

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

Vortrag von Dr. Ulrich Gill, *Dr. Gill Studienfahrten, Hamburg*

1. Der Reiseveranstalter, der Markt und die Museen

Wir haben 1990 begonnen, Kultur-, Erlebnis- und Bildungsreisen zu organisieren und - bis heute - in aller Regel auch selbst durchzuführen. Wir sind mithin ein klassischer Veranstalter, kein Reisebüro oder sonstiger Vermittler. Unmittelbarer Anlass waren der Fall des Eisernen Vorhangs und der Zusammenbruch der DDR, woher meine Frau stammt. Die Absicht war - nebenberuflich -, niveauvolle Studienreisen in eine "terra incognita" anzubieten - in ein weltgeschichtlich einzigartiges Umbruchgebiet, das vieles an Dynamik, an Neuem und an Problematischem, aber auf jedem Fall an Interessantem versprach. Der Zuspruch war derart groß, dass dies sehr rasch nicht mehr nebenberuflich zu bewältigen war und ich meinen bis dahin ausgeübten Beruf (Geschäftsführer einer Bildungsgesellschaft) an den Nagel hängen musste. Bereut habe ich dies nicht, denn gelegentlich eröffnet das Verlassen des Schreibtisches ganz neue Perspektiven...

Regionaler Schwerpunkt unserer Reisen - 40 bis 50 pro Jahr mit gut 1.000 Mitreisenden - sind nach wie vor die neuen Bundesländer Deutschlands und andere Staaten Ostmittel- und Osteuropas. Sehenswertes im "Westen" verschmähen wir nicht, jedoch stammt die Masse unserer Erfahrungen - auch zum Thema dieses Vortrages - nicht aus "old Europe". Dies nur zum Vorverständnis.

Unsere Kultur-, Erlebnis- und Bildungsreisen fußen auf diversen Dingen - etwa auf historischen Reiseberichten (wie von Heine, Fontane, Pückler); es geht darum, Stadt- oder Landschaftsräume zu erschließen, besondere Veranstaltungen zu besuchen - in der Regel klassisch-musikalische - oder Ereignisorte zeitgeschichtlicher oder historischer Art erlebbar zu machen. Nicht zu vergessen ist der Genussanteil, den die Gäste erwarten - etwa auch einmal ohne dauerhafte Vokalbelastigung durch den Reiseleiter eine Dampfschiffahrt durch die Potsdamer Kulturlandschaft auszukosten oder mit dem Kremser zum Leuchtturm am Darßer Ort zu fahren. Wir bewegen uns eben

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

am Markt und müssen besser, das heißt kreativer und publikumsorientierter sein als die Konkurrenz. Kulturtourismus bedient einen Nischenmarkt, und selbst in einer Metropolregion der Größenordnung und der Wohlstandsdimension Hamburgs ist das in Betracht kommende Publikum stark eingeschränkt. Solche Reisen sind nämlich relativ teuer, erfordern Zeit und die Bereitschaft, sich auf Kultur einzulassen. Museumsbetreiber brauchen sich mithin nicht sorgen: Wenn ich mit unseren Gästen in ihre Museen komme, werden sie nicht in den Sog des Massentourismus geraten und müssen auch nicht um die Unversehrtheit Ihrer Exponate bangen. Sie müssen sich hingegen auf überdurchschnittliches Interesse einrichten.

Aber wie gesagt: WENN ich in ihre Museen komme...

Da wir uns am Markt bewegen, müssen wir uns nach der Nachfrage richten. Das betreffende Publikum erwartet nicht nur hohes Vortragsniveau im Stile pensionierter Oberstudienräte, sondern will unterhalten sein und strebt in immer zunehmenden Maße nach einem hohen Erlebniswert. Trümmertourismus und das Durchschreiten spinnwebenverzerrter Ausstellungsräume sind passé. Gäste, denen wir einmal eine humorlose und ermüdende Reihe von archäologisch noch so Kostbarem und noch so hohen musealen Kulturgütern zugemutet haben, kommen nicht wieder. Dass die Reise einfallsreich und spannend war, wird stillschweigend akzeptiert, dass sie langweilig war, spricht sich herum wie ein Lauffeuer. Unser einziger kommerzieller Konkurrent in Hamburg ist daran vor zwei Jahren gescheitert - Konkurs nach 40 Jahren quasi "Alleinherrschaft".

