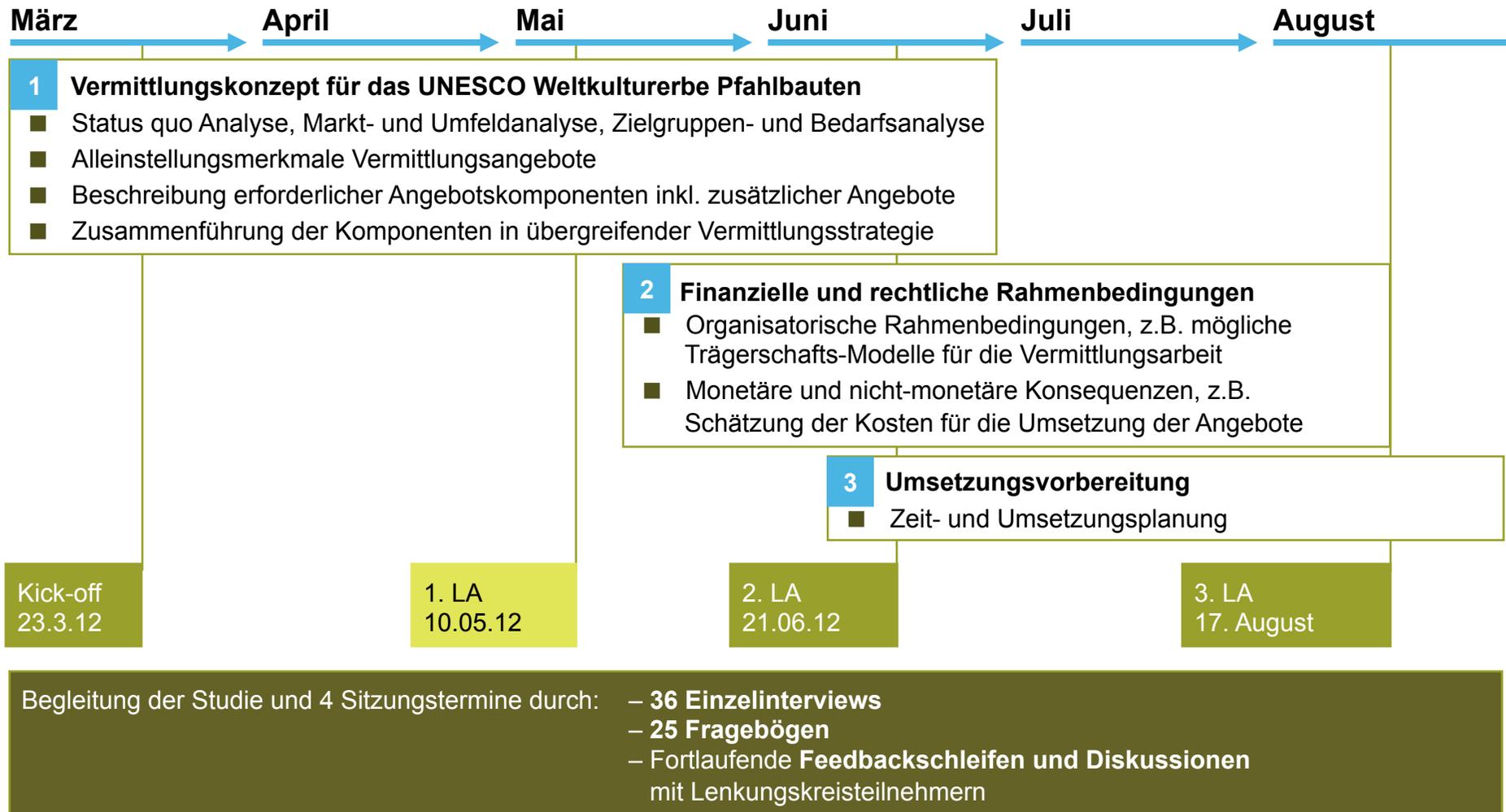




Von März bis August 2012 wurde die Machbarkeitsstudie erarbeitet  
 – 4 Sitzungen, 36 Expertengespräche und 25 schriftliche Befragungen



# 1. Status quo der Vermittlung des Welterbes

# Zusammenfassung Status quo-Analyse – Angebote zum Thema Pfahlbauten

## Angebote zum Thema Pfahlbauten

**Allgemeine Angaben:** Die 29 Fundorte des Welterbes Pfahlbauten verteilen sich im Untersuchungsraum gleich stark auf Deutschland und die Schweiz. Den Fundstellen stehen ebenso viele vermittelnde Institutionen gegenüber. Es zeichnen sich zwei Kerngebiete ab: Nord-West Spitze des Bodensees und Zürichsee. Das Potenzial einer künftigen Vermittlungsarbeit liegt in der Vielfalt der Angebote zum Welterbe Pfahlbauten. Zur Nutzung dieser Potenziale empfiehlt actori die Schaffung von verbindenden Elementen zwischen der Vielzahl an Angeboten und Fundstellen.

**Themen:** Das übergreifende Thema Pfahlbauten wird laut einer Befragung primär mit dem Freilichtmuseum in Unteruhldingen konnotiert – es steht an erster Stelle der “Pfahlbau-Top-Attraktion“. Gleichwohl haben weitere Untersuchungen ergeben, dass im Zusammenhang mit Pfahlbauten generell vier Themenbereiche bespielt werden: Entwicklung der Menschheit, Lebensweise der Menschen, Fundstücke aus der Region und Methoden der Archäologie. Insbesondere der Themenbereich „Methoden der Archäologie“ soll laut Umfragen und Interviews künftig ausgebaut werden.

**Vermittlung:** Das derzeitige Vermittlungsangebot zum Welterbe Pfahlbauten hat stark rezeptiven Charakter. Interaktive Angebote sind meist noch geschlossenen Gruppen, z.B. Schulklassen vorbehalten. Hinsichtlich der Methoden der Vermittlung wird sehr stark mit „klassischen Formaten“, z.B. Führungen gearbeitet. Ausbaupotenzial besteht insbesondere hinsichtlich interaktiver Formate, wie z.B. Mitmachaktionen. Die mediale Vermittlung funktioniert sehr stark über wissenschaftliche Texte, das Angebot an Medien und Lern-Objekten ist begrenzt. actori empfiehlt den Einsatz von neuen Medien und Lern-Objekten in der Vermittlungstätigkeit auszubauen.

Im IBK-Raum gibt es eine Vielzahl an Angeboten zum Welterbe, weitere Projekte bisher vor allem in Deutschland geplant – Auszug

### Übersicht Fundstellen, Museen und geplante Projekte



Dabei: Groß: Neubau/ Ausstellung mit übernationaler Strahlkraft, mittel: Ausstellungserweiterung, /Neukonzeption Dauerausstellung, klein: regionale Projekte

### Ergebnisse

- Seit Ernennung der Pfahlbauten zum UNESCO Welterbe **Planung einer Vielzahl an Projekten** zum Thema Pfahlbauten
- Darunter Großprojekte, z.B. Neubau von Museen; Projekte, die Ausbau oder Erweiterung von Museen beinhalten und kleinere Projekte, wie z.B. Ausstellungsumgestaltung
- **Große Projekte im deutschen Raum** und vermehrt im **westlichen Teil des Bodensees**
- **Keine Zusammenarbeit** bei den unterschiedlichen Projekten

 Museen   
  Fundstellen   
  Lehrpfade (in Planung)

### Orte mit geplanten Projekten

 groß   
  mittel   
  klein

# Konzentration des bisherigen Angebots auf die Präsentation archäologischer Funde, Defizit beim Thema „Methoden der Archäologie“

## Thematische Schwerpunkte der Institutionen



## Ergebnis

- Das mit am **stärksten belegte Thema** sind **regionale Originalfunde** – sie sind mehr oder weniger in allen Museen zu sehen.
- Die **Lebensweise der Menschen** wird **in vielen Ausstellungen thematisiert**, dies geschieht durch Nachbau oder Visualisierung einzelner Elemente und die Darstellung im Gebrauch.
- Die **Entwicklung der Menschheit** spielt meist im **übergreifenden Kontext** eine Rolle, neben Stein- und Bronzezeit werden in vielen Museen weitere Epochen dargestellt.
- Eine Befassung mit den **Methoden der Archäologie** kommt im Vergleich zu den anderen Themenbereichen **nicht so häufig vor**, es ist **das am schwächsten bespielte Thema**.

