

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Vortrag von Dipl.-Pol. Jürgen Mensendiek, *Medien. PublicRelations. Kultur, Mainstraße 1, 58097 Hagen*

Tourismus und Museen, Tourismus und Kultur generell:

Sind die beiden Geschwister? Oder gar siamesische Zwillinge? Sind sie überhaupt Verwandte?

Einigen wir uns auf das, was Tourismus und Museen bei ihrer Entwicklung als ernst zu nehmende Wirtschaftszweige immer waren und immer sein werden: *erfolgreiche Sisyphos-Arbeiter*.

Ich denke, dass mit dieser dialektischen Kennzeichnung das Bemühen von Tourismus und Museen am deutlichsten beschrieben werden kann.

Mehr denn je stellen wir heute fest: Touristiker und Museologen sind – wie alle anderen auch – abhängig von den sozioökonomischen Entwicklungen. Wir leben inzwischen in einem Land, das vom Hamburger Institut für Sozialforschung vor kurzem als „so provinziell wie selten zuvor“ bezeichnet wurde. Diese Kritik ist hart, verletzend und treffend: „Die politischen Konjunkturen werden zwar durch Kursschwankungen, Terrorismus und Militäraktionen kurzfristig durcheinander gewirbelt. Der kleinste gemeinsame Nenner erhöhter Aufmerksamkeit ist jedoch das persönliche Auskommen.“

In der Tat: 47 Prozent aller Familien mit zwei Elternteilen und 70 Prozent aller Alleinerziehenden verfügen nur über 75 Prozent des jeweiligen Durchschnittseinkommen. Kinder sind inzwischen ein Armutsrisiko. Ein große Zahl von Menschen lebt an der Grenze zur Armut, und dieses Risiko reicht bis in die Mittelschichten. Die Menschen sind verunsichert. Von Vater Staat bis zur Mutter Kommune sind die Kassen leer. Das bringt Druck auf Institutionen und Organisationen, die „freiwillige“ Leistungen erhalten wie Tourismus, wie Kulturhäuser.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Jeder hier, der von Gästen oder Besuchern lebt, mag für sich nun die entsprechenden Ableitungen für seine Arbeitsbereiche weiterführen.

Aber alle wissen: Durchhalteparolen und Resignation oder „Irgendwie ist es immer schon weitergegangen“ können nicht weiterhelfen. Nur: Die Kulturpolitik in den Kommunen und Ländern ist durch die lebensbedrohenden Kürzungen bei den Budgets, was dem erstaunten Publikum als „Sparmaßnahme“ vorgestellt wird, erstarrt.

## **1. Zur Situation des Tourismus**

**Der erste Teil** befasst sich mit der Frage, wie der Tourismus tickt und wie er sich in Zukunft entwickeln könnte.

Reisen ist in den vergangenen Jahrzehnten des Wachstums immer stärker als *Ersatzreligion* profiliert worden. Die Ziele waren so genannte Paradiese von Fernost bis zur Karibik, versehen mit den Versprechungen, dort auch sein Glück zu finden. Die Tourismus-Wirtschaft setzte auf die so genannten „sozial nicht anerkannten Motive“ wie z. B. „Prestige“, „Wertschätzung erfahren“, „andere Identitäten annehmen“, „bis an die Leistungsgrenzen gehen“ oder „einmal ungestraft über die Stränge schlagen“ und so weiter. Das Motiv „Sex“ gehörte auch dazu. Denn: *sex sells*. Das Ganze wurde dann noch verbunden mit „Körperkult“, worin Wellness als intrinsisches Bodybuilding eingeschlossen werden konnte.

Wer die touristische Werbung und Öffentlichkeitsarbeit in den letzten Jahren verfolgt hat, wird in Sprache und Bild viele der Motive wieder finden. Die rein ökonomische Betrachtung gab den Reiseveranstaltern mit ihren emotional aufgemotzten Produkten auf den ersten Blick Recht. Zwei Drittel aller Urlaubsreisen gehen ins Ausland, während deutsche Destinationen immer noch mit „Erholung“, „Radfahren“ und „Kultur erleben“ warben .

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Dreht nun der Wind?

Zur Antwort auf diese Frage widmen wir uns also einigen Daten und den veränderten Rahmenbedingungen, die Tourismus nachhaltig beeinflussen können und damit auch Einfluss auf die Kulturangebote haben könnten: die andauernd schlechte wirtschaftliche Lage, latente Kriegsgefahren und Terroranschläge (Ägypten: - 16%, USA: - 30%, Tunesien: - 34%).

Doch nicht nur ausländische Ziele sind betroffen, auch Deutschland muss Rückgänge verzeichnen: - 2,7% bei Übernachtungen (insgesamt 317 Mio.) und bei Ankünften mit - 1,8% (insgesamt 105 Mio.). Dabei kann uns leider diese Statistik nicht mitteilen, wie hoch die jeweiligen Anteile des Tourismus und des Geschäftsreiseverkehrs sind. Und ob wirklich alle Betriebe die korrekten Zahlen mitteilen. Alle Betriebe unter neun Betten sind nicht meldepflichtig, so dass Daten aus dem beliebten Sektoren der Ferienwohnungen zum größten Teil fehlen

Die Reiseintensität ins Ausland ist ebenfalls zurückgegangen, allerdings nur gering um 0,6%, was 360.000 Reisen weniger ausgemacht hat.