Da ich ihm nicht folgen möchte, achte ich sehr auf den Erlebnisgehalt von Terminen - möglichst auch in Museen. Sie müssen das bieten, was der moderne, "bildungsbürgerliche" Kunde von Reisen im allgemeinen erwartet - wie soeben ausgeführt. Damit befinden sich Museen - gemeinsam mit mir - auf dem Reisemarkt - oder eben nicht. Verstehen sie mich nicht falsch: Ich nehme Museen nicht ins Schlepptau von Reiseveranstaltern wie mir. Das Verhältnis ist durchaus reziprok: Da Museen aus Studienreisen nicht wegzudenken sind, bin andersherum ich abhängig davon, dass sie ein

2

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

entsprechendes Angebot besitzen. Womit ich im Schlepptau wäre und gleich auf geeignete Angebotsformen komme...

Ich halte es in diesem Kreise für ziemlich müßig, die Marktabhängigkeit von Museen im Allgemeinen zu referieren. Wenn sie sich nicht in der glücklichen Begleitung von Sponsoren oder Mäzenen wissen, sondern - wie die meisten - am zunehmend versiegenden Tropf der öffentlichen Hand saugen, ist bekannt: Dieser Geldgeber misst Erfolg meist nicht am Umfang der Sammlung, sondern am Publikumszuspruch. Gut laufende Museen sind ein touristischer Magnet, der den Gast nicht nur ins Museum selbst, sondern in die Stadt bzw. Region und ihm vor allem das Geld aus der Tasche lockt. Ob sie wollen oder nicht, haben Museen auch diese Funktion. Das kann man für verwerflich halten und ausschließlich auf dem musealen Kulturauftrag beharren. Es ist aber trotzdem so. Auch Sponsoren haben nichts gegen viele Museumsbesucher. Und die Museumsmitarbeiter sicherlich auch nicht, spricht dies doch für gute Arbeit.

Bevor ich auf meine Wunschliste hinsichtlich der Angebotsgestaltung von Museen komme, noch ein paar Worte zu unserer Arbeitsweise. Wie wir ein Angebot (sprich: einen Katalog) erstellen bzw. erstellen müssen, hat nämlich manches mit dem zu tun, wie die Kooperation mit Museen funktionieren sollte. Es steht die Behauptung im Raum, angesichts der Folgen des 11. September und konjunktureller Unsicherheiten würden Reisen zunehmend kurzfristiger gebucht. Dies trifft auf das Verhalten von Kulturreisenden nur bedingt bzw. fast gar nicht zu. Natürlich gibt es stets auch Kurzentschlossene; dies war aber schon immer so. Wenn sie die Restplätze füllen, sind wir nicht betrübt. Typisch ist dies jedoch nicht. Der Kulturreisende ist üblicherweise auch ein Vielreisender. Es handelt sich um einen Kundentypus, der über einen umfangreichen Zeithaushalt verfügt. Der Kundenkreis ist überdies äußerst aktiv. Man hat dies mal mit dem Begriff "die jungen Alten" besetzt. Diese organisieren ihre üppige Freizeit recht planmäßig - und langfristig. Bieten wir Reisen allzu kurzfristig an, so ist oft zu hören: "Ja, hätten wir das vorher gewusst..." Also müssen wir den Markt langfristig bedienen, damit der potenzielle Kunde sich nicht schon etwas anderes

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

vorgenommen hat. Im Moment erstelle ich daher unseren Katalog 2003/2004, der Studienreisen bis in den August 2004 enthalten wird. Erscheinen wird er im Juni /Juli. Im Dezember erscheint dann ein weiterer Katalog ("2004"), aus dem heraus man Reisen bis zur Jahreswende 2004/2005 buchen kann. Die Kataloge überlappen sich folglich, um auch die Kunden zu gewinnen, die nicht zu den Langfristbuchern zählen. Es gibt einige, die sich für eine Reise erst anmelden, wenn sie sie ein zweites Mal im Katalog gesehen haben.

Folglich finden im Augenblick Reisen statt, die bereits im Katalog 2002/2003, erschienen im Juni vorigen Jahres, angekündigt waren. Im Übrigen: Um einen Reiseveranstalter zu einer Tagung einzuladen, gibt es kaum einen schwierigeren Monat als den Mai...