# Vermittlungsangebote können rezeptiven oder interaktiven Charakter haben – Bestehende Angebote eher mit rezeptivem Charakter (1/2)

## Angebote mit rezeptivem Charakter

- **Personal, z.B.**
  - Museumsführung
  - Vorführung themenspezifischer Aspekte
- **Medial, z.B.**
  - Texttafeln, Führer, Kataloge, Ausstellungsvitrinen
  - Bildschirm/ TouchScreens zum Aufrufen weiterer Informationen
- **Begleitende Angebote, z.B.**
  - Vorträge zu bestimmten Themen
  - Kinoabende
  - Theater (aus Zuschauersicht)

## Angebote mit interaktivem Charakter

- **Personal, z.B.**
  - Workshops mit handwerklichen Aktivitäten
  - Experimentelle Archäologie zum Ausprobieren
- **Medial, z.B.**
  - Bedienbare Multimedia Stationen mit Spektrum an unterschiedlicher Reaktion
  - Augmented Reality
- **Begleitende Angebote, z.B.**
  - Kindergeburtstage mit Programm
  - Theater (aus Schauspielersicht)
  - Teilnahme an Grabungen

- **Das Vermittlungsangebot hat insgesamt stark rezeptiven Charakter:** Bis auf wenige Ausnahmen (wie z.B. Unteruhldingen und Archäopark Federsee) sind die Vermittlungsorte sehr klassisch gestaltet: Der Besucher erfährt wissenswertes über die Pfahlbauten über ausgestellte Fundstücke und nachgestellte Situationen in Ausstellungsvitrinen oder über eine Führung
- **Interaktive Angebote an gut der Hälfte der Institutionen buchbar, jedoch meist im Rahmen von geschlossenen Klassen:** Viele Institutionen bieten Sonderformate wie z.B. handwerkliche Aktivitäten zum Thema Pfahlbauten an, bei denen der Besucher sich aktiv beteiligen kann. Diese Aktivitäten sind jedoch meist nur über Anmeldung zu Kursen und im Rahmen von Gruppen zugänglich. Spontane Interaktivität während eines Museumsbesuchs ist eher die Ausnahme

# Zusammenfassung Status quo-Analyse

## – Zielgruppen und Besucher/ Vermarktung der Pfahlbauten

### **Zielgruppen und Besucher**

Die Wahrnehmung von „Pfahlbauten“ und auch „Pfahlbauten als Welterbe“ ist in vielen Gebieten noch begrenzt. Viele Befragte sehen durch die Ernennung der Pfahlbauten jedoch Chancen, die Thematik einer breiteren Öffentlichkeit vertraut zu machen. Diese Chance sollte unbedingt genutzt werden. Aktuell werden in erster Linie Kinder und Erwachsene, respektive Schulklassen und Familien mit dem Vermittlungsangebot angesprochen. Aber auch ältere Erwachsene stellen eine starke Zielgruppe dar. Die Pfahlbauten sind gesamthaft gesehen bisher schlecht im Tourismus verankert. Von einem hohen Touristenanteil profitieren ausschließlich die Museen am Untersee und am oberen Nordufer des Bodensees. Für einen besseren Zielgruppenzugang empfiehlt actori, multioptionale Zugänge zu legen und ein Schnittstellenmanagement zum Tourismus aufzubauen.

### **Vermarktung der Pfahlbauten**

Das Thema „Welterbe Pfahlbauten“ ist gesamthaft betrachtet schlecht vermarktet. Einzig das Pfahlbaumuseum in Unteruhldingen konnte bislang eine sehr starke Position aufbauen. Dokumentationen wie z.B. „Steinzeit – Das Experiment“ belegen jedoch großes Interesse und Potenzial der Thematik. Der Aufbau einer erfolgreichen Vermarktung erscheint aber schwierig, insbesondere auch wegen der Nicht-Sichtbarkeit des Welterbes. Viele Befragte sehen für die Zukunft eine Hauptherausforderung in der Bildung eines gemeinsamen Netzwerks und einer attraktiven Gestaltung der Thematik. Bei letzterem kann die Schaffung von Schlüsselmerkmalen eine große Rolle spielen.

Die stärksten Zielgruppen sind Kinder und Erwachsene, respektive Schulklassen und Familien aber auch ältere Erwachsene

### Auswertung Zielgruppen aus Fragebögen

Zielgruppen nach Alter	Anteil der Zielgruppe unter den Besuchern		
Kinder bis 12 Jahre	■	■	■
Jugendliche 12-18 Jahre	■	□	□
Junge Erwachsene 18-35 Jahre	■	□	□
Erwachsene 35-60 Jahre	■	■	■
Ältere Erwachsene 60-70 Jahre	■	■	■
Senioren > 70	■	■	□

### Ergebnis

- **Kinder bis 12 Jahre, Erwachsene** zwischen 35-60 und **ältere Erwachsene** zwischen 60-70 machen an mehreren Institutionen **über 25% aus** und können somit als **starke Zielgruppe** gesehen werden.
- Auswertung der prozentualen Nennung von Zielgruppenanteilen in den Institutionen wird durch die qualitativen Aussagen ergänzt, dass **Schwerpunkte** vor allem auf **Kindern, Schulklassen** und **Familien** liegen.
- Die **qualitativen Aussagen stimmen mit der Erhebung überein**: Kinder kommen überwiegend durch die Schulklassen oder aber mit ihrer Familie und somit mit Erwachsenen 35-60.

Die Logos zum Thema Pfahlbauten sind sehr uneinheitlich, kaum Wiedererkennungswert der Thematik bei Einzelangeboten

Logos mit denen das Thema Pfahlbauten heute transportiert wird

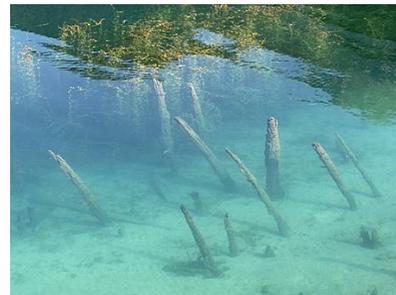


- Ergebnis**
- **Außenauftritt** zum Thema Pfahlbauten **sehr uneinheitlich**, viele Interviewpartner sehen den gemeinsamen Auftritt als **wichtige Aufgabe** :
    - „Entwicklung eines sauberen **Markenkerns**“
    - „**Zusammenfassende Darstellung** des gesamten Welterbes“
    - „Man muss die Zugänglichkeit verbessern und **Orientierung für potenzielle Besucher bieten.**“
  - Insbesondere **kein Link zum Thema Weltkulturerbe** zu erkennen

# Die Nicht-Sichtbarkeit der Pfahlbauten stellt ein zentrales Problem auch in der Vermarktung dar

## Unterwasserbild

- „Das Problem ist, man sieht Pfahlbauten nicht und wenn man sie sieht, dann gibt es **kein Staunen** wie vor den Pyramiden in Gizeh.“
- „Nicht so interessant wie Kirchen, das Mittelalter, Kunst, Musik etc. **Man kann bei Pfahlbauten nichts sehen, es ist kein Kulturgut.**“
- „Eine große **Herausforderung** ist es, die **Unterwasserthematik miteinzubringen.**“
- „**Die Leute wollen die Pfahlbauten mal sehen**, daher könnte ich mir einen gläsernen Steg an passender Stelle durchaus vorstellen.“
- „Für die Zukunft könnte man sich ein **Schiff mit Glasboden**, das auf dem Bodensee herumfährt oder ein **Unterwassermuseum** vorstellen“



## Ergebnis

- Die **Problematik der Nicht-Sichtbarkeit** wird von vielen Befragten angesprochen.
- Die **Sichtbarmachung des Welterbes** kann als eine der **zentralen Herausforderungen** bei der Vermittlungsarbeit gesehen werden.
- Der **Einbezug der Unterwasserthematik** und **Sichtbarmachung des Welterbes** spielt in vielen Zukunftsvision eine **große Rolle**.

