erodeerub jalutajate tõttu ja väärtuslikke lilli võetakse suveniiridena koju kaasa. Juhuslikult või sihilikult saavad surma loomad ja kahjustub nende looduslik asukoht. Geoloogilisi atraktsioone rikuvad grafit ja erosioon, samal ajal, kui õhu ja vee kvaliteet kannatab saastumise all. Sissetulek turismist võib aidata kaasa looduskeskkonna kaitsmisele, aga tavaliselt on turism looduskeskkonnale rohkem ohuallikaks kui soodsaks võimaluseks.

Selliste atraktsioonide puhul, mille loomisel ei peetud algselt silmas turismi, näiteks kirikute ja suursuguste avalike hoonete puhul, on tõsiseks probleemiks mahutada suurt hulka inimesi hoonetesse ja pindadele, mis pole selleks kavandatud. Seepärast on negatiivseteks mõjudeks kulumine, erosioon, juhuslikud kahjustused ja prügi. Näiteks võivad kirikute põrandatesse paigutatud ainulaadsed mälestuskivid ära kuluda. Õigluse mõttes tuleb meele pidada, et külastajate arvel saadavat sissetulekut saab kasutada konserveerimistöode finantseerimiseks ja seega keskkonnale kasu tuua.

Mõlema seda liiki atraktsiooni puhul peab objekti majandajate eesmärk olema püüd juhtida atraktsiooni ja külastajaid sellisel viisil, et see vähendaks miinimumini külastajate negatiivset mõju atraktsioonile endale.

Sihilikult turistide ligimeelitamiseks kavandatud atraktsioonidel on teistsugused probleemid, kuna need on kavandatud spetsiaalselt tänapäevaste külastajate mahutamiseks. Selliste atraktsioonide keskkonnamõju hõlmab sobimatuid ja ebameeldivaid hooneid ja ehitisi ning suuri näotuid parklaid. Ka võib nende ehitamisega kaasneda looduskeskkonna osaline hävitamine. Sõltuvalt nende suurusest ja iseloomust võivad need olla ka saasteallikaks müra, õhu ja vee puhtuse mõttes. Paljud operaatorfirmad on tänapäeval selliste probleemide suhtes väga tundlikud ja püüavad suunata arengut keskkonnasõbralikumal viisil. Selliseks näiteks on Center Parcs'i arendamine Nottinghamshire's Sherwood Forest'is. Aga nagu ikka, on asjal

ka teine külg. Mõnes piirkonnas, eriti vanades tööstuslinnades, on uute sihilikult ehitatud atraktsioonide loomine toonud kaasa keskkonna tervendamise hooletusse jäetud ehitiste remontimise ja uuendamise ning maa endisesse seisukorda viimise näol. Heaks näiteks on siin Liverpooi Alberti doki kompleks ja USAs Bostonis ning Baltimore'is veepiiril asetsevad ehitised.

Isegi ülaltoodud lühike arutelu vihjab sellele, et kõike arvesse võttes on paljudel juhtudel atraktsioonide keskkonnamõju negatiivne. Sageli teravdab probleemi see, et paljud atraktsioonid asuvad n-ö "meepoti" piirkonnas, mis tõmbab teatud päevadel kindlatel kellaaegadel aastas ligi väga palju külastajaid, täpsemalt suvistel pühapäevadel ja riiklikel pühadel. Seepärast ei ole tihti peamiseks probleemiks külastajate koguarv aastas, vaid pigem nende ajaline ja ruumiline kontsentratsioon.

## Sotsiaalkultuuriline mõju

Üha rohkem hakatakse nõustuma sellega, et atraktsioonidel on sotsiaalkultuuriline mõju. Ka siin sõltub see mõju atraktsiooni liigist. Looduskeskkonna objektide ja tehisobjektide ning pärimuslike sündmuste puhul, mis pole olnud kavandatud turismi eesmärgil, on mõju sageli negatiivne ja keerleb jällegi selle ümber, kuidas külastajad mõjutavad atraktsiooni, selle traditsioonilist eksisteerivat kasutamist ja kasutajaid. Rahvahulgad loodusobjektidel võivad selle atmosfääri ja ruumitunnet rikkuda, aga teiselt poolt võib maaõhkkonnas asuva atraktsiooni puhkuse eesmärgil kasutamine parandada inimese tervist. Sageli annab võimalus külastada ilusaid, suhteliselt rikkumata loodusega paiku inimestele, kes on pärit piirkonnast, mis ei ole nii meeldiva looduskeskkonnaga ning kellel on võib-olla monotoonne või stressitekitav töö, lõõgastumise ja n-ö patareide laadimise eesmärgi. Mis puutub sellistesse tehisobjektidesse nagu kirikud, mis ei ole ehitatud turistide ligimeelitamiseks, siis võib selliste külastajate kohalviibimisel, kes näevad hoonet pigem turistidele mõeldud vaatamisväärsusena kui jumalateenimise kohana, olla jumalakummardaja elamuse kvaliteedile kahjulik mõju. Täpselt samuti võib liiga paljude turistide, kes näevad sündmuses meelelahutuse allikat, mitte tõsist antud paikkonna inimeste elu osa, kohalviibimine põlistel religioossetel pidustustel muuta sündmuse olemust ja hävitada elamuse kohalike elanike jaoks.

Selliste atraktsioonidega seoses, mis on sihilikult ehitatud külastajatele ja ürituste puhul, mis on loodud turismi õhutamiseks, on mureküsimeks atraktsiooni ja selle kasutajate mõju kohalikele ühiskonnale või isegi rahvuskultuurile. Võtmeküsimuseks on siin sageli see, kui palju selline atraktsioon kajastab kohalike elanike vajadusi ja soove ning kui kättesaadav ta neile on. Kohalikele elanikele tavaliselt ligitõmbavana tunduvate segatüüpi kasutusega veepiirirajatiste või kohalikele inimestele vaba sissepääsuga muinsusväärtuste keskuste puhul nähakse uut atraktsiooni kui positiivset arengut, mis suurendab kohalike vaba aja veetmise võimalusi. Teiselt poolt, kui uut atraktsiooni nähakse kokkusobimatuna antud piirkonda ning nende kasutamist kohalike poolt takistatakse, nagu mitmel pool maailmas on juhtunud, siis kõige tõenäolisemaks tulemuseks on külastajate meelepaha.

Tihti otsustatakse rajatud atraktsiooni poolt antud piirkonnale osutatava positiivse või negatiivse sotsiaalkultuurilise mõju üle selle järgi, kui paljud kohalikud naudidavad atraktsioonist saadavat tegelikku või tajutavat kasu (näiteks loodavad töökohad ja külastajate poolt tehtavad kulutused).

Vahetevahel nähakse esmakordselt võõraid omadusi ja väärtusi tutvustavates atraktsioonides ohtu rahvuskultuurile. Näiteks teatakse, et keegi Prantsuse intellektuaal

olevat nimetanud Pariisi Disneylandi "kultuuri Tšernobõliks". Praegu on alles vaidlusteemaks, kas atraktsioonid kujutavad endast ohtu rahvuskultuurile või peegeldab nende paiknemine riigis seda, et riik tunnustab atraktsiooniga esindatavat kultuuri, või teisenevad atraktsioonid ise omamaise kultuuri mõjul.

## Atraktsiooni toode

### Mis on toode?

Laialt kasutatav sõna "toode" on tegelikult keerukas üldmõiste, mis nõuab hoolikat määratlust. Olemas on palju võimalikke definitsioone, sealhulgas järgmine:

*Toode on kõik, mida saab turule pakkuda tähelepanu tekitamiseks, omandamiseks, kasutamiseks või tarbimiseks, mis võib rahuldada mingit soovi või vajadust. See hõlmab füüsilisi objekte, teenused, isikuid, kohti, organisatsioone, ideid. (Kotler, 1994)*

Paljud kehtivad definitsioonid käivad peamiselt vabrikus valmistatud kauba kohta. Kuid teenindussektori, sealhulgas turismi, osakaalu tõus viimastel aastatel on viinud uute definitsioonide väljatöötamisele, mis on mõeldud toote mõiste teisendamiseks nii, et see kajastaks kogu nende tööstusharude kompleksust, kus toode on teenus, mitte vabrikus valmistatud kaup. Üldiselt on praegu jõutud arusaamisele, et paljudes teenindusharudes on toode tegelikult kombinatsioon kaupadest, mida saab käega katsuda ja teenustest, mida ei saa katsuda. Seda mõistet on hakatud nimetama "toote/teenuse kompleksiks" ja võetakse kokku järgmises definitsioonis:

*Toote/teenuse kompleks on sihtturu vajaduste rahuldamisele suunatud toodete ja teenuste kombinatsioon. (Renaghan, 1981)*

### Mis on atraktsioonitood?

Enamik atraktsioone on klassikaliseks näiteks selle kohta, et toode on tegelikult toote/teenuse kompleks. Kuigi alljärgnev definitsioon oli algselt mõeldud külalistereeninduse toote märkimiseks, saab seda samavõrra kohaldada suurele osale atraktsioonidest:

*Toode on ettevõtte pakkumine sellisel moel nagu seda tajuvad nii praegused kui ka tulevased potentsiaalsed kliendid. See on kimp hüvesid, mis on mõeldud vajaduste ja soovide rahuldamiseks ning konkreetsete sihtturgude probleemide lahendamiseks. Toode koosneb nii käega katsutavatest elementidest kui ka neist, mida käega katsuda ei saa: see võib olla selline konkreetne asi nagu tool ja praetaldrik või nii abstraktne nagu "tunne". Toote kasulikkus tuleneb sellest, mida toode kliendile teeb. (Lewis ja Chambers, 1989)*

Atraktsioonide toode ei ole kunagi standardiseeritud. Näiteks teemapargi toode muutub pidevalt, sõltudes sellisest teguritest nagu personali suhtumine ja ilm.