Interessant dabei sind die Verschiebungen der Marktanteile:

- vom Ausland > ins Inland
- von Spanien und Italien > in die Türkei, nach Kroatien und Slowenien
- in Deutschland vom Süden > in den Norden, wenngleich Bayern die Spitzenposition als Urlaubsziel noch halten konnte. Deutschland-Tourismus ist wie ein Schlag auf die Leberwurst: Die Mitte ist fast leer, alles andere spritzt in die beiden Himmelrichtungen. Im Übrigen gleicht diese Verteilung auch der aktuellen Untersuchung von ZDF, stern, McKinsey und T-online: Die zufriedensten Menschen leben ebenfalls im Norden und im Süden.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

**Der zweite Teil** der Situationsbeschreibung befasst sich speziell mit dem Kulturtourismus. Leider ist hier die Datenlage nicht so aktuell. Sie stammt aus dem Jahr 1995. Das liegt an der schwierigen Finanzierung des Kulturtourismus-Moduls. Dafür müssen immer wieder Anschließer gefunden werden. Ein neues Modul wird z.Zt. ausgewertet. Ergebnisse gibt es leider erst im Herbst dieses Jahres.

Das Marktsegment Kultur im Tourismus ist sehr vielschichtig. So variiert das Kulturverständnis nicht nur unter den Urlaubern beträchtlich. Auch auf der Anbieterseite wird versucht, durch eine Vielzahl von kulturellen Angeboten die Attraktivität der jeweiligen Urlaubsdestination zu steigern.

Im vorliegenden Modul wurden drei Motive untersucht und z.T. mit den Schulnoten von 1 bis 5 bewertet:

**1. „Den Horizont erweitern, etwas für Kultur und Bildung tun“**

43,5% der Urlauber bewerteten dieses erste Motiv mit den Noten 1 und 2, eine 3 gaben immer noch 27,7%, für die 4 und 5 entschlossen sich 27,7%. Das sieht eher nach einem salomonischen Urteil aus.

**2. „Neues sehen und erleben“.**

Dieses gaben über 34% der Reisenden als ihre Urlaubsmotiv an, wobei das Interesse bei Personen aus den östlichen Bundesländern um zehn Prozentpunkte höher war. Im Übrigen ist dieses kulturelle Motiv am stärksten bei Haupturlaubsreisen.

**3. „Kulturell ausgerichtete Urlaubsaktivitäten“.**

Diese sind sehr stark entwickelt bei den Haupturlaubsreisen mit 66,6% und konzentrieren sich auf Besichtigungen und Ausflüge. Der Besuch kultureller Veranstaltungen reduziert sich auf 30.9% der Reisenden.

Wenn diese allgemeinen Werte nun nach verschiedenen Kriterien aufgeschlüsselt werden, treten deutliche Unterschiede der kulturellen Interessen bei Reisen nach Herkunft, Reiseziel und Schulbildung hervor. Für Reisende aus den neuen Bundes-

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

ländern sind die kulturellen Motive wichtiger. Möglicherweise hat es hier aber in den vergangenen acht Jahre eine Angleichung zu den West-Werten gegeben.

Allerdings kam dann doch noch eine Besonderheit beim Verständnis über die „kulturell ausgerichteten Urlaubsaktivitäten zum Vorschein, als nach den Werten für die vorgegebenen Einzelaktivitäten gefragt wurde:

Der Kulturtätigkeit „Einkaufsbummel“ liegt mit 91,4% vorn, gefolgt von „Besuch von Märkten“, „Musik hören“, „Stadtrundfahrten“, „gutes Buch lesen“, Besuch von historischen Gebäuden/Kirchen (64,4%), „Besuch von historischen Landschaften“, Volksfeste“, „Besuch von Heimatmuseen“ und „folkloristischen Veranstaltungen“. Erst an 14. und 15. Stelle folgen „Besuch von Kunstmuseen“ und „Theater/Opern/Musicals“. An letzter der 22 Stellen steht „Selbst musizieren“.

Der Zahlenbogen soll hier nicht überspannt werden, zumal ja Ende dieses Jahres ein neues Kultur-Modul der Reiseanalyse vorgelegt wird.

Wir sollten aber schon diese Erkenntnis festhalten:

Der Kulturtourismus stützt sich auf zwei Säulen.

Die eine ist im Wesentlichen die Alltagskultur der Sitten und Gebräuche bis zur baulichen und modischen Ästhetik.

Die andere Säule trägt das kunstgeschichtliche und künstlerische Angebot der Museen und historischen Bauwerken, wozu auch die Kirchen gehören.

Die Nachfrage ist höher als die Einzeldaten glauben machen. Kultur ist ein entscheidender Auslöser für eine Reise. Das Potenzial wird in Zukunft eher steigen als zurückgehen, weil die stochastischen Ereignisse seit Nine-Eleven zu einer Rückbesinnung auf Werte und Motive führen.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

So kommen Wünsche nach Erlebnissen wieder in den Vordergrund von Reiseentscheidungen, die mit Ästhetik zu tun haben, mit dem Wiedererkennen der kulturellen Entwicklung der Menschheit, ihrer Landschaften und Städte.

Hier treffen die Wünsche nach Authentizität auf deren postmoderne Inszenierung von Ursprünglichkeit. Das bedeutet: Stärkere Regionalität und Lokalität, zukunftsfähige Präsentation und Originalität in der Ausstellungs-Thematik, eine Herausforderung, nicht nur für die Museen, sondern auch für die Tourismus-Produkte.

Die Darstellung des Kulturtourismus wäre unvollständig, wenn nicht auch die Daten über die Tagesreisen genannt würden. Diese Daten sind gigantisch: Insgesamt 2,2 Milliarden Tagesreisen werden in Deutschland pro Jahr unternommen. Davon haben 4,9 Prozent ein kulturelles Ziel, also rund 108 Millionen Tagesreisen zur Kultur, das sind 300.000 pro Tag !