# Zusammenfassung Kapitel Status quo-Analyse

## – Markt- und Umfeldanalyse/ Trends in der Vermittlungsarbeit

### Markt- und Umfeldanalyse

**Anforderungen an Vermittlungsarbeit aus touristischer Sicht:** Es empfiehlt sich, Vermittlungsangebote an Ballungszentren und Hauptverkehrsrouten anzuschließen. Es empfiehlt sich touristische Zielgruppen mit Fokus auf die Quellmärkte Deutschland und Schweiz anzusprechen und Schlüsseltrends des Tourismus zu bedienen, z.B. Erlebnisfaktoren schaffen, Kombinationsangebote mit sportlichen oder kulturellen Aktivitäten. Es empfiehlt sich auch konkret buchbare touristische Angebote zu schaffen.

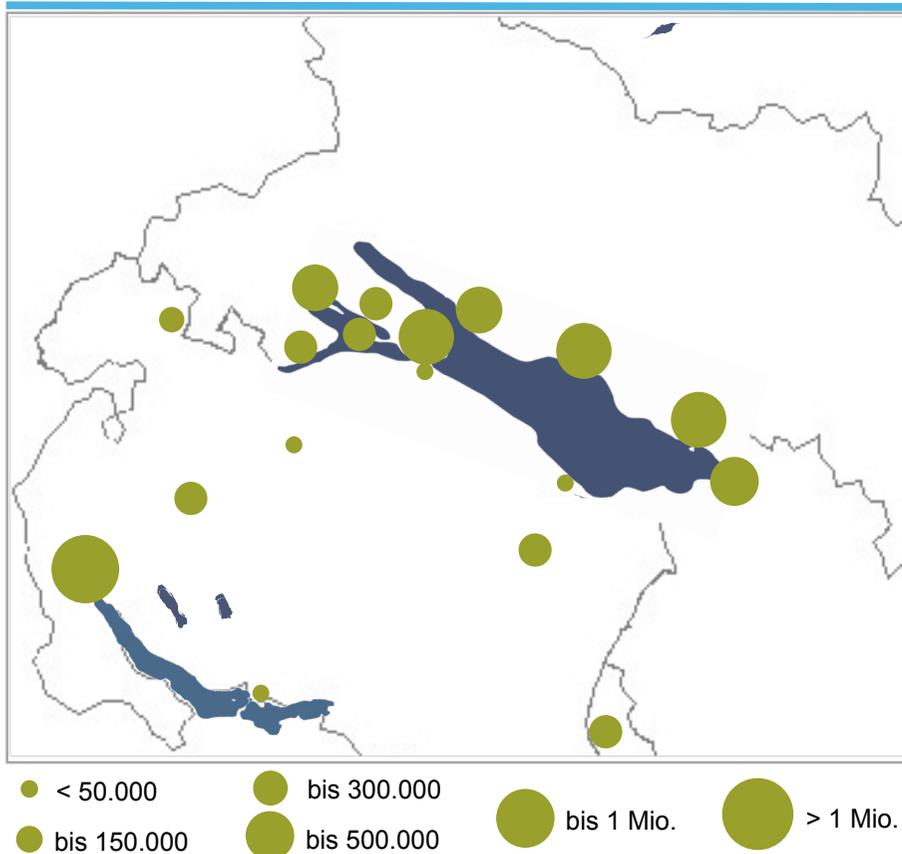
**Anforderungen an ein Vermittlungsangebot aus Umfeldsicht:** actori empfiehlt das Vermittlungsangebot unter Berücksichtigung des Einzugspotenzials der Ballungszentren zu gestalten und zu versuchen vor allem die Einwohner als Publikum zu gewinnen.

### Trends in der Vermittlungsarbeit

Eine Gestaltung des Angebots unter Berücksichtigung wesentlicher Trends in der Vermittlungsarbeit bedeutet, die Vermittlung als eine strategische Aufgabe zu verstehen und die Vermittlungsaktivitäten an Museen und anderen vermittelnden Institutionen zu professionalisieren. Die Besucherorientierung sollte bei der Schaffung von Angeboten im Zentrum stehen. Mit Unterstützung partizipativer und erfahrungsbasierter Vermittlungsmethoden können die Bedürfnisse einzelner Zielgruppen sehr genau angesprochen werden. Der Erfolg liegt in der Multioptionalität des Angebots.

# Die Touristen nächtigen überwiegend in Deutschland und als zweiten Schwerpunkt im Großraum Zürich

## Ballungszentren nach Logiernächten



Quelle: Auswertung IDT-HSG, Auswertung Angaben Fragebögen/ Interviews

## Auswertung

- IBK-Raum hat jährlich 2,4 Mio. Touristen
- Ballungszentren sind überwiegend in Deutschland
- 2 starke Ballungsgebiete:
  - **Konstanz** und der **Untersee**
  - **Lindau/ Bregenz** und am Rande Friedrichshafen bilden einen zweiten Ballungsschwerpunkt
- In der Schweiz verteilt sich der Tourismus über die Fläche mit **kleineren Ballungszentren**
- **Ausnahme: Zürich** als größtes Ballungszentrum im Bodensee-Zürichsee-Raum (insbesondere für Geschäftstourismus)

# Die zwei Megatrends sind Kurztrips mit Erlebnischarakter und als Gegenpol lange Erholungsurlaube

Schlüsselrends			Bewertung
1	<b>Erlebnis- und Anlass-orientierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suche nach dem Einmaligen und Außergewöhnlichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pfahlbauten werden zum Erlebnis, wenn selbst angefasst und ausprobiert wird</li> </ul>
2	<b>Wunsch nach Multioptionalität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individualisierung der Zielgruppen erfordert ein vielfältiges Urlaubsangebot</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>An verschiedenen Orten unterschiedliche Schwerpunktsetzung, um Wahl zu lassen</li> <li>Vernetzung der Orte, um auf Wahloptionen aufmerksam zu machen</li> </ul>
3	<b>Kurzurlaube und Tagesausflüge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reisen werden zunehmend flexibler und spontaner unternommen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Touristen haben weniger Zeit</li> <li>Welterbe Pfahlbauten braucht einen Fixpunkt zur kompakten Vermittlung</li> </ul>
4	<b>Zunahme langer Erholungsurlaube</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gegentrend zu (1) bis (3)</li> <li>Wunsch nach Entschleunigung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gäste brauchen Zeit, um selbst Dinge entdecken zu können</li> </ul>
5	<b>Suche nach Authentizität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wunsch nach Ursprünglichkeit</li> <li>Erfahrung von Natur und intakter Umwelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keine „Disneysierung“ der Pfahlbauten</li> <li>Kombination mit Naturerlebnis</li> </ul>
6	<b>Bewegung und Gesundheit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trend zum gesundheitsbewussten Urlaub mit sportlichen Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kombination der sportlichen Aktivität mit Vermittlung der Pfahlbauten</li> </ul>
7	<b>Demographischer Wandel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Weitere Zuwachs der Zielgruppe „Best Ager“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konkrete Vermittlungsangebote des Themas Pfahlbauten für „Best Ager“</li> </ul>

Quelle: IBT Positionierungskonzept 2012, actori Auswertung Fragebögen/ Interviews 2012

# Moderne Vermittlungsaktivitäten haben dreiteiligen Ansatz: Neben Wissensvermittlung auch „Learning“ und „Enjoyment“

LEITGEDANKE

BEISPIELE

## Vermittlungsansätze

### „Education“

- Wissensvermittlung steht im Vordergrund ausgehend vom Bildungsauftrag eines Museums als öffentliche Institution
- Einseitiger Informationstransfer