Lisaks sellele **on toode hävinev ja seda ei saa säilitada**. See toodetakse ja tarbitakse samaaegselt. Näiteks lakkab lennukikoht olemast müüdav toode niipea kui lennuk õhku tõuseb, või näiteks ei ole restoranitoit, mida inimene oleks saanud osta kell 22, pärast restorani sulgemist kell 23 enam saadaval. Teenustoodete puhul, mida üldiselt ette broneeritakse, näiteks kohad lennukis, põhjustab see hindade langetamist, selleks, et õhutada viimase minuti ostude tegemist. Isegi, kui tasutud hind on madalam kui tavahind, aitab see kaasa lennu püsikulude katmisele. Samuti võib hotellituba hinna nende inimeste jaoks alla lasta, kes küsivad majutust päeva lõpus, kui on selgeks saanud, et hotellikohad ei saa täidetud, sest hommiku saabudes on hotellituba lakanud olemast müüdav toode.

Seda toote hävinemise omadust märkab ka atraktsioonide puhul, kus broneerimine

on tavaline (näiteks teatris võib müüa vahetult enne algust ära tagavarapiletid). See ei ole aga levinud seal, kus piletite kinnipanemine pole tavaline, näiteks teemaparkides. Asjaolu, et toodet ei saa säilitada, teeb raskeks nõudmise ja pakkumise tasakaalu juhtimise. See on otsustava tähtsusega atraktsioonide puhul, kus nõudlus on väga hooajaline. Võimsuse planeerimine ja kasutamine on eluliselt tähtsad juhtimisülesanded, arvestades toote säilitamisvõimaluse puudumist.

Atraktsioonide puhul **puudub käegakatsutav toode, mida saaks koju viia**. See asjaolu mõjub mitmeti. Kui vabrikutoode ei tööta, siis saab selle tagasi viia ja ümber vahetada. Kuid kuna teenused ei paku käega katsutavat produkti, need toodetakse ja tarbitakse samaaegselt, siis on tegelikult võimatu probleeme samal viisil lahendada. Purunenud unistusi ei saa asendada. See tähendab seda, et teenuse osutaja jaoks on oluline, et asi läheks korda juba esimesel katsel. See, et toodet ei saa käega katsuda, tähendab ka seda, et erinevalt vabrikukaupadest ei saa tarbija kaupa enne ostmist kontrollida. Sellises olukorras omandavad turustajate jaoks suure tähtsuse need infoallikad, mille alusel ostuotsus tehakse. Tihti põhinevad need suusõnalisel soovitusel, varasemal kogemusel, meedial ja trükimaterjalidel, mida teenust pakkuva organisatsioon on väljastanud. See käib kõigi atraktsioonide kohta ja selgitab, miks heatasemeline klienditeenindus, tõhus suhtekorraldus ja kvaliteetne reklaamtrükk on atraktsiooni turustamise lahutamatud elemendid.

**Teenuse osutamise protsessi keskkond on üheks teenuse omaduseks.** Kaupu tootev vabrik on projekteeritud funktsionaalsena ja selle välimus ei ole oluline, kuna klient tavaliselt seda kunagi ei näe. Aga teeninduses seevastu peab keskkond, milles teenust osutatakse, olema nii funktsionaalne kui ka kliendile meeldiv. Muuseumi planeering peab seepärast võimaldama külastajate vaba voolu ja olema samal ajal külastajatele esteetiliselt nauditav.

## Külastajaatraktsioonid ja turismitooted

Mõned asjatundjad on öelnud, et nii nagu teenustoodete puhul üldiselt, on ka turismiga seotud teenustoodetel oma tunnused.

Esimeseks väiteks on, et turismitooted on ebatavalised seepärast, et nad **pakuvad ostjale ainult ühist kasutamisoigust**. Kui auto ostja saab valida, kellega autot jagada, siis tšarterreisile lennukikoha ostjal pole võimalik valida, kellega ta lennuki kasutamisoigust jagab, ning puhkaja mererannas peab jagama rannaliiva kõigiga, kes suvatsevad samal ajal seal olla. Samuti peab teemapargi külastaja kasutama kogu parki ja kõiki lõbustusvõimalusi teiste külastajatega ühiselt. Kui erinevatel kasutajatel on vastandlikud ootused ja suhtumised, siis võib see probleeme tekitada. Näiteks lärmakad noorukid ja eakad inimesed samas muuseumis ei sobi tegelikult kokku ja sama kehtib nudistide ja mITTenudistide kohta rannas. Veel enam, vajadus atraktsiooni kellegagi jagada võib iseenesest vähendada elamuse väärtust, isegi kui teistel kasutajatel pole vastandlikke eesmäärke. Näiteks päikeseloojang mererannas pole nii romantiline kui paarike peab seda jagama tuhandete teiste paaridega!

Kuigi vahetevahel on võimalik osta turismitootet ainukasutusõigust, on nii turismitoodete puhul üldiselt kui ka atraktsioonitoodete puhul nende ühine kasutamine võtmeteguriks turismi mõju ja külastajate juhtimise vajaduse üle arutlemisel. Külastajate juhtimise mõjud ja roll sõltuvad sellest, kes kellega toodet jagab ning kui palju nad üksteist täiendavad või mitte.

Teiseks väidetakse, et *tarbija ostab ainult ajutise turismitootet kasutusõiguse*. See on kindlasti tõsi. Näiteks kasutavad puhkajad oma majutuskohta ainult nädala või kahe

jooksul. Sama käib enamiku atraktsioonide kohta. Inimene ostab pileti teemapargi külastamiseks üheks päevaks või teatripileti ühe etenduse vaatamiseks. Looduslike atraktsioonide puhul sellised ajapiirangud siiski puuduvad.

Kolmandaks on levinud arvamus, et turismi puhul *kliendid sõidavad toote juurde, mitte vastupidi*. Laias plaanis on see õige. Peaaegu kõik atraktsioonid on ruumiliselt fikseeritud, nii et nende nautimiseks tuleb külastajatel nende juurde reisida. Isegi üritused toimuvad konkreetses kohas. Loomulikult võib atraktsiooni külastamiseks kasutatav transpordiviis moodustada lahutamatu osa kogu külastuselamusest.

## Külastajaatraktsiooni toode kui elamus

Eespool käsitletud iseärasuste tõttu on tavaline, et külastajaatraktsiooni toodet vaadeldakse elamusena, mis algab atraktsiooni külastamise ootusega ja reisi kavandamisega. Veel hõlmab see külaskäiku ennast, sealhulgas reisi atraktsiooni juurde ja tagasi, ning aega, mis veedetakse atraktsiooni juures. Ja lõpuks mälestused, kui reis on möödas.

Elamust mõjutavad paljud alljärgnevad üksikasjad:

Tabel 3

<b>Omadused</b>	<b>Teemapargid</b>	<b>Taluaatraktsioonid</b>	<b>Töösturismi atraktsioonid</b>
<i>Muud punktid</i>	<i>Oluline kohalik kasu eriti tänu töökohtade loomisele Ükski suurem teemapark pole üle 15 aasta vana</i>	<i>Piiratud kohalik majanduslik kasu, aga oluline hariv ressurss Tegelikult on enamik alla 15 aasta vanad</i>	<i>Kohalik kasu hõlmab olemasolevate töökohtade kaitsmise tekitatud lississetuleku kaudu ja kohaliku turismitoote tugevnemise Enamik on arendatud välja viimase 15 aasta jooksul</i>

*Allikas: Paynter (1991); Tootearendusosakond, Inglismaa Turismiamet (1992) ja Wooder (1992).*

# II osa

## Teemapargi mõiste

### Probleemid

### Muutused teemaparkide turul

*Teemapargid- tehisoobjektid, hooned, ehitised ja paigad, mis on kavandatud külastajate ligiõmbamise eesmärgil ja on sihilikult ehitatud nende vajadusi arvestades.*

### Probleemid

Fakt, et teemapargid etendavad olulist kasu regiooni töökohtade loomisel ja seega on teemaparkide puhul tegu kasvava trendiga, tõstatab üles mitmeid probleeme.

Mõned väljakutsed, millega teemapargid lähitulevikus silmitsi seisavad:

- Kasvav avalikkuse pahameel teemaparkides vangistatud loomade pärast kujutab endast otsest ohtu sellistele atraktsioonidele.
- Selline uus tehnoloogia nagu "virtuaalne reaalsus" võiks olla temaatiliste lõbustusparkide suur võimalus, aga see võib olla ka ohuks, kui nad ei suuda "virtuaalsesse reaalsusse" investeerida, samal ajal kui teist liiki atraktsioonid seda teevad.
- Muutused Ida-Euroopas võivad viia selleni, et rohkem idaeurooplasi külastab Lääne-Euroopa teemaparke või rohkem lääneeurooplasi külastab Ida-Euroopa atraktsioone.
- Teiste teemaparkide, teist liiki atraktsioonide ja muude vaba aja veetmise viiside tekitatud kasvav konkurents ja suvalised kulutused näiteks kodusele meelelahutus-süsteemile.