Wenn solch ein Katalog erscheint, "steht" der grobe Rahmen der darin enthaltenen Reisen - das was unverzichtbar funktionieren muss: Hotels und Flüge bzw. Busse sind fest gebucht und: sofern die Reisen Veranstaltungen besonderer Art - auch von Museen - einschließen, müssen hierfür die Termine wirklich definitiv feststehen und möglichst auch die Eintrittskarten bzw. Führungen schon gesichert sein. Es ist ungemein peinlich, im Katalog angekündigte Reiseinhalte verändern zu müssen. Unsere Kunden erwarten Verlässlichkeit. Egal, ob wir oder andere eine Veränderung zu verantworten haben: es fällt auf uns zurück, denn wir sind Vertragspartner unserer Kunden. Das Blaue vom Himmel herunterlügen können vielleicht Billiganbieter mit einem anderen Publikum (man erwartet sowieso nicht, dass alles klappt). Wir nicht. Außerdem ist es auch unfair - und letztlich sogar Betrug.

Den Rest einer Reise organisieren wir nach dem Eingang der Anmeldungen. Dies hat arbeitsökonomische Gründe: Es kommt bei uns - zum Glück - selten vor, dass eine Reise auf zu wenig Interesse stößt und daher ausfällt. Ausgeschlossen ist dies aber leider nicht. Besonders ärgerlich ist dann, wenn man diese Reise schon komplett durchorganisiert hatte - und dann ebenso komplett absagen muss. Ständige Ausstellungen von Museen fragen wir daher mit einem Vorlauf zwischen zwei und

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

sechs Monaten an. Dass sie existieren, haben wir natürlich zuvor versucht sicherzustellen. Wenn wir dann konkret anfragen, werden wir mit unserer Gruppe auch mit Sicherheit erscheinen - denn die Durchführung der Reise dank vorliegender Anmeldungen steht fest.

2. Wünsche an das Angebot und das Marketing von Museen

Museen besitzen die klassischen Aufgaben Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln. Die ersten drei sind Voraussetzung für die vierte Tätigkeit, daher unabdingbar, aber für Reiseveranstalter weniger bedeutsam. Über die letztgenannte, das Vermitteln, entsteht der Kontakt. Damit werden Museen zum Bestandteil des Reisemarktes. Also ist die Vermittlungsform von großer Bedeutung, um dort bestehen zu können. Die Ansprüche daran sind zweifellos gestiegen - und zwar ausdrücklich nicht in dem Sinne, dass Museen Freizeitparks nacheifern sollten. Dies wäre ein zum Misserfolg verurteilter Versuch des Zielgruppenwechsels.

Wenn Museen nun - und sei es selbst unfreiwillig - Marktteilnehmer sind, bedarf es vor allem des Einstiegs in den Markt. Es muss bekannt sein, dass etwas vermittelt wird und was vermittelt wird. In der freien Wirtschaft heißt dies Marketing. Nun sind die wenigsten Museen erwerbswirtschaftlich tätig, sondern arbeiten nichtkommerziell oder nur partiell kommerziell ("Non-Profit-Organisation"). Der Marketing-Begriff ist als "social marketing" von der Wissenschaft auch auf solche Einrichtungen übertragen worden - statt auf monetären Erfolg zielt man hier auf sozialen Erfolg der Maßnahmen. Dieser ist gewiss schwerer zu beziffern. Bei Museumsmarketing dürfte dies noch problematischer sein, stoßen hier doch auch noch wissenschaftliche, ästhetische und didaktische Ambitionen auf das Marktkonzept. Dies sei vorausgeschickt, um klar zu machen, dass ich mir der Komplexität des Problems bewusst bin. Ich weiß auch, dass Museumsmarketing noch ganz andere Zielgruppen als Reiseveranstalter anzusprechen hat. Ich bin aber einer - und benutze das Konzept ganz egoistisch für mich. Oder auch: weil ich danach gefragt wurde.

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

Die Wissenschaft gliedert Marketing in vier Teilbereiche:

- Produktpolitik
- Preispolitik
- Distributionspolitik und
- Kommunikationspolitik.