Tagesreisen sind im Übrigen auch der größte wirtschaftliche Posten in der Tourismus-Bilanz. Bei niedrig angesetzten Kosten von 28 € pro Reise summiert sich der Umsatz auf 57 Milliarden Euro. Allein von der Mehrwertsteuer erhält der Bundesfinanzminister 38 Mrd. € und etwa 29 Mrd. € bekommen die sechzehn Länder.

## **2. Perspektiven des Kulturtourismus**

Der Kampf um Gäste wird schwerer. Wir alle haben von den Schwierigkeiten der TUI gelesen, der Charter- und Linien-Fluggesellschaften, die jetzt die *Aldisierung* ihrer Angebots-Struktur betreibt, sowie von der Krise der neuen teuren Hotels, die - in der Boom-Phase geplant - jetzt fertig sind und kaum Gäste haben. Die Spezial-Veranstalter jedoch, und darunter die Studienreisen, verzeichnen nicht die Einbrüche wie die andere Anbieter, weil sie eben genau das Produkt haben, das die oben skizzierten Interessen bedient.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Eher kann deren Nachfrage noch größer werden, wenn die jetzt gemiedenen Destinationen wieder bereist werden können.

Die Kulturreise ist wie jede andere auch eine „Investition in touristisches Kapital“, bei der sich der Nutzen neben den „harten“ Fakten wie organisatorischer Ablauf, Qualität der Kultureinrichtungen und Unterkünfte in zunehmendem Maße auch an den „weichen“ Fakten wie Prestige der Reiseziele, Erlebnisse und der Zusammensetzung der Reisegesellschaft darstellt.

Der Gast will mehr mit nach Hause mitnehmen als ein paar Souvenirs oder Bilder seiner 3-Millionen-Pixel-Kamera. Er will eine Geschichte oder lieber mehrere Geschichten erzählen können, von dem, was er gesehen, gefühlt, geschmeckt und erlebt hat und das ihn zum Zentrum von Gesprächen macht, auch wenn nur für einige Wochen.

Aber hier unterscheidet sich der Kulturtourismus vom allgemeinen Reiseverkehr: Der Kulturtourismus ist nicht „raumlos“ wie der allgemeine, bei dem es nicht darauf ankommt, wo etwas passiert, sondern dass etwas passiert.

Welche Ironie: Die inszenierten Einrichtungen werden auch noch „Kunstwelten“ genannt.

Tourismus lebte immer von Trends. Das ist, weil inflationär benutzt, inzwischen überholt. Heute spricht das touristische Marketing von Themen oder mit dem anglistischen Begriff „Issue“.

Dieses nun sind nach unseren Analysen die wichtigsten und wirksamsten Themen in dem kommenden Tourismus-Jahrzehnt:

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

**Gesundheit und Körperbewusstsein**, worin auch der Wellness-Hype integriert ist.

**Authentizität**, also mehr Tradition und mehr Regionalität.

**Sinnsuche**, weil die Aufregungen der letzten Jahre mit den von der Werbung gemachten Vorgaben „immer weiter, immer exklusiver“ Frust und das Gefühl von Ausgebrannt- Werden und dem Ausgebranntsein hinterlassen haben.

Das Glück ist eben immer nur da, wo man gerade nicht ist.

**Erlebnisse plus**, also Ereignisse mit eigener Beteiligung, selbst etwas tun, ein kontrolliertes Abenteuer erleben, aber das in luxuriöser Sicherheit.

**Low-Budget-Angebote**, was auf eine *Aldisierung* des Deutschland-Tourismus hinauslaufen könnte. Bei Geschäftsreisen ist das schon üblich.

**Eine neue Saison ausprobieren**, also weg von überlaufenen Hotels, verwöhnt werden und mehr Luxus erleben ohne die vielen Zuschauer.

Diese Themen entwickeln sich. Veränderungen im Reiseverhalten vollziehen sich allerdings, außer bei bedrohlichen Zielen, langsam. Und so ist also die Spaßgesellschaft noch nicht am Ende, auch nicht die Fernreise, der Drang zum Cluburlaub oder zu virtuellen Ferienwelten. Denn auch diese Reiseformen haben ihre Stammgäste.

Zu gerade skizzierten Themen gehören unterschiedliche Zielgruppen. Und es wird für die Reiseveranstalter und die Tourismus-Organisationen eine schwere Herausforderung sein, diese für Reisen in Deutschland zu gewinnen. Und das Kabinettstückchen zu schaffen, die Themen mit den Zielgruppen, mit ihren Motiven und kulturellen Interessen zu gefragten Produkten zu verbinden.

Hier beginnt für den Incoming-Tourismus die kreative Arbeit für kulturtouristische Angebote und sie in den Markt zu bringen. Unsere Touristenfamilie Mustermann macht

**Kultur und Sightseeing**  
**Museen, Kulturstätten und Touristik**  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

bei ihrer Reise den ganzen Tag *in Kultur* im Sinne von Kunst und Musik und Architektur. Sie verbindet zum Beispiel das Museum mit gutem Essen, das gute Essen mit einer schönen Stadt, die Stadt mit einem Fluss und einem urigen Hafen und das alles mit einem Spitzenspiel in der Bundesliga.

Ist das etwa Bremen?