### Muutused teemaparkide turul

Paljud eksperdid on vaadelnud seda, kuidas vastuseks neile ja teistele väljakutsetele teemapargi toode maailmas muutusi läbi teeb. Mõned peamised arvamused on esitatud allpool:

- Kvaliteet füüsilise keskkonna ja teenuse osutamise mõttes saab üha kasvavaks mu-reküsümuseks teemaparkide haldajatele.
- Teemapargid pakuvad külastajatele üha enam võimalusi pargis viibimise ajal midagi õppida.
- Suuremad teemapargid kujunevad puhkekohtadeks, kus on ka majutus ja nad hakkavad sarnanema reisisihtidega.
- Üha rohkem teemaparke hakkab põhinema massikultuuril, näiteks televisioonil, ja sellistel tegevustel nagu näiteks šoppamine.



- Virtuaalreaalsust võimaldav tehnoloogia võib saada aluseks tervele kõrgtehnoloogiliste temaatiliste atraktsioonide uuele põlvkonnale.
- Keskustes, kus ilmastik ei ole vabas õhus paiknevate teemaparkide jaoks soodus, arendatakse rohkem hoones paiknevaid teemaparke.
- Rohkem teemapargi tooteid suunatakse äriettevõtete külaliste meelelahutusprogrammide turule.
- Arendatakse edasi jaekaubandus- ja toitlustuskohti, et suurendada külastajate tehtavaid kulutusi.
- Teemapargid lülitatakse üha enam pakettidesse, näiteks raudtee ja bussi operaatorfirmade poolt pakutavatesse reisirakettidesse.
- Töötatakse välja keskkonna- ja keskkonnakaitsealased teemapargid, et kasutada ära avalikkuse üha kasvavat muret keskkonna pärast.

Peale selle muutub teemaparkide omandivorm, üha rohkem parke hakkab kuuluma väiksele arvule suurtele firmadele.

Tulevik tähendab muutusi teemaparkide turul ja teemaparkide endi turustamise viisides, sealhulgas:

- Püütakse suurendada Euroopas teemaparki külastavate inimeste suhtarvu elanikkonnast. Hetkel on see arv Euroopas 17% võrreldes USA ja Jaapani 60%-iga.
- Hinnapoliitika keerukam rakendus perekondade ja eakate inimeste ligimeelitamiseks.
- Kasvav arusaamine sellest, et lapsed on tänapäeval iseseisvad aktiivsed tarbijad, põhjustab teemaparkide turunduse suurema suunitluse otse lastele.
- Püütakse saavutada konkurentsieelis sel viisil, et leitakse toote teatud eripära, mis lubab sel tänu eristumisele konkurentidest konkurentsipüsida ja läbimüüki tõsta. Selline eripära võib olla seotud näiteks teemaga või spetsiaalse tehnoloogia kasutamisega.

Mis ka Euroopas ja mujal maailmas ei juhtuks, tulevik pakub palju põnevaid võimalusi ja ohte, mis muudavad oluliselt teemaparkide olemust järgmistel aastakümnetel.

Võib-olla on üheks märgiks eesootavatest muutustest on koostöö sõlmimine Euroopa viie juhtiva teemapargi - Alton Towers (ÜK), Parc Asterix (Prantsusmaa), De Efteling (Holland), Europa Park (Saksamaa) ja Liseberg Park (Rootsi) vahel vaid veidi aega pärast Disneylandi avamist Pariisis.

Koostöö eesmärkideks on:

- Tagada ühistes müügiesenduskampaaniates kvaliteetsed atraktsioonid, kvalifitseeritud personal ja Euroopale iseloomulik külaliste teenindamise tase.
- Kajastada konkreetse pargi asukohariigi kultuuri.
- Vahetada informatsiooni ja eriteadmisi ning ühendada oma tegutsemisoskused ühise reklaami, kampaaniate, sponsortegevuse ja ürituste kaudu.

*(Davidson, 1994)*

See võib olla teemaparkidele tõeliselt euroopaliku ja eristuva lähenemise väljatöötamise alguseks (või osutada lihtsalt lühiajaliseks reaktsiooniks Disneyland Paris'i saabumisele).

# III osa

## **Teemapargid ja innovatsioon** (näiteid Austria kogemuste põhjal)

### **Finantsallikad**

### **Majandushuvide konfliktid**

### **Sisuline kooskõla**

### **Regionaalne koostöö**

## **Teemapargid ja innovatsioon. Uusi võimalusi koostööks**

Mida on võimalik õppida Austria Moonikülalt ja temaatiliste marsruutide kogemusest?

Viimase kümne aasta jooksul on üha suuremal arvul Austria ääremaid omandanud parema imago lihtsalt selle läbi, et kasutasid ära uuendusvõimalused, mida pakub koostöö. Nii kohalikul kui ka regionaalsel tasandil ühendavad inimesed, ettevõtted ja isegi kohalikud administratiivüksused jõude mõne ühise teema baasil, olgu see siis külad või marsruudid, mis on seotud ühise produkti kaudu nagu näiteks Mooniküla või siis marsruudid ajaloolise tegevusala tutvustamiseks, nagu näiteks Rauatee (Iron Trail).

Käesolevas trükises vaadeldakse nende teemakülade ja marsruutide organisatsioonilisi struktuure ning faktoreid, mis määravad nende partnerlussuhete eelised ja puudujäägid: finantsallikad, majandushuvide konfliktid, isiklikud konfliktid, motivatsioon, sisuline kooskõla ja tulemuse kvaliteet.

Regionaal turismil on Austrias ammune traditsioon, rahvusvaheliselt on tuntud nii suusakuurordid Alpides kui mitmed Austria järved. Kuid kuidas on lugu veelgi kaugemate äärealadega? Viimase kümne aasta jooksul on need äärealad üha suureneval arvul omandanud üsna tugeva imago, kasutades ära innovaatilisi võimalusi, mida pakub koostöö. Nii kohalikul kui ka regionaalsel tasandil ühendavad inimesed, ettevõtted ja isegi kohalikud võimud omavahel jõude, selleks annab neile võimaluse mingi ühine teema, mõni ainulaadne asi selles piirkonnas. Teemakülad ja marsruudid muutuvad Austrias üha enam ja enam populaarseks, olgu nad siis külad ja marsruudid, mida seob mõni ühine produkt, nagu Mooniküla või siis mõni ajalooline marsruut nagu Rauatee.

Koostöö mingi siduva teema alusel on omamoodi brändi või identiteedi loomine ning sellest on abi antud piirkonna tutvustamisel nii kohalikele elanikele kui turistidele. Lõpuks võib see välja viia turistide arvu kasvule. Partnerlusel põhineva initsiatiivi loomine ja selle hoidmine võib osutuda küllaltki raskeks ülesandeks. Järgnevalt mõned näited Austriast, keskendudes nende organisatsioonilisele struktuurile, kuid samuti partnerlussuhete eelistele ja raskustele.

Esmalt lühike ülevaade antud piirkonna näidetest, alustades algatusest ja organisatsioonilisest struktuurist. Edasi detailsemalt mõningatest otsustavatest faktoritest, millel on oluline tähtsus edu või ebaedu mõttes: finantsallikad, majandushuvide

konfliktid, isiklikud konfliktid, motivatsioon, sisuline kooskõla ja tulemuslikkus. Sõltuvalt sellest, kuidas nende faktoritega on arvestatud osutuvad partnerlussuhted rohkem või vähem edukateks.

Esimene näide on kohalik: turismialane koostöö ühe küla raames. Väikese ulatuse tõttu saab sellest kergesti ülevaate ning see näide demonstreerib ilmekalt kõike, mis on regionaalsel tasandil oluline.

## Armschlagi Mooniküla

Armschlagi mooniküla asub regioonis nimega "Waldviertel" ("metsapiirkond") Viinist loode pool (Austria Alamaustria provintsis) ning tegelikult leidub sellest madalate mägedega piirkonnas nii metsi kui aasasid ja järvesilmakesi. Majanduse põhihoob on siin põllundus. Viimaste aastate ja aastakümnete vältel suurenes varemalt regioonis väga olulise tekstiilitööstuse struktuuralse kriisi tõttu tööpuudus.

Moon oli kuni Teise Maailmasõjani Waldviertelis väga oluline taim, ent kadus pärast sõda siinsetest paikadest peaaegu täielikult. Tänu regioonis asuva põllumajanduskooli jõupingutustele, kus seati enesele eesmärgiks moonikasvatuse piirkonnas elustada on tänapäeval Waldviertelis üle 200 hektari moonipõlde.

Enne Mooniküla sündi ei käinud selles paigas üldse turiste. Ümberkaudset piirkonda uurides võis aga märgata siinset potentsiaali, sest üsna lähedal (Armschlagist 25 km kaugusel) asub kuulus turismipiirkond, Doonau-äärne Wachau.