Fangen wir - abweichend von der üblichen Systematik - mit der Distributionspolitik an, da sie die geringste Bedeutung in der Beziehung Reiseveranstalter - Museen besitzt. Es geht darum, wo, wann und wie man das Produkt dem Kunden zur Verfügung stellt - also um die Verteilung. Der Fantasie von Museen - was ist eigentlich deren Produkt? - und auch meiner Fantasie sind da enge Grenzen gesetzt. Man muss schon tagsüber (manchmal würde ich mir wünschen sogar montags) in das Museum gehen und dort die an den vorhandenen Exponaten orientierte Ausstellung ansehen bzw. sich durch sie führen lassen.

Natürlich kann ein Museum ein Teilangebot durchaus einmal auslagern - in eine Sparkasse, ins Rathaus oder ähnlich - um auf das Gesamtangebot aufmerksam machen. Als Reiseveranstalter interessiert mich dies eher nicht. Es ärgert mich höchstens, wenn das eine oder andere in der ständigen Ausstellung fehlt.

Eine andere Möglichkeit, dass Ausstellungsstücke die Mauern des Museums verlassen, sind natürlich Sonderausstellungen. Darauf komme ich in anderem Zusammenhang zurück.

Preispolitik wäre der Knüller, müsste ich über Marketing in der freien Wirtschaft reden. Über Preise regeln sich dort Angebot und Nachfrage.

Museen und Sammlungen sind dagegen in ihrer Preisgestaltung zumeist nicht einmal autonom. Ihre Preispolitik muss sich eher nach sozialen und kulturpolitischen Krite-

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

rien richten. Eintrittspreise sind auch nicht der wesentliche Faktor der Kosten-Erlös-Situation des Museums. Die marktüblichen Preisbildungsverfahren sind im Museumsbereich nicht gültig.

Auch für den Kulturreiseveranstalter sind Eintritts- und Führungspreise der Museen nur nebensächlich. Ich bitte, dies im Zusammenhang zu verstehen: Kosten für Übernachtung, Essen, Transport, Konzerte etc. sind für die Kalkulation weitaus bedeutender. Bei der Reise "Berlin - eine Museumslandschaft" im diesjährigen Februar haben wir in vier Tagen 10 Museen besucht. Der Anteil hierfür betrug 15% an den Gesamtkosten - und das war schon ein einmaliger Rekord, sonst liegt der Anteil eher im unteren einstelligen Prozentbereich.

Damit will ich nicht sagen, dass mir Eintrittspreise völlig egal sind. Es macht schon einen Unterschied, ob man für Schloss Schönbrunn inzwischen €13 - pro Person zahlt oder im Deutsch-Russischen Museum in Berlin-Karlshorst Eintritt und Führung umsonst bekommt.

Wichtiger sind mir aber vier Dinge:

- die Preise müssen schnell auffindbar sein (ich informiere mich hierüber meist im Internet, wo man freilich manchmal alles Mögliche, nur nicht die Eintrittspreise in Erfahrung bringt)
- die Preisgestaltung muss überschaubar sein (zu heftige Preisdifferenzierung, die keiner mehr begreift, behindert meine Kalkulationsfähigkeit)
- das Bezahlen muss schnell gehen (man ist gerade als alleiniger Reiseleiter ja auch noch für die Betreuung der Gruppe zuständig und kann diese nicht ewig warten lassen, weil man an der Schlange vor der Kasse steht)
- wo Museumskooperationen stattfinden bzw. ein Museumsverbund existiert, sollte daher auch ein einmaliges Bezahlen an einem Ort für alle Eintritte/Führungen möglich sein.

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

Zwei Dinge fallen mir ein, die Reiseveranstalter bei der Preispolitik missmutig stimmen:

- Da wir frühzeitig anfragen, stehen die Preise manchmal noch nicht fest (insbesondere wenn zwischen Anfrage und Durchführung der Jahreswechsel liegt). Dies führt gelegentlich tatsächlich dazu, dass wir gar keine Bestätigung erhalten. "Nachhaken" führt dann zu der Auskunft: "Über die Preise entscheidet die Frau Direktorin (wahlweise: die Stadt, der Stiftungsvorstand) erst im Februar. Vorher können wir nichts bestätigen." Dies muss doch auch in Museen zu unglaublicher Haldenbildung führen und wir kommen in der Detailplanung nicht weiter, weil ein Programmpunkt auf dem anderen aufbaut. Ich bin auch glücklich über eine Bestätigung mit den aktuellen Preisen und dem Hinweis, dass diese sich ändern könnten.
- Wenn wir eine Führung bestellen, möchten wir nicht zwei bezahlen. Klingt irgendwie selbstverständlich, gibt's aber auch anders: Kürzlich hatten wir eine Schloss(museums)führung bestellt. Bestätigt wurde eine Führung durch Schloss und Park - zu recht üppigen €100,- pro Person. Wir haben den Park nicht bestellt". Antwort (wörtlich): "Im Gruppentourismus bietet die Stiftung Programme an, die in Absprache mit dem guide gekürzt werden können. Der Preis bleibt davon unberührt." Das erlauben sie sich mal auf dem freien Markt...