Das ist zumindest der Punkt, an dem sich auch für die Kulturtouristen der angenehme *Flow-Effekt* einstellt: es macht Spaß, gute Stimmung stellt sich ein und bietet Geschichten, alles also, was zu einer Reise gehört. Der Kulturtourist akzeptiert dabei inzwischen auch die Inszenierung. Denn er durchschaut das Spiel und genießt es. Wenn es gut gemacht ist.

Zum Schluss dieses Kapitels noch einige Daten zu den Kulturtouristen:

- Über zwei Drittel kommen aus kleinen und mittleren Städten.
- Es überwiegt, das klassische Bildungsbürgertum (60%).
- Rund 70% haben ein Nettoeinkommen über 2.500 €.
- Das große Spenderland ist Nordrhein-Westfalen: Der Anteil der Kulturreisenden in Deutschland kommt zu 21,% aus diesem Land, aber das Land selbst hat nur einen Anteil von 6% am Kulturtourismus.

### 3. Die Anforderungen des Tourismus an die Museen

Immer wenn Touristiker auf Museologen treffen, liegt Pulverdampf in der Luft. Beide Zirkel verfügen über ihre eigene *Penetranz* und haben neben den anderen üblichen Verdächtigen auch *Nervensägen* in ihren Reihen. Museumsdirektoren umgibt, in der jüngeren Generation scheint das jetzt abzunehmen, etwas *Aristokratisches*, weil sie Kunstwerke und historische Funde ausstellen, die sich allein von ihren Schöpfern, also von ihrer Herkunft ableiten. Die Qualität und damit die Museumsreife eines

**Kultur und Sightseeing**  
**Museen, Kulturstätten und Touristik**  
**Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am**  
**8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Kunstwerks wird anders bestimmt als jedes andere Ding wie zum Beispiel ein Ledersattel oder ein Lenker.

Nur, als Pablo Picasso kam und bei seiner Zusammensetzung der Dinge Ledersattel und Lenker ein Stierkopf herauskam, war das eben mehr als nur die Zusammenfügung zweier Dinge und hängt deswegen im Museum.

Kunst kommt nicht von „Können“, Kunst kommt von „Erfinden“. Und was dann Kunst ist, bestimmen immer noch 100 Museumsleiter, 100 Galeristen, 100 Kunstkritiker und selbstverständlich mindestens 100 Künstler.

Darum nähern sich die Touristiker der Museums-Branche durchaus mit Respekt, der Kunst ebenso wie den Häusern, in denen ausgestellt wird.

Nun ließe sich auch im Tourismus auf historischen Wurzeln hinweisen, zum Beispiel auf die Geschäftsreisenden, die die Seidenstraße benutzten und die neben den Waren auch Kunstwerke mitbrachten oder die Dienstreisen von Humboldt und anderen Forschern sowie Herrn Goethe.

Die Touristiker können heute die Konfliktstellen zwischen musealer Vermittlung und den Wünschen nach vielen Besuchern benennen: die Gefahr der hohen Abnutzung, das Problem der Feuchtigkeit, der Temperaturschwankungen, Kollisionen mit gastronomischer Nutzung, Besuchermanagement etc.. All diese Konflikte sind zu lösen, zumeist auch schon gelöst. Wir werden dazu einen Vortrag hören über Besucherlenkung im Haus der Deutschen Geschichte. Ich kann Ihnen jetzt schon sagen: Das Team dort ist sehr professionell.

Die Anforderungen der Touristiker an die Museen gehen hier ausschließlich an den organisatorischen Teil, wenn Besucher für einen Tagesausflug oder für einen Kurzurlaub mit einem kulturellen Programm und für eine Kulturpauschale in eine Region oder Stadt gewonnen werden sollen.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Die wichtigste Anforderung ist die Fähigkeit der Museums-Leitung, langfristige Planungsunterlagen zu erstellen. Dazu gehören nicht nur Termine und Themen, Preise und Öffnungszeiten usw., sondern auch die *soft facts*, wie die *story* über Künstler oder/und Thema der Ausstellung.

Ich denke, über Ausschilderung von Parkplätzen für Busse und Pkw, Dateien für das Ausstellungs-Logo, Schriftzüge und RAL-Farben, Sondereingang für terminlich gebuchte Gruppen, Reservierungs-Systeme für Eintrittskarten, Abstimmung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Präsenz auf Messen, die frühzeitige Präsentation über Online-Dienste usw. brauchen wir uns hier nicht mehr zu unterhalten.

Über diesen Teil der generellen Anforderungen hinaus will der örtliche oder regionale Tourismus die Besucher von Museen und Kultur-Veranstaltungen im Ort halten mit mindestens einer Übernachtung und einem entsprechenden Programm.

Viele Beispiele im Inland und Ausland haben gezeigt, dass der Kulturtourist ein interessantes Zusatzangebot gern abnimmt und das auch im Interesse der Kultur- und Tourismus-Wirtschaft ist. Denn die Gäste bleiben länger im Ort, weil sie übernachten,

- sie geben mehr Geld in der Gastronomie, beim Einzelhandel etc. aus,
- haben Interesse an anderen Sehenswürdigkeiten oder Veranstaltungen,
- und, wenn das Programm ihren Vorstellungen entsprochen hat und der Ort ein Kundenbindungs-Management betreibt, kommen als Stammgäste dann mehrmals wieder.

Ende April 2003, also vor einer Woche, ist in Amsterdam das Rijksmuseum geschlossen worden. Asbest. Die Schließung bedeutet für den Tourismus in dieser Stadt ein größeres Desaster. Denn das Rijksmuseum, selbst ein beeindruckender Bau, war entscheidender Auslöser für einen Besuch in dieser Stadt. Da die Sanierung dauern wird und nur Teile der Sammlung an anderen Stellen gezeigt werden können, wird

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

nicht nur das „Museums-Hotel“ Probleme haben und die „American Bar“ gerade über die Brücke, „Bruine Cafés“ und andere Häuser.