Ent turistid sõitsid siiski külast vaid läbi ning see paningi viimaks asjad liikuma: kohaliku restorani omanik taipas, et üksnes silt tee ääres ei tõmba turiste ligi. Mees pole mitte üksnes restoraniomanik, vaid ka talupidaja ning üks kahest talupidajast, kes sellal, 1989. aastal, veel moone kasvatas. Tal tuli idee luua Mooniküla (alul oli tema mõtteks ristida oma restoran Moonirestoraniks, kuid peagi ta taipas, et see ei too ilmselt kaasa mingit muudatust, sest meedia seda ei kajastaks ja turistid ei tunneks asja vastu mingit huvi). Kõigepealt hakkas ta oma restoranis pakkuma igasuguseid mooniseemnetega roogi, nii põhiroogi kui magustoite, ning koos teise moonikasvatajaga pani välja ka infolehe, kus tutvustati mooni igakülgselt: tema ajalugu, tootmist, saagi kogumist, töötlemist ning pakuti ka retsepte.

Nüüd kasvas meedia vahendusel igapäevaste külastajate arv (sadu külalisi päevas) ning ka teised talumehed asusid moone kasvatama ja müüma. Praegu toimub Moonikülas hulk ettevõtmisi: turismihooaeg kestab pool aastat, alates märtsist "Moonide päevaga". Juulis tõmbavad õitsvad moonipõllud kokku hulga turiste ning sügisel toimub tänapühjal suur moonipidu. Paljude talude juures on väljas sildid, kus pakutakse moonist saadud tooteid: toite, mooniõli, kaunistusi ja kosmeetikat. Leidub ka paar asutust, kus saab tuba üürida.

**Organisatsiooniline struktuur.** Armschlagi külakeses elab umbes 100 inimest. Tänapäeval on kõigil külaelanikel midagi tegemist moonidega ning neid seob omavahel tugev kokkukuuluvustunne. Kaks meest, kes asja algatasid, on praegugi tegevuse eesotsas: see on väike, aga teovõimas tandem. Tavaliselt on nemad projektide algatajateks ning nemad otsivad siis ka enestele abilisi. Kogu lugu sai alguse mitteametlikest kooskäimistest kohalikus restoranis. Ent tänu Euroopa Liidu abirahadele ääremaade abistamise programmist tuli luua tõeline assotsiatsioon. See oli kogu tegevuse kriitiline faas, sest nüüd kerkis üles küsimus rahast ja vastutusest. EL projekti eesmärk oli rajada mõnedes taludes puhketoad, ent inimesed osutusid selle idee suhtes väga skeptilisteks ning seda ei saanud kuigi laialt realiseerida. Kuid abirahade toel rajati "ühiskauplus", koht, kus pakutakse müügiks tooteid kogu külast.

Järgnevad näited on regionaalsed, kuid siin töötavad koos mitu administratiivüksust. Suurem ulatus teeb sellise koostöö keerukamaks, kuid samal ajal avab ka uusi võimalusi arenguks ja unikaalse turismiprodukti pakkumiseks.

## Bregenzewaldi Juustutee

Bregenzewaldi kultuurmaastiku tüüpilised osad on Alpikarjamaad, orud ja metsad. See on regioon, kus on 24 munitsipaliteeti ja igas umbes 30 000 elanikku (näit. Voralbergis, Austria kõige läänepoolsemas provintsis). Turism, nii talvel (55%) kui suvel (44%) on regiooni kõige tulemuslikum produkt, selle järel tulevad põllundus ja kaubandus. Peatuvate turistide arvu kahanemine ja struktuuraalsed probleemid põllunduses viimase kümnendi jooksul panid juba 1992. aastal aluse algatusele luua talumajanduse toodete pakkumiseks partnerlusprogramm. Selles osales terve hulk talunikke, administratiivüksusi, turiste, toitlustusettevõtteid ja regionaalseid ühendusi, aga samuti ka põllumeeste esindajad. Lõpuks, 1998. aastal avati pidulikult Bregenzewaldi Juustutee, kus juust oli muudetud regiooni turismiarenduse keskseks objektiks. Üks Bregenzewaldi eeliseid on, et ta on väga kaua olnud ühtne piirkond. Seepärast oli juba enne Juustutee teket siinsetel elanikel tugev identiteeditunne, hõlbustavaks kujunes regiooni geograafia, paikkond on orgude vahele suletud, ajalooliselt ühtne ja omavalitsuslik juba 19. sajandist saadik, see loob ühise kultuuripärandi (traditsioonid, dialekt jne.).

**Organisatsiooniline struktuur.** Juustutee tuumaks on tänapäeval kolm institutsiooni: üheks Bregenzewaldi erijooneks on tema Regionaalplaneerimise Komitee, mitteformaalne organisatsioon, mis sarnaneb vabatahtliku regionaalse parlamendiga ning koosneb linnapeadest ja regiooni teistest poliitilistest liidritest. Ka sellel organisatsioonil on kaugeleulatuv ajalugu, ta rajati juba 1970. aastal. Organisatsioonile kuulub aktsiaselts, mis rajati 1997. aastal, kui pandi käima projekt LEADERII. Nii saadigi käima projektid, milles osaleb ka Juustutee Assotsiatsioon. See koosneb 200 liikmest, kes on seotud erinevate majandussektoritega. Laiemas mõttes temaatiline ahel, aga peen, paljudest organisatsioonidest, paralleelsetest või omavahel põimuvatest algatustest koosnev võrgustik.

Mõlema näite organisatsiooniliste struktuuride võrdlemine näitab, et Regionaalplaneerimise Komitee olemasolu Bregenzewaldis oli suur eelis, loomaks regionaalset võrgustikku ja panemaks see efektiivselt tööle.

## Alam-Austria Raudtee

Alam-Austria Raudtee regioonile on tüüpiline raua, puidu, vee ja nisu kombineerimine omavahel, sest see on regioon, kus kunagi kaevandati ja töödeldi rauamaaki. Industrialiseerimine, mis tähendas, et sütt ja auru võis kasutada ka kaevandamiskohast kaugemal, kahandas regiooni tähtsust ning suurem osa sepikodasid suleti, säilisid vaid väga suured ettevõtted.

**Organisatsiooniline struktuur.** Kui ühe uue tänava rajamisel taheti rida kunagisi sepikodasid likvideerida, õnnestus kohalikel ajaloolastel neid siiski säilitada ja veenda munitsipaalvõime neid finantsiliselt toetama. Nii saigi alguse Raudtee, mis nüüd on 26. munitsipaliteedist, muuseumist ja toitlustusasutusest koosnev assotsiatsioon. Assotsiatsioon osales ka LEADERII programmis ning sellel aja jooksul vastutas mitmete põllundusealaste koostevõtmiste eest, struktureeris kogu assotsiatsiooni töö ümber ning arendas ulatuslikult pakkumist ja enesetäiendamist. Kõigi projektide

keskne teema on rauamaak, kultuuripärand päevadest, mil see oli regiooni siduv tegevus. Alul oli turismiagentuur (Austrias on igal provintsil ja mitmel regioonil omaette turismiagentuur, mida toetab provintsi administratsioon ning mis vastutab turismitegevuse koordineerimise eest, eriti avalikkussuhete osas) selle uue organisatsiooni tegevuse suhtes üsna skeptiline, sest siin läheneti turismile ja marketingile uut moodi. Lahendus leiti kahe organisatsiooni kokkusulutamise teel.

## Siidritee Alam-Austrias

See on mägine regioon, kus on palju talumajapidamisi ja viljapuuaeda, mis kevadel kaunilt õitsevad. Nõnda esitab end siidriregioon. Peamiseks põllunduslikuks produktiks on siider, alkohoolne jook, mida valmistatakse pirnidest. Idee luua Siidritee sündis 80. aastate lõpul, kui provintsis toimus näitus. Kohalikul toiduainetööstusel tuli mõtte luua vastav programm. Kuid huvide konflikti ja organisatsioonilise struktuuri puudumise tõttu läks veel kümnekond aastat, enne kui nüüdne 200-kilomeetrine siidritee elu sisse sai. Kaua aega oli Siidritee vaid ähmane idee ilma mingi organisatsioonilise tagapõhjata, ent kui regionaalunioon (need on provintsiavalitsuste poole ülal peetavad organisatsioonid, mis algatavad, koordineerivad ja teostavad regionaalse arengu projekte) käivitas kommunikatiivse tegevuse, milles osalesid sponsorid, saadi käima mitu ühisüritust.

**Organisatsiooniline struktuur:** koosneb 24 munitsipaliteedist ja enam kui 70 siidrirestoranist Cider-”Heurigen’ist” (”Heurigen” on tüüpiline Austria otseturustamise vorm, restoran, kus talumehed ise jooke serveerivad, antud juhul siidrit, kuid see võib ka olla näiteks vein, samuti serveerivad nad omatehtud toite) ning talust, kus teostatakse õuemüüke. Ühenduse nimi on Siidritee Assotsiatsioon. Selle tegevusplaanide eest kannab hoolt regionaalne ühendus ja regionaalne turismiagentuur.