### „Learning“

- Besucher und seine Bedürfnisse als emotionales und soziales Wesen stehen im Zentrum
- Anleitung zu eigenen Erfahrungen und dadurch zu Lernprozessen in intellektueller, sozialer und emotionaler Hinsicht
- Museum als Lernumgebung

### „Enjoyment“

- Vermittlung von Freude an der Kultur und Wohlbefinden des Besuchers im Museum als demokratischer, sozialer Ort stehen im Zentrum
- Freiwilligkeit und Informalität der Auseinandersetzung mit Kultur als zentrale Voraussetzungen
- Wahlmöglichkeiten für den Besucher in Bezug auf die Nutzung des Museums

- Im deutschsprachigen Raum orientiert sich die Vermittlungsarbeit stark am Bildungsziel („Education“) – zunehmende Öffnung gegenüber besucherzentrierten Ansätzen
- Im angelsächsischen Raum steht der Besucher und seine Bedürfnisse als emotionales und soziales Wesen im Zentrum der Vermittlungsaktivitäten („Experience“, „Learning“, „Enjoyment“)

## 2. Vision für die künftige Vermittlung des Welterbes

# Die Vision beschreibt das ideale Zukunftsbild und soll beim Kunden den Wunsch wecken, Angebote zum Thema Pfahlbauten wahrzunehmen

- Die **flächendeckende Präsenz** von Fundstellen des UNESCO-Welterbes Pfahlbauten und die **große Angebotsvielfalt zum Thema** im IBK-Raum sind primäre Alleinstellungsmerkmale. Das dahinter liegende Potenzial für Besucher, Touristen und Bevölkerung soll abgeschöpft werden.
- Die Aufbereitung des Welterbes Pfahlbauten ist **interessengeleitet** und **gliedert sich in einzelne Themenfelder**. Durch eine **hohe Multioptionalität in der Angebotsgestaltung** wird den unterschiedlichen Zielgruppen ein **individueller Zugang garantiert**.
- **Das Welterbe funktioniert über ein Netzwerk**, das den gesamten IBK-Raum umfasst. **Zentrum** des Netzwerks sind ein oder mehrere neu **zu gründende zentrale Anlaufpunkt(e)**.
- Ein **strahlkräftiger und zielgruppenorientierter Auftritt** macht es dem Besucher in der gesamten Bodensee- und Zürichseeregion leicht, einen **schnellen Zugang** zum UNESCO- Welterbe Pfahlbauten zu finden und hilft das **Welterbe in seiner Gesamtheit und seiner Vielfalt zu begreifen**.
- Hinter der Umsetzung künftiger Maßnahmen zum Welterbe Pfahlbauten steht eine **schlagkräftige Organisation** mit breit gefächertem Netzwerk, die **alle wichtigen Interessengruppen vereint**.



# Die Vision stützt sich auf vier Eckpfeiler und fünf Leitlinien

## Eckpfeiler

- 1 Alleinstellungsmerkmale**  
Wodurch zeichnet sich das Welterbe Pfahlbauten aus?
- 2 Themenwelten**  
Über welche Themen und Bilder wird das Welterbe transportiert?
- 3 Zielgruppe**  
Welche Menschen soll das Welterbe Pfahlbauten ansprechen?
- 4 Räumlichkeit**  
Wo findet das Welterbe Pfahlbauten statt?



## Leitlinien

- 1 Orientierung am Besucher**
- 2 Erhöhung der Visualisierung des Welterbes**
- 3 Intensivierung von Netzwerken**
- 4 Herstellen eines Gleichgewichts**
- 5 Nutzung der wissenschaftlichen Kompetenz für eine zeitgemäße Vermittlung**

# actori hat sechs Alleinstellungsmerkmale für das UNESCO-Welterbe Pfahlbauten identifiziert

## Alleinstellungsmerkmale des Welterbes Pfahlbauten

<b>Flächendeckende Präsenz des Welterbes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Die Fundstellen des UNESCO-Welterbes Pfahlbauten verteilen sich im gesamten IBK-Raum auf große Flächen; wenige Welterbe verfügen über eine ähnlich hohe Zahl an Vermittlungsangeboten und -orten, so dass an vielen Orten Zugang geschaffen werden kann.</li></ul>
<b>Vielseitiges Vermittlungsangebot</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Zu kaum einem anderen Welterbe gibt es ein so großes (Vermittlungs-)Angebot, das unterschiedlichen Zielgruppen einen derart multioptionalen Zugang zur Thematik ermöglicht.</li></ul>
<b>Tiefgreifende Kenntnis der damaligen Welt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Durch ideale Konservierungsbedingungen sind Fundstücke sehr gut erhalten, die damalige Lebenswelt kann glaubhaft rekonstruiert werden. Es gibt kaum andere frühe Epochen über die man derart gut Bescheid weiß.</li></ul>
<b>Länderübergreifende Pfahlbauvorkommnis</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Das UNESCO-Welterbe Pfahlbauten erstreckt sich über sechs Länder, was dem Thema Pfahlbauten einen internationalen Charakter zukommen lässt. Auch das IBK-Gebiet vereint mehrere Länder.</li></ul>
<b>Enge Anbindung an die Wissenschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Das Welterbe Pfahlbauten bezieht sich auf Epochen, in denen sich wesentliche Etappen der Menschheitsgeschichte ereigneten. Enge Anbindung der Wissenschaft sichert hohe Qualität der Information und ermöglicht so Vermittlungsarbeit gepaart mit wissenschaftl. Kompetenz.</li></ul>
<b>Lage am See und Unterwasserfaszination</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Das Welterbe liegt zum großen Teil am See: Der See fungiert im IBK-Raum als wesentlicher Identifikationspunkt. Auch die Unterwasserthematik übt große Faszination auf die Öffentlichkeit aus, das „Geheimnis Unterwasserwelt“ ist für viele leicht greifbar.</li></ul>

# Für die Bespielung des UNESCO-Welterbes Pfahlbauten schlägt actori drei Themenwelten vor

## 1 Pfahlbauten und wir

- UNESCO-Welterbe Pfahlbauten
- Bedeutung der Pfahlbauten für uns
- Zukunft der Pfahlbauten



## 2 Leben in Pfahlbauten

- Menschen der Steinzeit
- Leben und Wohnen im Pfahlbaudorf
- Technologie und Wirtschaft der Pfahlbauer



## 3 Pfahlbauten erforschen

- Forschungsgeschichte der Pfahlbauten
- Methoden der Archäologie
- Arbeit der Archäologen



Als potenzielle Besucher und Interessenten sind sieben Kernzielgruppen identifiziert und ihre Charakteristika analysiert worden

### Kernzielgruppen

<b>A</b>	<b>Schulklassen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kinder und Jugendliche, die als Gruppe auf den jeweiligen Lehrplan zugeschnittene medienpädagogische Angebote wahrnehmen. Hoher Lerneffekt auf kind- bzw. altersgerechtem Niveau ist die zentrale Anforderung.</li> </ul>
<b>B</b>	<b>Familien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erwachsene und Kinder, die meist am Wochenende in ihrer Freizeit eine gemeinsame Beschäftigung suchen, die den unterschiedlichen Anforderungen gerecht wird.</li> </ul>
<b>C</b>	<b>An Kultur und Region Interessierte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Menschen mittleren Alters mit höherem Bildungsniveau, die typische regionsspezifische Aspekte in niveauvoller Atmosphäre kennen lernen und genießen wollen.</li> </ul>
<b>D</b>	<b>Erlebnisorientierte Abenteurer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Menschen mit breitem Bildungs- und Einkommensniveau, die eine bestimmte Thematik interaktiv erleben wollen.</li> </ul>
<b>E</b>	<b>Bildungs- und Wissensdurstige</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Studenten und Menschen mittleren und höheren Alters mit hoher Formalbildung und einem Bedürfnis nach Fachwissen. Tiefgreifendes und gut aufbereitetes Wissen zu einer Thematik sind Erfolgsfaktor.</li> </ul>
<b>F</b>	<b>Allrounder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Breites Bildungs- und Einkommensniveau auf der Suche nach eindrucksvollen Hauptattraktionen der Region. Meist Touristen mit beschränktem Zeitbudget.</li> </ul>
<b>G</b>	<b>Fachwelt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Experten und Forscher auf dem Gebiet der Archäologie, insbesondere Pfahlbauten.</li> <li>■ Informationen werden auf hohem Detailgrad angefragt und untereinander ausgetauscht.</li> </ul>