Nebenbei: Ich werde auch im weiteren Beispiele benennen, diese aber möglichst anonymisieren. Es geht mir nicht darum, einzelne Einrichtungen in die Pfanne zu hauen.

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

Distributions- und Preispolitik sind Marginalien. Wichtiger ist die

2.1. Produktpolitik

Der Käufer, hier der Museumsbesucher bzw. der Reiseveranstalter muss eine Leistung erhalten, von der er Nutzen hat. Museen bieten aber keine Ware an, die der Konsument mit nach Hause nehmen kann und sich dort an deren Nutzen erfreuen kann, heißt es häufig. Dies trifft nicht ganz zu: Schließlich gibt es Museumsshops. Das Konzept stammt meines Wissens aus den USA. Dort Entwickeltes zu übernehmen, lässt nicht jeden frohlocken. Man möchte sich als Museum ja nicht so profan "verkaufen". Doch aus meiner Erfahrung bitte ich, solche Vorbehalte zu überwinden. Der gebildete, aber in dem Fachgebiet des Museums bis dahin unbeleckte Besucher hat sehr wohl das Bedürfnis, das Gesehene zu vertiefen - sei es in Form von Postkarten oder Postern von Gemälden oder durch themenspezifische Literatur bzw. einen gedruckten Museumsführer. Selbst Schnickschnack wird gelegentlich gern gekauft. Man möchte eine Erinnerung an den Museumsbesuch auch in gegenständlicher Form mitnehmen. Es empfiehlt sich also immer die Einrichtung eines noch so kleinen Verkaufsstandes oder einfach der Hinweis darauf, nach der Führung noch etwas erwerben zu können. Wo wir davon wissen, planen wir Zeit dafür ein und treiben die Mitreisenden nicht zum nächsten Termin. Zu bedenken wäre im Übrigen, dass dies zur Eigenfinanzierung beiträgt und zu einem Wiederholungsbesuch anregen kann. Nebenbei: extrem ungeschickt ist es, während der Führung auf diverse Literatur zu verweisen oder diese gar hochzuhalten und sie anschließend nicht vorrätig zu haben und auf den Fachhandel zu verweisen. Gekauft wird meist spontan oder gar nicht.

Prinzipiell ist es aber natürlich richtig, dass ein Museum "nur" Immaterielles anbietet. Der Begriff Produkt im social marketing umfasst daher auch anderes: Dienstleistungen - und Museen sind für mich wie ich selbst in erster Linie Dienstleister. Sie bieten kulturellen Nutzen. Welche Dienstleistung ein Museum anbieten kann, ist nicht belie-

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

big austauschbar, denn die Sammlung oder die Örtlichkeit geben dies vor. Museen können sich folglich keine neue Marktnische erobern, sondern müssen mit ihrem Bestand wuchern.

Meistens kommen wir in ein Museum, weil es zur Thematik der Reise passt. Beispiel: Eine Reise "Auf den Spuren Schillers" durch Mitteldeutschland führt zwangsläufig in die entsprechenden Einrichtungen nach Bauerbach, Rudolstadt, Jena, Weimar und Leipzig. Man kann es auch andersherum sagen: Gäbe es diese Erinnerungsorte nicht, hätten wir die Reise gar nicht konzipiert. Zu der Dienstleistung von Museen gehört gerade heute die Vermittlung von kreativen Eindrücken, Ideen und Erlebnissen. Von vier der fünf eben genannten Orte wissen wir, dass dies sehr engagiert, teils in ehrenamtlicher Tätigkeit geleistet wird. Um etwas zu übertreiben: Erst wenn das Gefühl aufkommt, jeden Moment könne Schiller persönlich durch die Tür schreiten, ist das kulturelle Erlebnisbedarf der Mitreisenden optimal gedeckt.