## Veinitee Weinviertel

Sarnaselt ülamainitud Siidriteele on Veinitee ”Weinviertel” (veiniregioon) siduvaks teemaks selle regiooni põhiline produkt, vein. Sellele regioonile on tüüpilised viinamäed, teed, mille ääres on üks veinikelder teise järel ja väikesed lossid. Majandus tugineb põllundusel ja päevaturismil.

**Organisatsiooniline struktuur.** Assotsiatsioon Veinitee ”Weinviertel” saab toetust 27 munitsipaliteedilt, hõlmates üle 60 ”Heurigeni” ja veinirestorani, rohkem kui 200 talupidajat ja samuti umbes 20 tube üürivat asutust. Kuna liikmemaksud on võrreldes teiste sarnaste ettevõtetega suhteliselt kõrged, võimaldab see palgata täiskohaga projektikoordinaatori.

Kõigi näidete puhul loodi laiapõhjaline tegutsemisalus, kuhu kuulus arvukalt regiooni elanikke, kes sageli olid ka mingi assotsiatsiooni liikmed. Kaks regiooni osalesid ka LEADERII programmis ja see aitas leida võimaluse efektiivse struktuuriga organisatsiooni loomiseks vähemalt selleks ajaks, kuni jätkub toetusrahasid. Siidritee kasutas juba olemasolevaid struktuure, Veinitee lõi uue projekti teostamiseks struktuuri ja Moonikülal on mitteformaalne juhatus, millega saavad hakkama kaks vabatahtlikku.

Järgnevalt faktoritest, mida peetakse kõige tähtsamateks partnerlusprogrammide eduka teostamise või läbikukkumise puhul.

## Finantsallikad

Tulu ja selle jaotamine on kõige otsustavamad momendid teemakülade ja temaatiliste teede rajamise ja kestmajäämise juures. Sellist sorti regionaalsete algatuste jaoks on olemas neli peamist finantsallikat.

1. **Sissetulekud üritustest.** Mooniküla saab sissetulekut oma pidustustest ja talunike kauplusest. Mõlemal juhul on sellega seotud kogu elanikkond, kõik löövad käed külge ja toodavad müügiartikleid. Sissetulekuid peetakse kollektiivseteks ja kasutatakse kogu küla hüvanguks, näiteks uute teeviitade ja siltide paigaldamiseks.
2. **Liikmemaksud.** Neid makse maksavad peamiselt munitsipaliteetid ja ettevõtted (Breganzerwaldis maksab maksu ka supermarketite kett iga müüdü juustukilogrammi pealt). Otsustavaks küsimuseks ongi sponsorite veenmine, et nad kaasa lööksid ja sobiva summa suhtes kokkuleppimine. See on tegelikult motivatsiooni küsimus (vt. allpool), mis tähendab, et finantsilised ja emotsionaalsed tulud tuleb toetajale selgelt nähtavaks teha. Enamusel juhtudest piisab liikmemaksudest saadavast tulust vaid jooksvate kulude katteks, näiteks selleks, et maksta kontorikulutuste eest või projektijuhi palgaks. Weinvierteli Veinitee puhul on munitsipaliteetid nõus maksma kümme korda rohkem Alam-Austrias (kus praegu tehakse jõupingutusi kogu provintsi läbivate veiniteede rajamiseks), sest on välja töötatud detailne kontseptsioon, mis sisaldab näpunäiteid seadmete hankimiseks ja mille on välja töötanud palgaline konsultant. Seda tehti veel enne, kui munitsipaliteete paluti kaasa lüüa. Nende veenmisel oli väga oluline käegakatsutava produkti olemasolu.
3. **Finantstoetus riigilt või Euroopa Liidult** konkreetsete projektide näol ja vastav personal. Mõned projektid (näiteks viitade paigaldamine või restoranide voldikute valmistamine) võivad olla finantseeritud rahvuslikest programmidest ja asutustest, samuti Euroopa Liidu programmidest (nagu näiteks EAGFL). Kahel juhul osaletigi LEADERII programmis, mis tähendas kindlat finantsallikat pikemaks ajavahemikuks. Oht on siin selles, et programm lõpeb kunagi ja siis on oluline, kas kogu ettevõtte on piisavalt tugev, hoidmaks oma liikmeid koos ja säilitamaks temaatilist ettevõtet või saab sellest "egoismitee", nagu mainis üks projektijuhte. Breganzerwaldis on projektid nüüd märksa väiksemad ja mõned "vabakutselised" on ka assotsiatsioonist lahkunud, ent samal ajal on sellega ühinenud uusi liikmeid ja ettevõtteid, mis on investeerinud viimaste aastate vältel üsna palju. Rauatee on praegu veel arenev organisatsioon, mitte veel valmisprodukt, mis suudaks end säilitada toetussummadest. Järgmiseks sammuks olekski arendada mitmeid olulisi turismiobjekte kogu regioonis, et saada regionaalarengule hoog sisse.
4. **Nõustamisteenus.** Temaatilised süsteemid võivad saada tulu ka konsultatsiooni-teenustelt regionaalsetele arenguprogrammidele, ent see muidugi ei kata kulutusi, sest nurjunud projektide eest tuleb maksta samuti nagu edukate eest ning vahel on vaja ka nõustamist väljastpoolt.

Mis puutub vahendite jagamisse, siis siin on suurim probleem kadedus ja hirm saada vähem, kui ollakse ära teeninud. Probleem tekib siis, kui liikmetel on raskusi terviku nägemisega ning seda juhtub sagedasti siis, kui maa-ala on suur ja osalejaid palju. Moonikülas, mis on väike, neid probleeme pole (ent isegi seal tuli assotsiatsiooni rajamisel ette sedalaadi raskusi). Eriti tähtis on see faktor kohtades, kus peamised turistide ligi tõmbavad kohad pole nii ilmsed (näiteks mõni küla, kus pole viljapuu-aedu). On oluline luua arusaam temaatilisest ühtsusest, identiteedist, nii et sponsorid näeksid ka nende projektide tulusust, milles nad otseselt ei osale. Teine oluline moment on läbipaistvus. Kui pole selge, kui palju raha millelegi kulus, tõusevad

otsekohe kahtlused. Näiteks tekkepõhise raamatupidamise puhul vastandina arvete lihtsale kogumisele, mida harrastavad väiksemad organisatsioonid, tuleb olla valmis kõike seletama.

## Majandushuvide konfliktid

Majanduslikud konfliktid tekivad peamiselt ühe ja sama majandussektori erinevate asutuste vahel ja kartusest ägeda ning ebaõiglase konkurentsi ees, näiteks alpi meiereide (kes müüvad juustu otse tarbijale) ja koorejaamade vahel või restoranide ja siidriga kauplevate "Heurigenide" vahel. Konflikti soodustab asjaolu, et "Heurigenidel" on teine (väiksem) maksukoormis kui restoranidel. Sellepärast kuluski palju aega Siidritee idee tekkimise hetkest kuni tema tegeliku sünnini, mil viimaks tekkis konstruktiivne dialoog, mida suunasid professionaalid, ja jõuti konsensuseni kahe kõige olulisema finantseerija vahel.

Majanduslik koostöö eri sektorite vahel sujub mitmes valdkonnas hästi (otsene marketing, talurahvapühad...), teistel elualadel, näiteks koostöös gastronoomiliste ettevõtete ja põllumajanduslike ettevõtete vahel, tuleb aga tegelda probleemidega, mis on enamasti organisatoorsed. Näiteks on mitmed talud liiga väikesed ega ole seepärast võimelised oma tooteid toimetama gastronoomiaetevõttele sellise kiiruse ja korrapäraga, nagu see vajaks. Ent selline takistus tekitab sageli uusi koostöövorme, näiteks viib välja otseste turundusalgatusteni, mis võimaldavad vajalikke koguseid hoopis kergemini kätte toimetada.

Konfliktid osalevate munitsipaliteetide vahel võivad tekkida temaatilise ettevõtte loomise algfaasis, sellal kui arutatakse loodava marsruudi geograafia üle. Nagu ülalpool mainitud, regiooni kui terviku tähtsust tuleb selgitada nii selle asukatele kui potentsiaalsetele külastajatele. Juustutee Assotsiatsioon lahendas selle probleemi, ajades läbi marsruudita otseses mõttes, osutades selle asemel mitmetele olulistele punktidele tee ääres ja sellest kaugemal, kus leidsid aset ka mõned avauitused.