#### **4. Die Angebotsseite des Kulturtourismus**

Die Touristiker nähern sich diesem Marketing-Segment mit äußerster Vorsicht. Sie wollen nicht noch einmal wie etwa Mitte der neunziger Jahre eine Diskussion auslösen, die von den Stichworten „Banalisierung“ und „McDonaldisierung“ geprägt war. Die Diskussion über Besucherzahlen, Vermarktung und Präsentation ist – zum Glück – inzwischen entspannter.

Wenngleich es noch immer bei uns Neophilen in den Synapsen juckt, wenn über die Bedeutung und das Allgemeinverständnis des Begriffs „Museum“ nachgedacht wird.

Was macht eigentlich McDonald eigentlich prinzipiell falsch? Eigentlich wenig. Hier werden Bedürfnisse für eine bestimmte Esskultur geweckt und befriedigt. Damit das nicht zynisch wirkt im Rahmen eines solchen Vortrags, kann der Autor versichern, dass er, als Sprecher einer Stadt zu einem Kommentar über die Ansiedlung eines MacDonald-Laden im Zentrum befragt, diesen Laden als das „untere Ende der Esskultur“ bezeichnete. Er schlug eine Einladung, den „Laden“ zu besichtigen, nicht aus und wurde dabei zusätzlich in seiner Ansicht bestärkt.

Museen sind ein touristisches Ziel, in dem die Besucher eine längere Zeit verbringen sollten, in dem sie das Gefühl haben, dass dieses Haus für sie etwas tut, das über die Präsentation von Kunst und Geschichte hinausgeht.

Das beginnt schon mit der Atmosphäre im Eingang, an der Kasse, geht weiter mit der Atmosphäre in den Ausstellungs-Räumen, ihrer Farbigkeit, der Sitzgelegenheiten und einem Museums-Bistro, das diesen Namen verdient und wo die Karte ohne „Würstchen mit Kartoffelsalat“ auskommt (man kann nicht über die McDonaldisierung schimpfen und dann Fast Food oder Kartoffelsalat aus dem Plastikeimer anbieten),

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Möglichkeiten für Kinder hat, gerade auch an Wochenenden und Feiertagen. Selbstverständlich sollte ein Museums-Shop da sein, auch Merchandising-Ware.

Viele Museen haben das inzwischen, einige kleine Häuser können es nicht verwirklichen.

Der Tourismus arbeitet häufig mit „Mystery Guests“. Das sind Leute, die von der Geschäftsleitung eingeladen werden, unerkannt die Qualität des Aufenthalts, insbesondere des Service zu beurteilen. Das kann auch den Museen empfohlen werden, mindestens drei bis vier Mal im Jahr. Das kann zusätzlich aber auch die Leitung eines Hauses tun, indem sie einmal in der Woche einen Rundgang machen und mit Besuchern sprechen, sie fragen, was ihnen auffällt, was ihnen fehlt, was sie stört usw.. Nachher kann man sich gern zu einem Café im Bistro noch zusammensetzen.

Der Besucher ist auch ein Kunde. Zum ihm muss eine professionelle „Beziehung“ aufgebaut werden. Das Museum braucht wie ein Hotel oder eine Gaststätte oder ein Kaufhaus oder eine Boutique Stammkunden.

Darum braucht das Management auch Adressen der Besucher und vor allem derjenigen, die Besuche organisieren: für die Kundenbindung in Richtung Stammkunden. Und diese Kundenbindung baut sich in erster Linie auf durch persönliche Kontakte.

Zugleich ist dieses Verfahren praktische Marktforschung. Nur: Die Ergebnisse dürfen nicht im Archiv abgelegt, sie müssen umgesetzt werden. Das Personal muss ein lernendes Personal werden. Das ist viel Gefühlsarbeit, wie die Gastfreundschaft im Tourismus. Und Gefühlsarbeit ist schwierig, weil sie die Gefühle der Mitarbeiter rasch überstrapazieren kann. Also müssen die Mitarbeiter, wie im Tourismus das Service-Personal lernen, „Gefühls-Theater“ zu spielen.

Für manche fundamentalistischen Museologen sind solche Verfahren vielleicht schon zu nah an Disneyland. Aber was macht Disneyland? Sie haben eine Story. Und die ist – noch – erfolgreich.

**Kultur und Sightseeing**  
**Museen, Kulturstätten und Touristik**  
**Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am**  
**8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Es ist also ein schwerer Weg zum postmodernen Museum.

Es läge nahe, in diesem Zusammenhang auch einmal die Ausstellungs-Politik der renommierten Museen in Deutschland zu systematisieren. Dieses ist in kurzer Zeit nicht zu leisten gewesen, aber eine Durchsicht der Kulturteile, in manchen Zeitungen heißen sie noch Feuilleton zeigt bestimmte Tendenzen:

die „klassischen“ Künstler von Picasso (in diesem Jahr 30. Todestag) bis Titian, Themen wie Fotografie, „Triumph des Bacchus“ (Dresden), „Das Grotteske“ in der Schirn (Frankfurt) oder Spektakuläres wie von Maurizio Cattelan im Museum Ludwig (Köln) und das Modedesign von Giorgio Armani in der Neuen Nationalgalerie in Berlin.