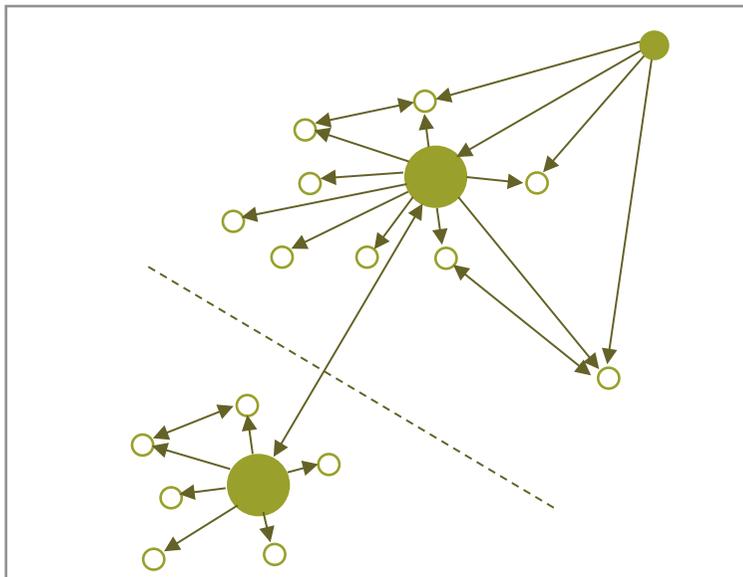
actori empfiehlt einen strukturellen Aufbau der künftigen Vermittlungsarbeit mit zentralen Anlaufpunkten als Verteiler und Vernetzer



# Ein zentraler Anlaufpunkt soll primär die Funktion der Verteilung zu den flächendeckenden Orten und Angeboten übernehmen

## Definition zentraler Anlaufpunkt

- Zentrale Einrichtung an strategisch ausgewähltem Standort, die in erster Linie eine Verteilerfunktion übernimmt



● Zentraler Anlaufpunkt ○ Vermittlungsort zum Thema Pfahlbauten

## Rolle und Funktion

- Ort, der als **Wahrzeichen** für das **UNESCO- Welterbe Pfahlbauten** steht.
- Ort, der einen **zielgruppengerechten Überblick über Vielfalt** an Vermittlungsstellen- und Angeboten gibt.
- Ort, der unterschiedliche **Dienstleistungen bündelt** und gleichzeitig eine **Verteilerfunktion** wahrnimmt.
- Ort, der die **Kerninformationen zum Welterbe über leicht verständliches** Vermittlungsangebot transportiert.
- Ort, an dem man **aktuelle Informationen** zu Einrichtungen und Angeboten abrufen kann.
- Ort, der **ausschließlich auf das Thema Pfahlbauten ausgerichtet** ist und **im IBK-Raum** liegt.
- Ort, der **unterschiedliche Interessensgruppen vereint**.

Als räumliche Struktur sollten zwei zentrale Anlaufpunkte errichtet werden – je einen am Bodensee und Zürichsee

### Mögliche Standorte für zentrale Anlaufpunkte<sup>1</sup>



### Bewertung der einzelnen Standorte

- **Bewertungskriterien:** Nähe zu Fundstellen, Verkehrsanbindung und Infrastruktur, Anzahl Logiernächte, Nähe zu touristischen Attraktionen, Einzugsgebiets, Wettbewerbsumfeld

<sup>1)</sup> Herleitung aus Vorschlägen in geführten Interviews, deren Eignungsprüfung und Vorauswahl nach ff. beschriebenen Kriterien

### Bodensee

- actori empfiehlt als Standort am Bodensee **Konstanz-Kreuzlingen**, da...
  - ...hohe Dichte an Fundstellen und Vermittlungsorten in direktem Umfeld und somit gute Verteilungs- und Vernetzungsmöglichkeit
  - ...viele umliegende touristische Attraktionen und dadurch Knotenpunkt für Urlaubsgäste
  - ...größtes Einzugs Potenzial durch schnelle Anbindung an Hauptverkehrsrueten

### Zürichsee

- Am Zürichsee empfiehlt actori einen Standort im **Großraum Zürich** zu suchen, da...
  - ...höchste Zahl an touristischen Übernachtungen
  - ...großes Einzugs Potenzial als schweizer Metropole mit schnellen Anbindungen an Hauptverkehrsrueten
  - ZU KLÄREN: Verfügbarkeit eines tauglichen Standortes im Großraum Zürich

# Aus bisherigen Untersuchungen und Ergebnissen ergeben sich fünf zentrale Leitlinien an die künftige Vermittlung des Welterbes

- 1 Orientierung am Besucher**  
Die Vermittlungsarbeit des Welterbes soll verstärkt **an den Bedürfnissen der Besucher orientieren.**
- 2 Erhöhung der Visualisierung des Welterbes**  
Das UNESCO-Welterbe Pfahlbauten wie auch die Vermittlungsaktivitäten müssen **für die Öffentlichkeit sichtbar und greifbar werden.**
- 3 Intensivierung von Netzwerken**  
Um das vorhandene Potenzial voll auszuschöpfen, müssen **Netzwerke und Verbindungen zwischen Angeboten, Leistungsträgern und Interessensgruppen** entwickelt werden.
- 4 Herstellen eines Gleichgewichts**  
Vom **Potenzial** des UNESCO-Welterbes Pfahlbauten soll **flächendeckend profitiert** werden.
- 5 Nutzung hohe wissenschaftlichen Kompetenz für zeitgemäße Vermittlung**  
Die **hohe wissenschaftliche Kompetenz** zum Thema Pfahlbauten gilt es **gewinnbringend zu nutzen**, aber gleichzeitig auch **zeitgemäß zu vermitteln.**

### 3. Leitprojekte der künftigen Vermittlungsarbeit

actori hat aus der Vision neun Handlungsfelder für die zukünftige Vermittlungsarbeit identifiziert und mit Lenkungsgremium abgestimmt

### Handlungsfelder in der Vermittlungs- und Vermarktungsarbeit

---

- 1 Vernetzung der unterschiedlichen Angebote
- 2 Schaffung zielgruppenorientierte Vermittlungszugänge
- 3 Vernetzung von Wissenschaft und Kulturvermittlung
- 4 Verankerung in der Region
- 5 Auf- und Ausbau touristischer Angebote
- 6 Schaffung einer übergreifenden und einheitlichen Vermarktung
- 7 Einheitliche Kennzeichnung der Vermittlungsorte
- 8 Entwicklung breitenwirksamer Programmbausteine
- 9 Aufbau Organisation

# Aus den Handlungsfeldern wurde eine Vielzahl an Projekten entwickelt und nach Ausbaustufen priorisiert

## 1. Ableitung Handlungsfelder

- Aus der **Vision** für das UNESCO-Welterbe Pfahlbauten im IBK-Raum, den **Eckpfeilern** der Vision und den **Leitlinien** für künftige Vermittlungsarbeit ergeben sich **konkrete Stoßrichtungen** für die Umsetzung der Vermittlungsstrategie.