## Isiklikud konfliktid

Isiklikud konfliktid tekivad enamasti võimu ja mõjukuse ümber:

1. Võim ja positsioon assotsiatsioonis. Direktoritoolidel istuvad inimesed ei saa oma aeganõudvate jõupingutuste eest mingit palka. Sõltumata oodatavatest tuludest, mida saavad nende administratiivüksused, nende äriettevõtted või nende muud asutused, on nad enamasti "tähtsad inimesed, kes ihkavad tähtsaks olla", nagu ütles üks projektijuhte. Kui triviaalselt see ka ei kõlaks, on see ikkagi eduka koostöö saavutamisel üks olulisi faktoreid, eriti mõjutab see projektijuhi ja direktorite nõukogu suhteid. Kui projektijuhid esitasid ettepanekuid, mis olid viimse detailini läbi mõeldud, võisid nad olla kindlad, et neid ohtralt kritiseeritakse, ent kui konstruktiivse kaastöö jaoks oli jäetud piisavalt võimalusi ja kui need ettepanekud projekti kaasati, siis jõuti lahenduseni üsna kiiresti. Pealegi on neil inimestel ohtralt teadmisi kohalike olude kohta ning neid tuleks tingimata kasutada.
2. Võim ja mõjusus regioonis. Temaatilise marsruudi loomisel ei pruugi mitte sugugi kõik piirkonna institutsioonid, kelle eesmärgid on antud teemaga sobivad, soovida ettevõttega ühineda. Näiteks Siidripiirkonnas on mitmeid organisatsioone, näiteks marketingiga tegelevaid ettevõtteid, mis ei kuulu Siidritee Assotsiatsiooni, nagu näiteks põllumajanduskolledž või kuulub "Mostgallerie" ("Siidrigallerii", uhke kauplus, kus siidrit testitakse ja kus müüakse auhinnatud siidrisorte). Paljudi sõltub asja

eesotsas olevatest isikutest ja sellest, kas nad soovivad olla esimesed, kes seda või teist produkti müüma hakkavad, või need, kes eduka projekti käivitasid. Peab olema intuitsiooni, et mõista, kas seda või teist isikut on mõtet paluda marsruudiprojektiga ühineda ja samuti seda, kuidas seda teha.

3. Isiklikud suhted. Head isiklikud suhted on partnerlussuhete võrgustiku loomisel olulised. Siidritee puhul kannavad ettevõtmiste eest hoolt kaks eraldi institutsiooni, sellisel juhul on isiklikel suhetel eriti suur tähtsus, samuti näiteks Moonikülas. Kuna omavahelised sidemed on tugevad ja isiklikud suhted head, sujub koostöö hästi. Paljud asjad aetakse ära mitteametlikul tasandil.

## Motivatsioon

Üritusse kaasatud toetajaile peab temaatilise marsruudi mõte ja tulusus olema absoluutselt selge. Suurem osa raskusi inimeste ja asutuste motiveerimisel, keda on vaja veenda ühinema organisatsiooniga ja jääma sellesse, tulenevad kas erinevatest arusaamadest selle kasulikkusest või isegi tundest, et selline ettevõtte on üldse tulutu. Suhtlemisoscuse ja teadlikkust tõstvad üritused on selles kontekstis väga olulised.

1. **Finantstulu.** Kui marsruudis osalemine toob kaasa ilmset finantstulu, siis arvata-vasti ei teki küsimusi motivatsiooniga. Ent enamasti ei ole vähemalt alul võimalik nimetada arve ning sponsoritele ei saa ettevõtte tulusust demonstreerida. Näiteks oli nii Siidritee kui Veinitee tegevuses läinud aastal probleeme sellega, kuidas vabaneda jookidelt võetavast maksust, sest vastav maks oli kohalik. See tähendas, et munitsipaliteedid ei saanud lisatulu, kui müüdi rohkem siidrit või veini. Oli vaja tõhusaid isiklikke jõupingutusi, et veenda munitsipaliteete vajaduses siiski toetada temaatilist marsruuti.

Kui temaatiline marsruut oli tulemusrikkalt käivitunud ja nähtavad tulemused, nagu päevaturistide tunduvalt suurem arv ilmsiks tulid, oli see oluliseks motivatsioonifaktoriks.

Mõningaid tulemusi, mille saavutas Bregenzerwaldi Juustutee:

- Turistide ööbimiste arv piirkonnas tõuseb (ehkki tuleks meeles pidada, et osaliselt tuleb see panna taliturismi arvele), külaliste tase paraneb.
- 2000. aasta suvel leidis regioonis aset 150 üritust, mille organiseerisid assotsiatsioonid ja restoraniomanikud koos.
- 2000. aastal müüsid alpimeiereid 20% rohkem kaupa.
- Tänu ühisprojektidele, mis pakuvad huvi mitmete alade inimestele, toimub Bregenzerwaldis igal aastal enam kui 200 õppereisi.

2. **Ühiskondlikud ja emotsionaalsed tulud:**

Põhjused osalemaks partnerlussuhete võrgustikus pole sugugi üksnes ratsionaalset laadi. Sotsiaalsed ja emotsionaalsed tulemused on samuti olulised, näiteks isiklik austus ja prestiiž, aga samuti ka tegelemine millegi positiivsega, millest on kasu nii külal kui regioonil. Läheb vaja tublisti tööd ja isiklikke jõupingutusi, et inimesi veenda nende väärtuste olemasolus, näiteks võiks tuua osalemist linnanõukogude töös kogu regioonis ning vestlusi mitmesugusel tasemel, näiteks mitmete võtmeisikutega. Kui regiooni mõjukad esindajad, näiteks linnapead jne. saab aktiivselt kaasata üritusse, siis on see teistele osavõtuks samuti oluline tõukejõud.

Selles kontekstis on regiooni identiteedi loomine ja ühtekuuluvustunde kasvatamine olulised eeldused inimeste entusiasmiks. Peamisteks takistusteks on aga liiga paljude



potentsiaalsete liikmete olemasolu, kelle huvid on äärmiselt heterogeensed. Mõnikord on liikmed aga liialt seotud institutsioonidega, kuhu nad kuuluvad.

3. **Käegakatsutavad tulemused.** Tulemusi tuleks esitada kõigile toetajatele, kes juba osalevad regionaalses koostöös ja ka neile, kelle ühinemist on oodata. Käegakatsutavad tulemused on olulised neile, kes maksavad iga-aastasi osavõtumakse (sest nad tahavad ju näha, kuidas nende raha kasutatakse), samuti aga ka kogu regioonile. Projektid ei pruugi alati olla majanduslikult väga tulusad, mõnikord on tegevus ise märksa olulisem kui produkt.
- a) Projektide tegelik elluviimine, isegi siis, kui need on päris väikese ulatusega, nagu näiteks viitade ja siltide paigaldamine, on ikkagi märk sellest, et midagi tehakse.
  - b) Teine oluline edufaktor on koostöö professionaalne korraldamine, näiteks on oluline korraldada avamisüritusi ja hiljem regulaarseid üritusi, et olla kogu aeg avalikkuse ja meedia vaateväljas. Moonipidustusi näiteks kajastatakse meedias hästi ja see meelitab igal aastal kokku sadu külastajaid. Pisidetamid, nagu päevakohased rõivad ja lauakatted aitavad luua muljet homogeenisusest. Regionaalsel koostööl põhineva temaatilise marsruudi rajamise algfaasis ilmneb sageli skeptilisi arvamusi olemasolevate võimaluste hindamisel - ka niisugusel puhul võib ürituste korraldamine olla positiivseks tõukeks.
  - c) Viimaseks, kuid sugugi mitte vähemoluliseks teguriks on rahvusvahelised kontaktid, mis tõstavad toetajate motivatsiooni. Sedagi aspekti ei tohiks alahinnata. Teemamarsruutide enamiku kohta ilmub teabeleht, kus muu informatsiooni hulgas antakse teada ka käsilolevatest projektidest. Need teabelehed on vahendiks, hoidmaks sündmustega kursis suurt hulka liikmeskonda. Nii on kogu aeg teada, mis teoksil ja mida on saavutatud. Sisemine kommunikatsioon toimub ka isiklikul tasandil koosolekute aegu ning siinkohal on oluline, et kooskäimised oleksid i) korralikult kavandatud ii) et esitataks eelmise koosoleku tulemuse ja näidataks ära, milliseid edusamme on tehtud. Sedalaadi motivatsioon, mis tugineb sisemisel kommunikatiivsusel, ei toimi hästi päris alguses, kui koos käib vaid lõdvalt omavahel seotud töörühm, mitte aga näiteks juba olemasoleva juhtkonnaga assotsiatsioon.

## Sisuline kooskõla

- 1. Konkreetse tegevuse aluseks peab olema terviklik nägemus, mis on partnerluse eeltingimus ning avaldab mõju produkti, s.o. temaatilise küla või marsruudi loomisele. Üldine eesmärk killuneb sageli alaeesmärkideks, mis on olulised sellel või teisel tegevusastmel. Näiteks võiks esimese faasi keskmeks tavaliselt olla toetuse loomine regiooni tasandil: kultuuripärandi selgitamine vms., millele omakorda järgneks potentsiaalsete külastajate huvi äratamine väljastpoolt regiooni. Tänu Regionaalse Arengu Komisjoni kauaaegsele olemasolule Bregenzerwaldis on selles regioonis juba pikka aega mitteformaalsel tasandil olnud olemas selline nägemus.
- 2. Teatud ohte kätkeb endas finantstoetuste süsteem, sest siin ei pruugi otsustav võimkond toetuste suhtes tegelikult järjepidev olla ning mõningatel juhtudel on seetõttu teotatud projekte, millest lõppeesmärgi saavutamisel polnud mingit abi.
- 3. Sellisel juhul on oluline, et võtmeisikud nii poliitilisel kui administratiivsel tasandil oleksid asjaosalised. Bregenzerwaldis hoolitses isik, kes piirkonna põllumajandusnõukogus toetustega tegeles, isiklikult selle eest, et toetused oleksid kooskõlas lõppeesmärgiga.