Dabei haben es die Museen, anders als beim Tourismus, medial komfortabler. Jede überregionale und regionale Zeitung hat ihre tägliche Kulturseite, häufig sogar drei bis vier Seiten, wenn Theaterpremierer mit Bucherscheinungen zusammenfallen. Über Medienpräsenz können sich, anders als der Tourismus, bei dem die Berichterstattung vom Umfang der Werbung abhängig ist, die Museen in der Tat nicht beklagen.

Wer Museumsstatistik mit Interpretation genauer haben will, findet hervorragend zusammengestelltes Material im Heft 55 des Berliner Instituts für Museumskunde über die Gesamterhebung an den Museen dieser Republik aus dem Jahre 2001.

Die vom Institut festgestellten wichtigsten Erfolgsfaktoren waren:

1. große Sonderausstellungen,
2. erweiterte Öffentlichkeitsarbeit und Museumspädagogik und
3. Eröffnung neuer Räume.

Noch ein interessantes Beispiel für Kunst-PR ist die Frankfurter Sonntagszeitung. Sie bebildet die letzte Seite ihres Produktes Geld & Anlage immer mit einem klassischen

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Tafelbild, bei dem man nicht weiß, ob die Headline nach dem Bild oder das Bild nach der Headline ausgesucht wurde.

Dennoch kann diese Schilderung nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Lage der Museen kritischer denn je ist.

Hilmar Hoffmann („Kultur für alle“) hat empfohlen, die Magazine zu räumen und Bilder zu verkaufen. Nur: Wer kauft Bilder, die niemals gezeigt wurden? Und welchen Preis will das Haus dafür nehmen?

Aus Sachsen-Anhalt kommt eine weitere aktuelle Nachricht: Mehrere kleine Museen sind bereits geschlossen. Das Weimarer Stadtmuseum wird im Herbst schließen, wenn kein frisches Geld kommt. Müssen wir zusehen, wie in den nächsten Jahren mehr und mehr der Häuser aufgeben, weil die so genannte öffentliche in der eigenen Tasche bleibt?

Nach der Sozial-Agenda 2010 noch eine Kultur-Agenda 2020?

Die Perspektiven, soweit sie die Besucherzahlen betreffen, sind nach Ansicht der Touristiker für die Museen besser als das kulturelle Stimmungs-Barometer im Lande anzeigt. Die Schaulust ist da. Die Plünderung des Nationalmuseums in Bagdad hat weltweit die Augen geöffnet, dass Kunst- und Kultur-Schätze für die Menschheit wichtig, ja notwendig sind. Bedauerlicherweise ist, dass erst ein Schock eintreten muss, damit Politik ihre gesellschaftliche Verantwortung für die Kunst-Kultur spürt.

Aber wir stellen auch einen Rückzug in die eigenen vier Wände fest. Viel, sehr viel Geld wird auf die Tische von Mediamarkt, Saturn und anderer Händler gelegt, um die Keller und ausgebauten Dachböden aufzurüsten mit feinsten und schnellster Elektronik. Eine Million Menschen ist schon süchtig, täglich kommen neue Internet-Daddel-Süchtige hinzu.

**Kultur und Sightseeing**  
**Museen, Kulturstätten und Touristik**  
**Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am**  
**8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

In Zukunft müssen wir, Tourismus und Museen, uns auf einige Veränderungen, die schärfer sind als die in den vergangenen Jahrzehnten, einstellen.

Dazu können diese Stichpunkte dienen:

- Die Menschen wollen Luxus, der ein wenig verborgen ist. Sie wollen Orte der Selbstinszenierung, um im Issue-Jargon zu bleiben: das Wellness-Museum, wo sie sich wohlfühlen, wo sie Glückgefühle haben. Im Übrigen sind das auch die Wünsche der neuen Generation X, deren Großväter die 68er sind. Diese Generation unterscheidet sich fundamental von der Generation Golf und Generation E. Sie orientieren sich stärker an den traditionellen Werten. Sie sind Netzwerkkinder, die viele Gruppen oder Gemeinschaften bilden mit eigenen Verbindlichkeiten, aber das nur auf Zeit. Denn sie haben eines gelernt in dieser Gesellschaft, wie wenig das Wort so genannter Vorbilder zählt. Sie bilden so genanntes Sofortvertrauen. Und sie legen Wert auf Codes in Kleidung und Verhalten. Sie sind nett, weil sie eingesehen haben, dass dieses Verhalten sie weiterbringen kann.
- Die Deutschen betrachten ihr Portemonnaie und stellen fest, es ist schmaler geworden. Ob die Preiserhöhungen nur „gefühlte“ sind oder nicht: Dank der brutalen Preiserhöhungen in Handel und Gastronomie wird der Spielraum bei dem nach Abzug der Pflichtzahlungen und der Lebenshaltungskosten für kulturelle Zwecke, wozu wir auch Reisen und Tagesausflüge rechnen dürfen, kleiner. Das hat Konsequenzen im Tourismus und auch bei den Museen. Selbst die Mittelschicht wird zurückhaltender beim generell kulturellen Konsum. Dazu eine Wiederholung: Wir, Tourismus und Museen, müssen in Zukunft den Leuten, die mehr und mehr in kleinen Wohnungen wohnen, noch bessere Geschichten erzählen.
- Es wird ähnlich wie bei den Hotels eine Kategorisierung der Museen kommen, welcher sich nicht allein an den Ausstellungsgegenständen orientiert (das Institut für Museumskunde in Berlin gliedert ihre Statistiken nach neun Arten: *Volks- und Heimatkundemuseen, Kunstmuseen, Schloss- und Burgmuseen,*

**Kultur und Sightseeing**  
**Museen, Kulturstätten und Touristik**  
**Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am**  
**8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

*Naturkundliche Museen, Naturwissenschaftliche und technische Museen, Kulturgeschichtliche Spezialmuseen und mehrere Museen in einem Museumskomplex*) sondern nach anderen Kriterien: die Qualität der Präsentation, der Umfang und die Qualität der Sammlung, die Mischung zwischen Sammlung und Einzel- und Themen-Ausstellungen, also das „Leitbild“ des Hauses, die Service-Einrichtungen von Kinderbetreuung über Museumspädagogik bis zum Bistro, gutem Raumklima, Besucherbindungs-Programmen und vielen weiteren mehr.