- Identifikation von **9 Handlungsfeldern**, die zur Umsetzung der Vision als notwendig angesehen werden

## 2. Definition Einzelprojekte

- Die 9 Handlungsfelder wurden mit **konkreten Einzelprojekten** unterfüttert, die die **Bausteine der Vermittlungsvision** bilden und **unabhängig von anderen Einzelprojekten** realisiert werden können.
- Für alle Einzelprojekte wurden einmalige **Investitionsvolumina**, jährlich anfallende **Betriebskosten** und über die Projekte zu generierenden **Einnahmepotenzialen**

- **Aufbrechen der Handlungsfelder** in insgesamt **35 Einzelprojekte**

## 3. Aufstellung der Ausbaustufen

- Die 35 Einzelprojekte wurden **hinsichtlich ihrer Wichtigkeit** für die Vermittlungsstrategie **einer Priorisierung unterzogen**.
- Zusätzlich wurden alle Projekte nach ihren **nicht-monetären Auswirkungen** wie Relevanz für Gesamterfolg, Image, Besucherförderung und Vernetzung des Welterbes bewertet

- **Unterteilung der Einzelprojekte in Ausbaustufe 1 und Ausbaustufe 2**

# 17 Projekte der Ausbaustufe 1 können unabhängig durchgeführt werden – Projekte in Ausbaustufe 2 bauen weitgehend darauf auf (1/2)

## Handlungsfelder

**1** Vernetzung der unterschiedlichen Angebote

**2** Schaffung zielgruppenorientierter Vermittlungszugänge

**3** Vernetzung von Wissenschaft und Kulturvermittlung

**4** Verankerung in der Region

## Einzelprojekte Ausbaustufe 1

- Übergreifende Webseite
- Pfahl als wiederzuerkennender Flyerspender
- Informationszentrum als zentraler Anlaufpunkt
- Prehistoric Science Center
- Multimediashow zur Unterwasserarchäologie
- Förderung dezentraler Projekte
- Schaffung öffentlicher Ausstellungsflächen
- Ausbildung regionaler Guides

## Einzelprojekte Ausbaustufe 2

- Entwicklung „Pfahlbau-Pass“
- Aufbau Wander- und Radtouren
- Sammelausstellungen
- Installation einer Ausgrabungsstelle
- Gestaltung einer Identifikationsfigur
- Interaktive App für Kinder
- Internes Forum
- Entwicklung virtueller Vitrine
- Schaffung übergreifende Ausstellungsfläche
- Entwicklung umfassender Lehrmaterialien

Ausbaustufe 1 umfasst 17 Einzelprojekte, die unabhängig von einander durchgeführt werden können (2/2)

### Handlungsfelder

- 5 Auf- und Ausbau touristischer Angebote**
- 6 Übergreifende und einheitliche Vermarktung**
- 7 Einheitliche Kennzeichnung der Vermittlungsorte**
- 8 Entwicklung breitenwirksamer Programmbausteine**
- 9 Aufbau Organisation**

### Einzelprojekte Ausbaustufe 1

- Integration der Vermittlungsangebote in bestehende touristische Angebote
- Entwicklung Leitlinien & Corporate Design
- Erstellung eines Orientierungsplans
- Kooperation mit Welterbevereinen
- Einheitliche Be- und Ausschilderung zu Fundstellen und Museen
- Benennung wechselnder Themenjahre
- Visualisierung via Augmented Reality
- Gründung eines jährlichen Pfahlbaufestes
- Aufbau Personal, Office Management, übergreifendes Marketing

### Einzelprojekte Ausbaustufe 2

- Kombi-Angebote mit anderen Welterbestätten
- Als Pfahlbauer verkleidete Fremdenführer
- Anlegen eines hochwertigen Bilderportfolios
- Entwicklung gemeinsamer Printmedien
- Merchandising-Produkte
- Entwicklung eines Computer-Spiels
- Diskussionsplattform

# Ausbaustufe 1 und 2 bedürfen insgesamt ein Investitionsvolumen von 20,1 Mio. Euro und 4,9 Mio. Euro jährlichen Betriebszuschuss

Posten	Ausbaustufe 1	Ausbaustufe 2	Gesamt
<b>Projektanzahl</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 18 Projekte</li> <li>■ Inklusive 2 Informationszentren und eines Science Centers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 17 Projekte</li> <li>■ viele Projekte bauen auf Projekte der Ausbaustufe 1 auf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 35 Projekte</li> </ul>
<b>Investitionsvolumen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 18,9 Mio. Euro</li> <li>■ 1,9 Mio. Euro (ohne Info-Zentren bzw. Science Center)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1,2 Mio. Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 20,1 Mio. Euro</li> <li>■ 3,1 Mio. Euro (ohne Info-Zentren etc.)</li> </ul>
<b>Betriebskosten p.a.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 5 Mio. Euro</li> <li>■ 2,6 Mio. Euro (ohne Info-Zentren bzw. Science Center)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1,1 Mio. Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 6,1 Mio. Euro</li> <li>■ 3,7 Mio. Euro (ohne Info-Zentren etc.)</li> </ul>
<b>Einnahmepotenzial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1,4 Mio. Euro</li> <li>■ 192.000 Euro (ohne Info-Zentren bzw. Science Center)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 192.000 Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1,6 Mio. Euro</li> <li>■ 384.000 Euro (ohne Info-Zentren etc.)</li> </ul>
<b>Jährlich benötigter Betriebszuschuss</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3,6 Mio. Euro</li> <li>■ 2,4 Mio. Euro (ohne Info-Zentren bzw. Science Center)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 908.000 Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 4,5 Mio. Euro</li> <li>■ 3,3 Mio. Euro (ohne Info-Zentren etc.)</li> </ul>

## 4. Organisation, Rechtsform und Finanzierung

# Zusammenfassung – Organisation, Rechtsform und Finanzierung

## Status quo-Analyse zur Organisation

- Um **erfolgreich wirken** zu können, muss eine **Organisation** zur **übergreifenden** Vermittlung des Welterbes **5 Anforderungen** gerecht werden. **Keine** der **bestehenden Organisationen** wird **allen Anforderungen gerecht**:
  - Keine **pfahlbauspezifische Organisation** ausschließlich für den **IBK-Raum**
  - **Schnittstellenfunktionen** zwischen wichtigen Akteuren nur **teilweise gegeben**
  - **Synergiepotenzial** nur **teilweise genutzt**
  - **Keine** Organisation mit **ausreichender Zentralität**
  - **Keine** Organisation, mit großer **Schlag- und Motivationskraft**

## Ausgestaltung der Organisation und Rechtsform

- Zur **übergreifenden Vermarktung und Vermittlung** des Welterbes sollte eine **neue Organisation** geschaffen werden, **Vermittlung und Vermarktung** des **Welterbes vor Ort** bleibt **Aufgabe bestehender Vermittlungseinrichtungen**.
- Zur Steuerung und Organisation der übergreifenden Vermittlungsarbeit empfiehlt actori eine **zentrale Organisation**, eine dezentrale Struktur ist nicht ausreichend!
- Eine **Kombination aus zwei Organisationen** hält actori für zielführend:
  - Eine **Stiftung Pfahlbau Projektmanagement**, die das **Umsetzungsmanagement unter Beratung der Wissenschaft** steuert
  - Ein **Verein, der alle Interessensgruppen** bündelt und diese im Aufsichtsrat der Stiftung vertritt

## Finanzierungsmöglichkeiten

- Vergleiche von Finanzierungsmodellen anderer Welterbestätten zeigen, dass **Großteil der Investitionen** von den jeweiligen **Ländern** getätigt wird. 1/5 werden vom Bund bzw. EU getragen.
- Nimmt man eine ähnliche Struktur für die Investitionen für das Welterbe Pfahlbauten im IBK-Raum an, würde das im Falle einer paritätischen Finanzierung bei Ausbaustufe 1 eine **Grundfinanzierung von 440.000 Euro pro Jahr und Land** bedeuten.