Gern werden Sonderausstellungen über Personen zusammengestellt. Wenn wir sie im Programm haben, ist der Zuspruch stets groß. 1999 waren wir mehrfach in Paderborn zur Ausstellung "Zeitenwende 799" über das Treffen Karls des Großen mit Papst Leo III. auf der Paderborner Pfalz. Über dieses Jubiläum - darauf musste man nach 1.200 Jahren erst mal kommen! - und die beiden Personen hat man einen Aufhänger gehabt, die gesamte Karolingerzeit zu thematisieren. Im Rheinsberger Schloss hat man sich letztes Jahr anlässlich seines 200. Todesjahres dem eher unbekanntem Prinzen Heinrich gewidmet, einem jüngeren Bruder Friedrichs des Großen - eine gute Idee, eine beeindruckende Fülle an Exponaten, aber leider etwas unsystematisch aufgebaut. Trotzdem: höfischer und diplomatischer Alltag des 18. Jahrhunderts konnten vertiefend dargestellt werden - in Heinrichs eigenem Schloss.

Es gehören spezielle Musikreisen zu unserem Angebotsreigen. So besuchen wir sehr häufig Museen, die sich mit Musikern befassen. Nirgendwo als in solchen Museen ist es einfacher, die heute erwartete Erlebnisorientierung zu bieten: Indem Musik des entsprechenden Komponisten - und sei es nur auf CD - gespielt wird. Oder

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

für Gruppenführungen wenigstens angeboten wird. Es gibt aber tatsächlich noch Einrichtungen, in denen man lediglich von Wandtafel zu Wandtafel geführt wird.

Im September werden wir eine Reise durch die ehemaligen Fürstentümer Reuß ä.L. und j.L. unternehmen. Es lassen sich - sogar wieder in der Region - noch leibhaftige Vertreter der Fürstenfamilie aufspüren. Solch eine Begegnung gehört für unsere Gäste zu den Höhepunkten einer derartigen Reise. So haben wir gerade intensiv den einen oder anderen Reuß bearbeitet - allerdings ohne museale Unterstützung und trotzdem inzwischen mit Erfolg. In der Altmark lebt wieder ein echter Bismarck. Ein v. Arnim betreibt ein Hotel in der Uckermark. Superintendent Magirus, eine Schlüsselfigur zu Zeiten der Leipziger Montagsdemonstrationen, empfängt gern Besuchergruppen zu einer Diskussionsrunde. In Wustrau gibt es ein neues Brandenburg-Preußen-Museum, dessen Initiator und Finanzier Gruppen und Einzelpersonen voller Euphorie sein Konzept vorstellt.

Personalisierung - will ich damit sagen - ist ein sehr geeignetes Mittel, um ein Museumsprodukt zu platzieren (genau wie eine Reise). Wo sich es anbietet, ist dies jedem Museum unbedingt anzuraten. Und keine Sorge, es entstünden "yellow-press-Reisen": Die Person ist immer nur der Aufhänger, um darüber Hinausgehendes zu vermitteln.

Nicht jedem Museum ist die Gunst erwiesen, einen Personenbezug zu besitzen. Aber auch in "unpersönlichen" Sammlungen schlummert Verborgenes. Ich bin jedem Museum dankbar, das sich auf die Suche danach begibt.

Die Thematisierung von Baustilen beispielsweise erreicht nicht gerade jedermann. Eine Verknüpfung wie in der "Straße der Romanik" muss als gelungen gelten - auch wenn sie als Ganzes nie ReisetHEMA sein kann. Auch zur "Weserrenaissance" haben wir eine Reise auf die Beine gestellt - übrigens leider mit dürftigem Zuspruch. Die "Kunstroute Nordsee" hingegen hat überdurchschnittlich viele Interessenten gefunden. Ganz generell gilt: die Überwindung von "Kirchtumspolitik" kommt mir als Reise-