Ein Schock?

Dann soll hier in diesem Kapitel ein Schlusspunkt gesetzt und nicht über Finanzierungsfragen gesprochen werden. Das tut morgen, also parallel zu dieser Fachtagung die Kulturpolitische Gesellschaft vor ihrer diesjährigen Mitgliederversammlung. Sie will eine Diskussion führen über „eigenartige Paradoxien“:

„Einerseits gibt es immer tiefere Einschnitte in die Kulturetats mit der Folge, dass die Mittel für Programme und Projekte bis zur Unkenntlichkeit abgeschmolzen werden. Andererseits lassen es sich die gebeutelten Kommunen nicht nehmen, quasi gegen den Trend neue Museen und (Konzert)Häuser zu bauen, deren Betriebskosten die Kulturetats weiter belasten. Stimmt die Balance noch zwischen den Mitteln, die in die gebaute kulturelle Infrastruktur fließen, und den Geldern, die für die künstlerische Produktion, die Programme sowie die Projekte der freien Kulturszene übrig bleiben? Oder hat sich hier eine Logik verselbständigt, derzufolge Kulturpolitik zwar noch in die ‚Hüllen‘ investiert, ohne sich ausreichend Gedanken darüber zu machen, ob sie auch dauerhaft mit Kunst gefüllt werden können?“

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

## **5. Kulturtourismus als besonderes Netzwerk**

Reden wir zunächst einmal über Strukturen:

Der Tourismus besteht aus rund 6.000 Tourismusgemeinden, 50.000 Hotels, Hotel garni, Pensionen und Gasthäusern mit 2,4 Mio. Betten, Privatunterkünften, Ferienwohnungen und -Häusern, Campingplätzen und den vielen Möglichkeiten, Verwandte und Bekannte zu Hause unterzubringen. Dazu kommen rund 250 teils kleinere, teils größere, teils bekanntere Regionen, die 16 Länder-Tourismus-Organisationen, Dachverbände, die Deutsche Zentrale für Tourismus mit ihren Auslandsstellen. Hinzukommen die Busunternehmen, die Reiseveranstalter, Reedereien, Vereine, Volkshochschulen, Gewerkschaften und die vielen anderen, die Reisen organisieren.

Im Jahr 2001 gab es 5.897 Museen bzw. Museumskomplexe, von denen 4.823 Museen Besucherzahlen gemeldet haben, rund 103 Millionen. Eintrittsgeld wird nur bei drei Vierteln der Häuser verlangt. Rund 30 Prozent der Besucher kommen in Gruppen. Weitere Analysen ergeben, dass ein großer Teil der Individualbesucher in Begleitung von Familienmitgliedern, Freunden und Bekannten kommt, ein schöner Anknüpfungspunkt für ein *Customer-Relationship Management*.

Zu den Museen kommen noch viele Galerien, Auktionshäuser, Ausstellungen in Banken und anderen Häusern, denen die Nähe zur Kunst gut tut.

Wer jetzt über eine Vernetzung nachdenkt, sollte zuerst mit den Partnern Ziele formulieren. Welche Ziele könnten es denn sein?

- Soll verstärkt auf die Erhöhung von Besucherzahlen abgestellt werden?
- Steht die Erhöhung von Einnahmen und die Werbung um Sponsorengelder im Vordergrund?
- Geht es um Image- und/oder Lobby-Arbeit?
- Werden neue museale Geschäftsfelder gesucht?

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

- Sollen weitere Geschäftsfelder wie Ambiente-Trauung oder Vermietung der Räume für geschäftliche Tagungen erschlossen werden?

Im Lichte des Marketings gibt es drei Formen von Netzwerken.

**1. Horizontale Netze** werden von Unternehmen für Produkte mit gleichen Leistungsmerkmalen gebildet, um die unterschiedlichen Produktformen gemeinsam zu vermarkten. (Beispiel: Luftfahrtindustrie)

**2. Vertikale Netze** gehen von einem führenden Partner aus, der die Herstellung eines Produktes koordiniert und dafür die Partner auswählt, von denen er beliefert werden will. (Beispiel: Autoproduktion)

**3. Laterale Netze** kombinieren die beiden Systeme. Das bedeutet Projektarbeit, wobei der Netzwerkbetreiber selbst das Produkt entwickelt, aber nicht herstellt oder vertreibt. Er agiert als virtuelles Unternehmen. (Beispiel: Anlagenbau)

Diese Formen können von der Tourismus- und Museums-Wirtschaft nicht eins zu eins übernommen werden. Die Partner der einzelnen Bereiche sind zu unterschiedlich und stehen immer unter dem Vorbehalt einer Finanzierung durch öffentliche Mittel und damit politischer Entscheidungen.