## Kvaliteet

Teemakülade ja temaatilised marsruutide loomisel mõistetakse tavaliselt, et pakkumise kõrge kvaliteet toob regioonile rohkem kasu, kui bussitäied odavaid hindu jahtivaid turiste. Enamasti õnnestud kokku leppida rangete kvaliteedinõuete osas, kuid sellise standardi saavutamine ja selle hoidmine on tihtipeale raske. Mis puutub põhilisse produkti (moon, juust, siider jne.), siis siin on kvaliteedinõuete täitmine üsna kerge. Ent mõnikord ei saada aru teiste kriteeriumide olulisusest, näiteks sanitaarnõuete täitmine restoranide puhul (mõned veinikaupmehed ei mõista, et pidevate investeeringute vajadust, kui nende vein on juba niigi hea kvaliteediga). Teiseks näiteks võiks tuua Juustutee, kus on kokku lepitud, et iga restoran peab pakkuma vähemalt viit eri sorti juustu.

Siin võib jälle öelda, et mida laiem on koostöövõrk, seda keerulisem on hoida ühtset kvaliteeti. Moonikülas näiteks, kus liikmete vahel on tihe kontakt, on olemas omavaheline kokkulepe, mis kohustab hoidma pakutavate produktide ehedust. Mõned assotsiatsioonid on siin kasutanud juba olemasolevate nõuete kohaldamist või kasutanud olemasolevaid kvaliteedikontrolli organisatsioone.

Lisaks liikmete kvalifikatsiooni hoidmisele seminaride näol, tuleb teha pidevaid jõupingutusi rahva teadlikkuse tõstmiseks ja rahvahariduseks, et säilitada temaatilise marsruudi kvaliteeti. Avalikkuse osavõtt üritusest on äärmiselt vajalik produkti eheduse säilitamiseks: nii näiteks on ette tulnud, et inimesed lihtsalt ei tea, kus asub marsruudi informatsioonikeskus, kui turist juhtub küsima, mis pole regioonile kui tervikule sugugi kasulik.

## Koostöö

Vaadeldud regionaalse koostöö näited teemakülade ja temaatiliste marsruutide loomisest on andnud ülevaate teguritest, mis mõjustavad vastavate partnerlussuhete kvaliteeti. Need on seotud nii regiooni ajaloolis-kultuurilise tausta, finantsiliste, struktuuriliste, sotsiaalsete kui ka isiklike asjaoludega.

1. Konsensus ja võistlus. Partnerlussuhted regionaalsete teemamarsruutide loomisel ei ärata sugugi täiesti ühtset huvi, ent on oluline, et teatud väärtused oleksid sarnased ning et peetaks silmas lõppeesmärki. See tähendab, et regiooni elanikud peavad tajuma oma regiooni kui tervikut. Tugev regionaalne identiteet ja kooskõla aitab hõlpsasti luua regionaalset võrgustikku ning hoida ära liikmete vastastikust kadedust. Kokkuleppele jõutakse, kui kõik on nõus, et vastuvõetud otsus on parim lahendus kõigi asjaosaliste jaoks. Siiski võib mõnikord kasu tuua ka võistlusmoment, mis aitab kaas dünaamilisele arenguprotsessile ja suurendab innovaatilisust.
2. Isiklik aspekt. Nii nagu asutuste vahel on olemas võistlusmoment, nii esineb ka isikutevahelist rivaliteeti. Kõik tahavad, et nende jõupingutusi hinnataks, kõik tahavad silma paista. Inimesed tahavad isiklikku panust anda ja see võimalus peab neile antama.

Partnerlussuhete edukus sõltub suurel määral üksikisikute omavahelistest suhetest ja sellest, kuidas nad on võimelised koos töötama. *Eriti koostöövõimeline ja subtilemisosav peab olema projektijuht.*

Regiooni mõjukate esindajate aktiivne kaasamine tegevusse pole mitte üksnes teiste osalejate motivatsiooni tõstev faktor, vaid ka oluline asjaolu projektide kooskõllatunud ja eduka elluviimise juures.

1. Otsesed ja kaudsed tulud. Käegakatsutav tulemus, oluline motivatsioonitegur, on väga tähtis tegevuse algfaasis, samuti aga ka hiljem, et asja käigus hoida. Lisaks finantstuludele, näiteks igapäevaste turistide arvu kasv, on ka regionaalsete koostööprojektide professionaalne koostamine ja toetamine, olgu need siis kasvõi väikese ulatusega, äärmiselt oluline ning näitab, et koostöö raames midagi tehakse. Peaaegu niisama tähtis kui otsesed tulud on sotsiaalsed ja emotsionaalsed tulud, austus ja prestiiž isiklikul tasandil, võialus lüüa kaasa regiooni edendamisel ja ühtekuuluvustunde tõstmine.
2. Teatud ajaloolistes, sotsiaalsetes ja majanduslikes raamides võivad antud tegurid tagada edu partnerlussuhetes, kuid ka tekitada raskusi, sõltuvalt sellest, kuidas neid arvestatakse ning millise määrani nad olulised on. Tõsi on see, et turismikorraldajate ja mitmete elualade esindajate üksikpingutuste liitmine ja jõudmine koostöö ning ühistundeni on saavutus, mis võib vallandada tohutuid innovaatilisi jõude.

# IV osa

## Ürituste korraldamine

Ürituste korraldamine on keeruline ja vaevanõudev ettevõtmine. Kes on varem suurüritusi korraldanud, omab kogemusi, kuid kui ettevõtte tutvustusi, teemapäevi, lahtiste uste päevi, kontserte või etendusi esmakordselt korraldada, on kasulik kõik enne läbi mõelda.

Tähelepanu tuleks pöörata erinevustele, kas üritust korraldatakse suvel või talvel, linnas või maal.

Erilist tähelepanu tuleks pöörata:

### 1. Suveüritused

- toitlustamise korraldamine, vajalikud laod toidu hoidmiseks
- ventilatsioon
- piisav veeressurss
- tuleohutus
- prügikorraldus
- vihmase ilma probleemid (alternatiivne lahendus ruumis, varikatused, vihmakeebid müügiks või laenutuseks, võimalikud tehnikaprobleemid vihma korral)
- julgeolek ja kord
- esmaabi võimalus
- üritusejärgne koristamine

### 2. Talveüritused

- kütte, energia vastupidavus, valgustus
- piisav veeressurss
- teede libedus, lumepuhastus
- jääolud
- transport
- üritusejärgne koristamine

### 3. Linnaüritused

- müra regulatsioon
- looduse taluvusvõime: muru, lilled
- liiklus (parkimiskohad, liiklusest tingitud müra)
- kohalikud elanikud
- üritusejärgne koristamine

#### 4. Maaüritused

- linnud ja loomad
- kaitsealade või kaitsealuste taimede olemasolu
- vesi ja kanalisatsioon
- maaomanike soovid ja nõuded
- looduse taluvusvõime
- üritusejärgne koristamine

## Organiseerija ajakava

### 1. Ürituse planeerimine:

- vali ürituse toimumiskoht ja tee plaan maa kasutamise kohta
- vali koostööpartnerid
- jälgi teiste ürituste toimumisaegu, et ei kattuks mõne teise samale sihtgrupile mõeldud üritusega
- jälgi looduskaitse eeskirju
- pööra tähelepanu võimalike probleemide ennetamisele naabritega

### 2. Litsentsid ja lepingud

- õigus maa-ala kasutamiseks - lepingud omavalitsuse või maa omanikuga
- teised lepingud

### 3. Personali koolitus

### 4. Üritust tutvustavad trükised, jaotuskanalid

### 5. Turundustegevus

### 6. Ehitused (konstruktsioonid, paviljonid, dekoratsioonid, plakatid)

### 7. Kõigi üritusega seotud töötajate ja partnerite informeerimine.

## ÜRITUS JA SELLE JÄLGIMINE

### 8. Ehitiste demonteerimine ja maa-ala koristus

### 9. Ürituse monitooring ja tagasi-side korraldamine, järeltuste tegemine kordaminekutest ja ebaõnnestumistest

Sageli juhtub suurüritusi korraldades, et toitlustamises kasutatakse ühekordseid nõusid, kuid prügikaste on vähe, tualetid asuvad kas liiga lähedal tegevuskohale või liiga kaugel ja nende arv ning koristamine on ebapiisavad, naabrid on ärritatud suurenenud transpordist, lärmist või vandalismist, elektri pinge ei ole piisav ja tekivad elektrikatkestused või tekib probleeme vee survega.

Parima organiseerimise tagamiseks oleks kasulik koostada tegevuste nimekiri, kus on iga tegevusala konkreetne vastutaja ja tema kontaktandmed, et teise tegevusala vastutaja saaks kerge vaevaga oma kolleegiga arusaamatuste või dubleerimise ärahoidmiseks kontakteeruda.