# Zentrale Aufgabe der zentralen Organisation ist die übergreifende Vermittlung und Vermarktung des Welterbes Pfahlbauten

## Erhalten und Weiterentwickeln

- Sicherung der Finanzierung
- Langfristige Strategie und Zielentwicklung für die übergreifende Vermittlungsarbeit im Pfahlbaukontext

## Vermarkten und Vermitteln

- Hilfestellung für Vermittlungseinrichtungen
- Umsetzungsmanagement zentraler Projekte
- Zentrale Vermarktung Welterbe
- Betreuung übergreifender Programmbausteine
- Entwicklung zielgruppen-gerechter Vermittlungsangebote mit wissenschaftlicher Qualität
- Ggf. Betrieb Informationszentrum

## Bündeln und Vernetzen

- Zentraler Ansprechpartner und Bündelung Fachkompetenz
- Zusammenarbeit mit der UNESCO
- Verankerung der Thematik in der Politik
- Vernetzung zu bestehenden Einrichtungen
- Schnittstellenfunktion zwischen Interessensgruppen
- Anbindung an Tourismus

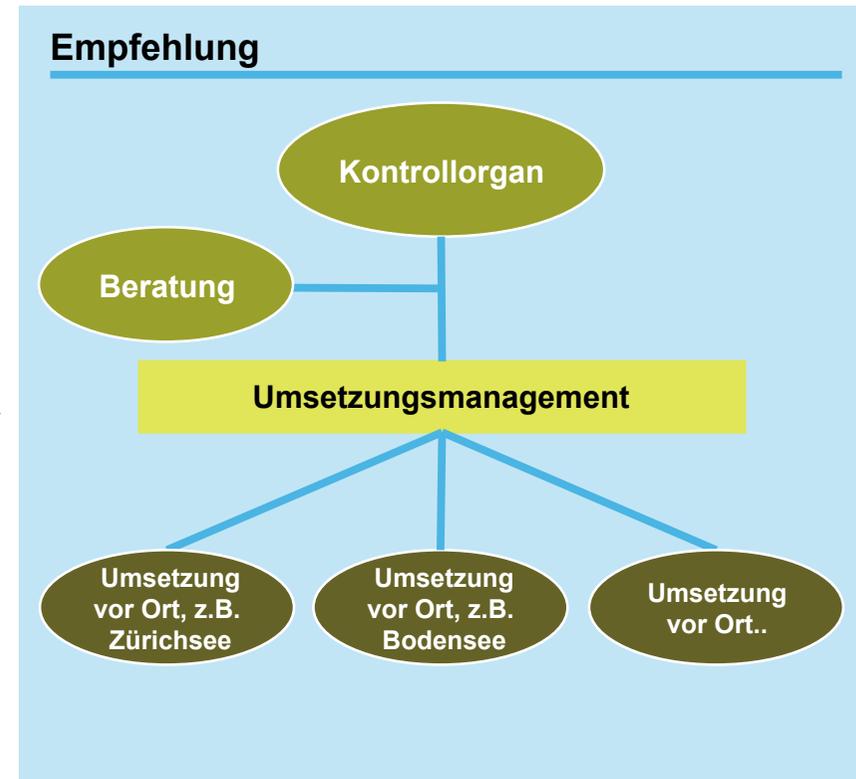


**Wesentliche Aufgabenbereiche** der zentralen Organisation liegen in der **Umsetzung und Weiterentwicklung** der **übergreifenden Vermittlungsstrategie** Welterbes, **der übergreifenden Vermarktung** sowie der **Bündelung und Vernetzung** mit und zu wichtigen Organisationen. Die Organisation **hat keinen direkten Einfluss auf die Museen, sie ist ein Motor einer gemeinsamen Vermarktungs- und Vermittlungsarbeit**

# actori empfiehlt ein zentrales Umsetzungsmanagement für Vermittlungs- und Vermarktungsarbeit mit wissenschaftlicher Beratung

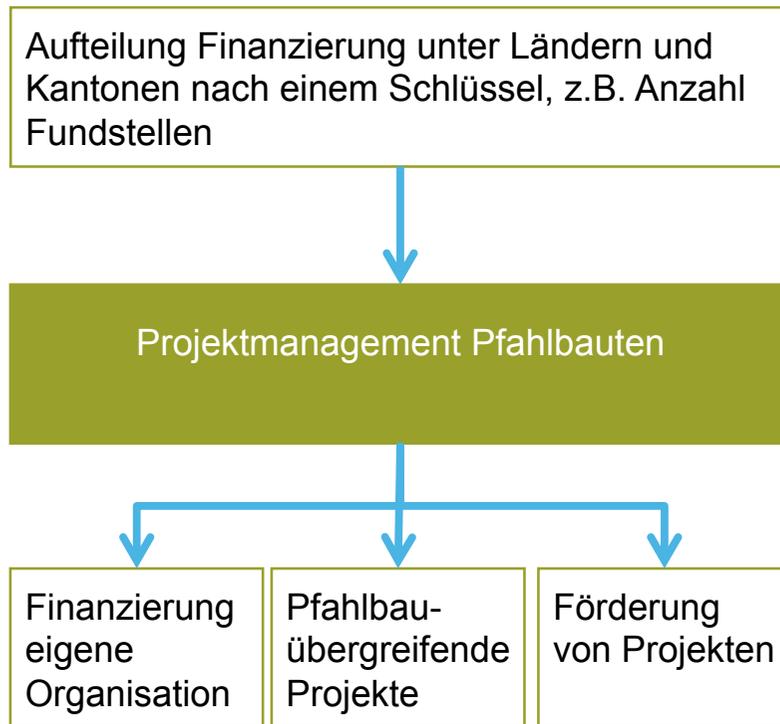
## Organisation der operativen Umsetzung

- Zur Steuerung der Umsetzung der operativen Tätigkeiten in Zusammenhang mit dem Welterbe gibt es zwei Möglichkeiten
  - An das Beratungsorgan ist ein zentrales Umsetzungsmanagement angegliedert, das die Vermittlungsarbeit übergreifend steuert.
  - An das Beratungsorgan sind mehrere dezentrale operative Einheiten direkt angeschlossen.
- Das Schaffen von zentralen Strukturen ist für die erfolgreiche Vermittlungsarbeit des Welterbes Pfahlbauten zentral. Trotz struktureller Unterschiede in den Ländern und unsichtbarer Grenzen (Bodensee/ Zürichsee) sollte es ein zentrales Umsetzungsmanagement geben.

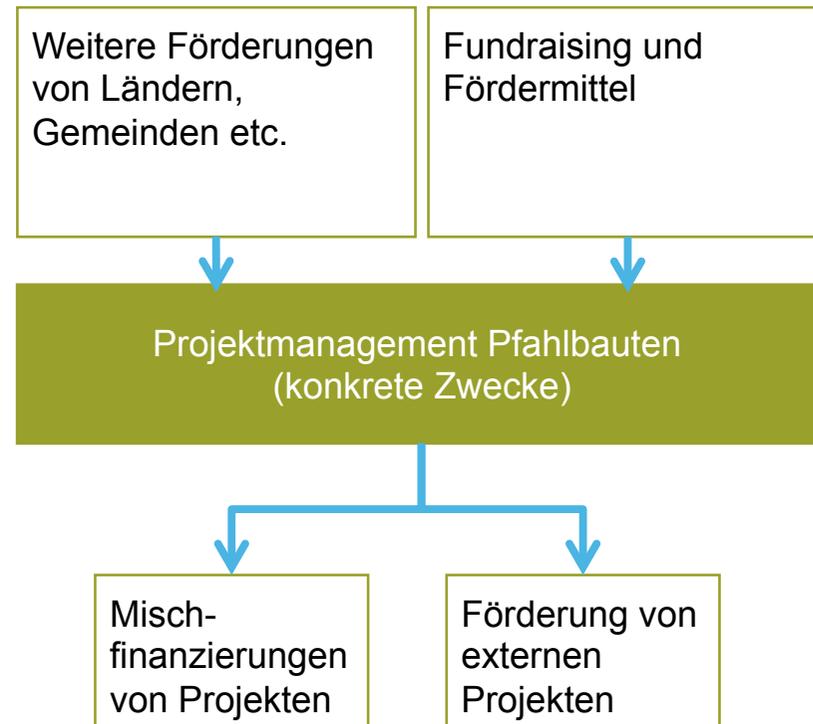


# Das Pfahlbau-Projektmanagement sollte in erster Linie über die sechs Länder und Kantone grundfinanziert werden

## Grundfinanzierung



## Realisierung zusätzlicher Projekte



# Vermittlungs- und Vermarktungsprojekte können auf drei Arten finanziert werden

## Übergreifende eigenfinanzierte Projekte der Organisation selbst

### Mittelherkunft:

- Etat der Organisation
- Laufendes Budget der Träger

### Beispielprojekte:

- Personal und Infrastruktur der übergreifenden Organisation
- Erstellung und Unterhalt der übergreifenden Website