Eine Vernetzung zwischen Tourismus und Museen ist also in der Tat von einer besonderen Art. Sie ist ein Beziehungs-Netzwerk mit vielen Partnern auch außerhalb ihrer Arbeit: in erster Linie professionelle kommerzielle Beratungs-Unternehmen, Hochschulen und Forschungs- und Weiterbildungs-Unternehmen.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Dieses System sollte drei Säulen haben:

Die erste Säule hat die Aufschrift **WISSEN**.

Die Partner sind dabei die Partner aus den Hochschulen und den kommerziellen Beratungsunternehmen, die bereits beide Disziplinen, Tourismus und Kultur, miteinander verbinden. Viel Arbeit hat bereits die Hagener Fernuniversität, Weiterbildendes Studium KulturManagement, KulturTourismus & EventManagement und Museums-Management geleistet. Inzwischen liegen rund 70 Kurse vor. Das Weiterbildende Studium wendet sich an die Berufstätigen in beiden Branchen. Die Autoren der Kurse stammen aus unterschiedlichen Disziplinen, von der Soziologie über die Kunst- und Wirtschaftswissenschaft bis zum erfahren und erfolgreichen Praktiker aus der jeweiligen Branche.

Auch diese Fachtagung ist ein Teil der ersten tragenden Säule des Netzwerks.

Die zweite Säule hat die Aufschrift **INFORMATION**.

Zwischen den Partnern muss es einen ständigen Austausch von Informationen geben. Diese umfassen alle Daten der konzeptionellen und praktischen Arbeit.

Vertrauliche Informationen müssen als solche gekennzeichnet und entsprechend behandelt werden. Ohnehin ist Vertrauen die Seele eines Netzwerkes zwischen Tourismus und Museen. Zu den Informationen gehören die geplanten Daten für Termine, um sie mit dem Partner abzustimmen. Nach der Abstimmung sollten die inhaltlichen Daten mitgeteilt werden. Hinzu kommen Umfrageergebnisse, Einschätzungen, Szene-Beobachtungen, Benchmarking-Ergebnisse usw..

Alle Daten sollte zugangsgeschützt sein, weil sie z.T. sehr sensibel sein können.

Auch Termine und Themen für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sollten abgestimmt werden.

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

Die dritte Säule hat die Aufschrift **BEZIEHUNGEN**.

Hier findet sich die soziokulturelle Ergänzung zu den Bereichen Wissen und Information. Die Themen reichen von gemeinsamer Lobby-Arbeit bis zu gemeinsamen Veranstaltungen. Beziehungen, wenn sie denn geschlossen und wirksam sind, machen den Weg frei für gemeinsame Veröffentlichungen, gemeinsame Kommunikations-Aktionen und gemeinsame Suche nach Sponsoren. Es geht nach dem rheinischen Motto:

Wir kennen uns – Wir helfen uns.

Hier kann das gelebt werden, was die Gesellschaft zusammenhält: Wertschätzung erfahren, Unternehmen ansprechen, die Verantwortung für die Entwicklung von Tourismus und Museen übernehmen und helfen, dass die bestehenden Institutionen auch genutzt werden, die Interesse am Standort und an der Region haben.

Der soziokulturell zusammengefasste Informations- und Wissens-Austausch in Form eines Netzwerks zwischen den Kulturinstitutionen und Tourismus-Organisationen mit ihren direkten und indirekten Partnern wird - wenn beide Seiten auch die Hausaufgaben machen, indem sie ihre Ziele festlegen - in den nächsten Jahren wichtig und wohl auch entscheidend für das Überleben dieser Szene sein. Touristiker haben zusätzlichen Bedarf an Kunstgeschichte und Kulturpolitik. Museumsleute haben zusätzlichen Bedarf an Betriebswirtschaftslehre und Marketing-Politik. Zwischen Tourismus und Museen ist es so wie zwischen A und B: Die Gerade ist die kürzeste Verbindung.

Wer das nicht glaubt, sollte über das Zitat eines französischen Königs nachdenken:

„Dort geht mein Volk. Ich muss ihm hinterher. Ich bin sein Führer.“

**Kultur und Sightseeing  
Museen, Kulturstätten und Touristik  
Fachtagung des AsKI e.V. in der Kunsthalle Bremen am  
8. und 9. Mai 2003**

**Die Zusammenarbeit zwischen Tourismusbranche und Museum –  
eine Vernetzung ganz besonderer Art**

## Literatur

### Quellen:

- Deutsche Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr an der Universität München, Tagesreisen der Deutschen, Heft 46, München 1995
- F.U.R. Reiseanalyse 1996, Modulbericht Kultur
- F.U.R. Reiseanalyse 2003, Erste Ergebnisse, ITB 2003, Berlin
- Institut für Museumskunde, Berlin, Stat. Gesamterhebung Museen für das Jahr 2001, Heft 55
- Statistisches Bundesamt, Beherbergungsstatistik Jahr 2002
- Deutsches Seminar für Fremdenverkehr, Fachkurs 258/95 Kulturtourismus: Besucherlenkung vs. Numerus clausus
- Ders., Fachkurs 218/88 Kultur und Tourismus

### Fachbücher:

- Hahn, Kagelmann (Hg.), Tourismuspsychologie und Tourismussoziologie, München 1993
- Christoph Hennig, Reiselust, Touristen, Tourismus und Urlaubskultur, Frankfurt a.M., 1997
- Trendbüro Steinle, Wippermann, Die neue Moral der Netzwerkkinder, München 2003

### Periodika:

- gdi impuls, Gottlieb Duttweiler Institut, 1997 - 2002
- Tourismus Journal, Jahrgänge 1997 - 2001
- Frankfurter Rundschau, Süddeutsche Zeitung, Frankfurter Sonntagszeitung.

copyright jürgen mensendiek 2003