<b>Tegevus</b>	<b>Vastutaja</b>	<b>Telefoni nr.</b>
<i>Load ja litsentsid</i>		
<i>Asukoht</i>		
<i>Programm</i>		
<i>Giidid</i>		
<i>Majutus</i>		
<i>Toitlustamine</i>		
<i>Kaubandus</i>		
<i>Prügimajanduse korraldamine</i>		
<i>Vesi ja kanalisatsioon</i>		
<i>Elekter</i>		
<i>Helitehnika</i>		
<i>WC-d</i>		
<i>Müra</i>		
<i>Koristamine (enne üritust, ürituse ajal ja pärast)</i>		
<i>Transpordi korraldamine</i>		
<i>Esmaabi</i>		
<i>Julgeolek, kord</i>		
<i>Monitooring</i>		

Kõige olulisem tegur ürituse kordaminekuks on õnnestunud koha valik. Hea ligipääs, parklad ja transpordi korraldamine annavad esimese mulje üritusest. Neile järgneb prügmajanduse korraldamine kogu ürituse ajal, tualettide piisavus ja kor-rashoid ning toitlustuse - kaubanduse korraldamine, otstarbekus ja sujuvus. Iga kliendi nurin ühegi eelnimetatud ürituse osa kohta loob ürituse imagot järgmisteks aastateks. Üritus (etendus, kontsert, valla päev vms) võib oma kunstilise taseme, esineja(te) kuulsuse vms. poolest olla ülihea, kuid kui kõik pisiasjad parkimisest tualettideni ei ole korralikult läbi mõeldud ja ükski lüli ketist ei toimi, on ürituse maine rikutud ja järgmisel aastal tuleb teha tõsiseid jõupingutusi publiku saamiseks ja ürituse/piirkonna maine parandamiseks.

## Kokkuvõte

**Teemapargid väärtushinnangute kujundajana.** Teemapargid on tõhus vahend väärtushinnangute kujundamisel - loomapargid, muinasjutumaad, looduspargid, käsitöö- ja teaduspargid ning veekeskused on parim võimalus alternatiivseteks tegevusteks ja teadmiste omandamiseks ning keskkonnaalseks kasvatuseks. Kui muud turismiliigid võivad olla küllaltki kulukad, siis teemaparke külastades on nähes, kuuldes ja kogedes võimalik saada juurde palju teadmisi. Seetõttu on teemapargid populaarsed õpilasekursioonideks ja perepuhkuseks.

Teemaparkide arendamine aktiveerib loodussäästliku turismi teenuste pakkumist ja kuna enamuse teemaparkidest on perekeskseid (väikeettevõtted, pereettevõtted) ja kliendid on eelkõige perekonnad, on teemapargid olulised aktiivse ellu- ja töösse-

suhtumise propageerimisel. Paljud teemapargid on orienteeritud kultuuri- ja käsitöösuste näitamisele ning traditsioonide edasiõpetamisele, mis on oluline rahvusliku mälu säilitamisel nii kohalikele noortele ettevõtjatele kui klientidele.

**Dialoog riiklike ja eraõiguslike institutsioonide vahel.** Teemaparkide arendamine kujundab dialoogi loodukaitseinstituutide ja teenuste pakkujate/tarbijate vahel ning propageerib säästlikku suhtumist loodus- ja inimressurssi.

Teemaparkide arendamisel tuleb tähelepanu pöörata säästliku arengu põhimõtete integreerimisele - juba praegu on kohti, kus looduslik või sotsiaalne taluvuspiir on ületatud. Eriti tuleb siin arvestada teemaparkide poolt korraldatud suurüritustega seotud probleemide käsitlemist (parkimine, tualetid, prügikoristus ürituste ajal ja järel, kohaliku elanikkonna vajadustega arvestamine). Teemaparkide arengu eelduseks on maaküsimuste lahendamine ja koostöö.

**Hädavajalik on koostöövõrgustiku väljaarendamine ja koolitus.** Teemaparkide arendamisel tuleb arvestada regionaal-poliitika sotsiaal-majandusliku arengu osa - ettevõtluse edendamine kohalikul ja piirkondlikul tasemel.

Turismi tuleb arendada ettevõtete kobarana. Üksiku turismiteenuse osutaja müügi- ja tulemuslikkus sõltub ümbruskonna ning kogu teeninduspiirkonna teenindus- ja turismiteenuste võrgust ning turismitoodete mitmekesisusest.

Klastrite ehk ettevõtluskobarate teke on hädavajalik teeninduse kaasajastamiseks ning algajate ettevõtjate toetamiseks. Kõik ääremaadel elavad tootepakkujad ei ole võimelised või puudub neil huvi olla teenindaja, mistõttu ettevõtluskobarad on äärmiselt olulised uute töökohtade tekkeks ja kvaliteetse teeninduse pakkumiseks koostöötegemise põhjal.

**Edu võti on tasakaalustatud areng.** Arendades teemaparke, paraneb koostöö ja turismitoodete muutub konkurentsivõimeliseks, mis omakorda toob rohkem rahulolevaid kliente ja sissetulekuid. Hästi korraldatud turismitoodete pakkumine aitab ettevõtjatel kinnistuda oma töökohtadele ja loob uusi töökohti. Rahul on nii regiooni külastavad turistid - kvaliteetsem ja mitmekülgsem turismitoodete ja teenindus, kui kohalikud elanikud - koordineeritud ja hästi korraldatud teemapargid annavad lisatööd, parandavad elukeskkonna kvaliteeti ning tõstavad piirkonna mainet.

Koordineeritud turistide teenindus teemaparkides toob kaasa elanikkonna suurema rahulolu ja suuremad investeeringud valda, mis omakorda suurendab valla tulubaasi, lisab töökohti ja seeläbi ka suuremat tulumaksu laekumist.

Iga regioon kasvab vastavalt oma potentsiaalile ja piirkonna mainet kujundame me ise.

Põhirõhk arvamuse kujundamisel on ettevõtjal, kes ise ja kelle toode on aluseks maine kujundamisele. Riik loob lava ja dekoratsioonid, regioonid ning omavalitsused lisavad detaile, peaesineja on ettevõtja. Kuivõrd hästi kõik omavahel harmoneerub, seda võimsam mulje, mille põhjal kujuneb maine.

## Kasutatud kirjandus:

- John Swarbrooke (1995) *The Development and Management of Visitor Attractions*, UK:Butterworth-Heinemann
- European LEADER Observatory/AEIDL (ed.) (1997) *Aufbau und Organisation lokaler Partnerschaften*, Innovation im Laendlichen Raum Heft Nr.2, <http://www.rural-europe.aeidl.be/rural-de/biblio/> Rural Europe, March 2001
- Fuerst, D. et al. (1999) Auswertung von Erfahrungen zur Kooperation in Regionen, *Raumforschung und Raumordnung*, **57**(1), 53-58.
- Fuerst, D. and Schubert, H. (1998) Regionale Akteursnetzwerke - Zur Rolle von Netzwerken in regionalen Umstrukturierungsprozessen. *Raumforschung und Raumordnung*, **56**(5/6), 352-361.
- Harper, P. (1997) The Importance of Community Involvement in Sustainable Tourism Development. In Stabler, M.J. (ed.), *Tourism and Sustainability - Principles to Practice*, Wallingford, Oxon a.o., pp. 143-149.
- Kern, A. (1999) *Regionale Kommunikation - Theorien, Konzepte und Beispiele aus der Regionalentwicklung*, Wien.
- Kistenmacher, H. and Mangels, K. (2000) Regionalmanagement als Motor für eine nachhaltige Raumentwicklung?, *Raumforschung und Raumordnung*, **58**(2-3), 89-102.
- Mielke, B. (2000) Regionenmarketing im Kontext regionaler Entwicklungskonzepte. *Raumforschung und Raumordnung*, **58**(4), 317-325.
- Scheer, G. (1999) Regionalmanagement im Dienstleistungsnetzwerk von Regionen, *Raum*, **10**(36), 38-39.
- Thierstein, A. and Walser, M. (2000) *Die nachhaltige Region - Ein Handlungsmodell*, Bern.
- Tregear, A., McLeay, F. and Moxey, A. (1997) Sustainability and Tourism Marketing: Competitive or Complementary? In Stabler, M.J. (ed.), *Tourism and Sustainability - Principles to Practice*, Wallingford, Oxon a.o., pp. 119-127.
- Turnheim, G. (1993) *Chaos und Management - Denkanstoß und Methoden für das Management im Chaos*, Wien.
- Zechner, G. (1998) *Projekte auf kommunaler Ebene erfolgreich managen - Praxishandbuch für erfolgreiche Regionalinitiativen*, Wien.
- Kim Kim Meyer-Cech (2001) *New Possibilities through Co-operation - Lessons learned from the Poppy Village and other theme trails in Austria*, Wien
- SA Lõuna- Eesti Turism (2001) *Lõuna- Eesti turismiregiooni maine- kuidas saame seda kujundada ja mõjutada?*, Tartu

## Kasulikud lingid:

- Poppy Village Armschlag:** [mohnwirt@aon.at](mailto:mohnwirt@aon.at) ([www.mohndorf.at](http://www.mohndorf.at))
- Cheese Trail Bregenzwald:** [natur@kaesestrasse.at](mailto:natur@kaesestrasse.at) ([www.kaesestrasse.at/](http://www.kaesestrasse.at/))
- Iron Trail Lower Austria:** [eisenstrasse@art.at](mailto:eisenstrasse@art.at)
- Cider Trail Lower Austria:** [pressl.office@mostviertel.at](mailto:pressl.office@mostviertel.at)