### Kumulierte Kosten<sup>1</sup>:

- Investitionskosten: 270.000 €
- Betriebszuschuss: 1,2 Mio. €

## Spezifische mischfinanzierte Projekte

### Mittelherkunft:

- Mittel der Organisation
- sonstige Fördergelder, z.B. Bund, Kanton, Vermittlungsorte

### Beispielprojekte:

- Bau eines Informationszentrums
- Bereitstellung öffentliche Ausstellungsflächen

### Kumulierte Kosten<sup>1</sup>:

- Investitionskosten: 19,8 Mio. €
- Betriebszuschuss: 4 Mio. €

## Förderung externer Projekte

### Mittelherkunft:

- Förderung aus Eigenmitteln der Organisation von Projekten, die Vermittlungsorte eigenständig erarbeiten und im Sinne des übergreifenden Vermittlungsstrategie stehen

### Beispielprojekte:

- Ausstellung einer Vermittlungseinrichtung, die mit Anlehnung an die drei Themenwelten einen bestimmten Bereich behandelt

### Kumulierte Kosten<sup>1</sup>:

- Investitionskosten: 0 €
- Betriebszuschuss: 1 Mio. €

<sup>1</sup>) Kumulierte Kosten aus Ausbaustufe 1 und 2

## 5. Empfehlungen für nächste Schritte

# Kommunikation der Studie, Aufbau einer Organisation und Bereitstellung von Ressourcen sind wichtige nächste Schritte

## Kommunikation der Studie

- In einem nächsten Schritt sollten die Studienergebnisse und ggf. das weitere Vorgehen **aktiv nach außen kommuniziert** werden.
- Die Kommunikationswege und Schwerpunktsetzung bei den Inhalten sollte **an die jeweiligen Empfänger angepasst** werden, diese sind aus Sicht von actori:
  - Polit. Entscheidungsträger
  - Leistungsträger im Bereich Pfahlbauten im IBK-Raum (z.B. Archäologen, Vermittlungsorte)
  - ggf. breite Öffentlichkeit

## Bereitstellung von Ressourcen

- Für die Konkretisierung der Umsetzung und Umsetzungsvorbereitung müssen **finanzielle, personelle, organisatorische Ressourcen** bereitgestellt werden.
- actori empfiehlt die Bemühung um eine weitere Finanzierung der Aktivitäten aus **Mitteln der IBK** oder eine **Mischfinanzierung**, die primär von den **Ländern mit einem großen Anteil an Welterbe** aufgebracht wird, z.B. Baden-Württemberg und Kanton Thurgau

## Aufbau einer Organisation

- Für die weitere Bearbeitung von Themen in Zusammenhang mit der Vermittlung des Welterbes müssen **klare Zuständigkeiten** geschaffen werden.
- actori empfiehlt die **Bildung einer Arbeitsgruppe**, vorzugsweise aus Lenkungs-kreismitgliedern der Machbarkeitsstudie zur Vermittlung des Welterbes Pfahlbauten.
- Erste Überlegungen zu Aufbau und Aufgaben der Organisation sind im Folgenden dargestellt.

actori schlägt vor, dass eine Kernorganisation aus bestehenden Strukturen gebildet wird

### Organisation einer Arbeitsgruppe Pfahlbauten

- Bildung einer **Arbeitsgruppe Pfahlbauten**, die bei der **IBK** unter einer bestehende Kommission aufgehängt wird, z.B. Kommission für Bildung, Wissenschaft und Forschung oder Kommission für Kultur.
- Bildung eines **Gremiums aus den Mitgliedern des Lenkungskreises** der Machbarkeitsstudie Vermittlung des UNESCO Welterbes Pfahlbauten zur Steuerung des weiteren Vorgehens.
- Bereitstellung **Kapazitäten aus dem Infozentrum Hemmenhofen** (1-1 ½ Stellen) und **Pendant auf Schweizer Seite** zur operativen Umsetzung von weiteren Schritten. Absicherung der Finanzierung von zusätzlichen Kapazitäten über die jeweiligen Länder.
- **Kernaufgaben:**
  - Weiterentwicklung und Konkretisierung Projekte
  - Aufbau der Organisation Pfahlbauten
  - Konkretisierung Planung Informationszentrum



## DISCLAIMER

Die Ausführungen der actori GmbH beruhen auf Annahmen, die aufgrund des zugänglichen Datenmaterials und der Auskünfte der jeweiligen Ansprechpartner im Unternehmen für richtig erachtet werden. Gleichwohl übernimmt die actori GmbH für die Richtigkeit der gemachten Annahmen sowie die darauf aufbauenden Aussagen keine Haftung.

All the statements and recommendations of actori GmbH are based on assumptions that are considered as correct with respect to the available data and the information given by the contact persons of the client or other sources. Nevertheless actori GmbH does not take liability for the correctness of the assumptions and the statements and recommendations based upon.

## COPYRIGHT

Alle in dieser Dokumentation enthaltenen Strategien, Modelle, Konzepte, Ideen, Berechnungen und Schlussfolgerungen sind ausschließliches geistiges Eigentum (Ausnahme: Quellenangaben) der actori GmbH und urheberrechtlich geschützt. Sie werden dem Auftraggeber zu dessen ausschließlicher Nutzung zeitlich unbefristet überlassen. Alle hierin enthaltenen Informationen unterliegen der Geheimhaltung und sind nur für den Auftraggeber bestimmt. Der Auftraggeber ist nicht berechtigt, diese Dokumentation zu verändern oder außerhalb seines Unternehmens zu veröffentlichen oder zu verbreiten. Diese Bestimmung kann ausschließlich mit schriftlicher Zustimmung der actori GmbH abgeändert oder widerrufen werden. Mündliche Vereinbarungen besitzen keine Gültigkeit.

All the strategies, models, concepts, ideas, calculations and conclusions incorporated into this documentation are the exclusive intellectual property (except sources are referenced) of actori GmbH and are protected under copyright. They have been turned over to the client exclusively for his own use for an unspecified period. All information included in them is to be kept confidential and is intended for the client's eyes only. The client is not permitted to change this documentation, make it public outside his own company or disseminate it in any way. This rule may only be amended or revoked with the express written consent of actori GmbH. Verbal agreements shall not be deemed valid.

actori GmbH

Büro München  
Amalienstraße 62  
80799 München  
Tel +49 -(0)89-28 67 47 0  
Fax +49 -(0)89-28 67 47 27  
team@actori.de  
www.actori.de

Büro Köln  
Gladbacher Straße 44  
50672 Köln  
Tel +49 -(0)221-22 25 82-0  
Fax +49 -(0)221-22 25 82-29  
office@actori.de  
www.actori.de

Beirat:

Prof. Dr. Dr. h.c. Roland Berger  
(Vorsitzender)  
Sir Peter Jonas  
Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. mult.  
Horst Wildemann

Geschäftsführer:

Prof. Maurice Lausberg  
Dr. Stefan Mohr

Sitz und Registergericht:  
Amtsgericht München  
HRB 156692  
USt-ID-Nr. DE 8144 07 135

Bankverbindung:

HypoVereinsbank  
Konto 654152985  
BLZ 700 202 70  
IBAN DE 667 002 0270  
0654152 985

**actori**