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

veranstalter immer entgegen. Schlimm ist es, wenn Museen aus Rivalität gezielt nicht kooperieren. Ein ausgezeichnetes Gegenbeispiel war im vergangenen Jahr der Ausstellungszyklus "Gebrannte Größe" zur Backsteingotik in unseren fünf Ostseehansestädten. Hier wurde Kompetenz gebündelt und in verschiedenen Schwerpunktsetzungen interessant vermittelt. Hervorheben möchte ich einmal Wismar: Dort herrschte geschäftiges Treiben auf der Baustelle von St. Marien. Ziegel wurden geformt und getrocknet. Aus dem Baugrund wuchsen Mauern und Pfeiler des Langhauses empor. Ein Tretradkran zeigte, wie man Steine in die schwindelerregende Höhe der fliegenden Baugerüste wuchtete. Eine 3D-Filmpräsentation führte den Besucher auf eine Reise in die Vergangenheit - die Marienkirche entstand virtuell neu, von der Vermessung des Bauplatzes bis zur Herstellung der Backsteine, vom Bau der Gerüste bis zum Mauern der Gewölbe. Dies war die Kreation eines Produktes, das wohl schon immer als Kompetenzreserve in den Museumsmitarbeitern vor sich hindöste - als real präsentiertes aber erst neu geschaffen wurde. Die Mitarbeiter haben dafür ihr Museum übrigens verlassen - was durchaus öfter vorkommen könnte. Es gibt in Museen Leute, die nicht nur ihr Museum, sondern anschließend auch die betreffende Stadt besser darstellen können als jeder Stadtführer...

Ein sehr gelungenes Beispiel schöpferischer Produktgestaltung von Museen ist auch die Präsentation "Weltgarten - Gartenwelt" im Branitzer Schloss. Multimedial, viele Sinne ansprechend wird man dort in die Welt des Fürsten Pückler und der Gartenkunst entführt.

Also: mein Plädoyer in der Produktpolitik zielt darauf, dass sich Museen als kreative, erlebnisorientierte und kooperationswillige Dienstleister begreifen. Zum Glück findet dies auch immer mehr statt, wobei - um noch etwas Kritik Raum zu geben - allzu institutionalisierte und überreichlich umfangreiche Kooperation die Kreativität auch ersticken kann.

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

2.2. Kommunikationspolitik

...ist das entscheidende Scharnier zwischen Museen und Reiseveranstaltern. Wenn es irgendwo im Beziehungsgebälk knirscht, dann leider hier. Es geht um die Außenwirkung des Museums. Von ihr hängt meine Chance ab, auf Museen und deren eventuellen Sonderaktionen überhaupt aufmerksam zu werden, d.h. dies zum Anlass einer Reise zu nehmen bzw. es in eine bestehende Reise zu integrieren. Mir eventuell unbekannte Recherchemöglichkeiten zu erschließen, war - offen gesagt - für mich ein entscheidendes Motiv, trotz der Hauptsaison auf diese Tagung nach Bremen zu kommen. Ich nehme also an, dass ich Defizite habe und neue Erkenntnisse gewinnen kann.

Man muss m.E. differenzieren nach musealer Informationspolitik hinsichtlich der ständigen Ausstellung und in Bezug auf Sonderausstellungen.

Beginnen wir mit letztgenannten, also den Sonderausstellungen. Hierfür habe ich eingangs unsere Arbeitsweise geschildert. Wir arbeiten mit einem Vorlauf von bis zu einem Jahr. So ist sicherlich mein zentrales Anliegen zu erahnen: Ich muss sehr frühzeitig von Sonderausstellungen erfahren.

Wie versuche ich bisher, dies zu erreichen? Man kann dies konzentrieren auf dreierlei Methoden:

a. das Studieren der Presse (tw. auch durch Radio und Fernsehen). Kurz: Ich lese das Feuilleton überregionaler Organe. Lokalpresse spielt keine Rolle.

Andersherum ist für Museen Öffentlichkeitsarbeit bisher sicherlich das wichtigste kommunikationspolitische Instrument. Public Relations kostet - außer Arbeit - nichts. Das unterscheidet sie von teuren Inseraten. Das klassische Instrumentarium sind Pressemitteilungen, Pressekonferenzen und Pressevorbesichtigungen. Anstrengenswert ist eine möglichst kontinuierliche Zusammenarbeit und die Bildung eines Vertrauensverhältnisses zu den betreffenden Journalisten. Immerhin hängen diese

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

von der Informationspolitik der Museen ab, denn sie brauchen Stoff für ihre Artikel. Aber man selbst ist auch von den Journalisten abhängig. Ich kenne das ganz gut von Reisejournalisten. An ihnen kann manchmal derart verzweifeln, dass man den Sinn von Pressemitteilungen grundsätzlich in Frage stellt. Redaktionen drucken Artikel dann ab, wenn Platz auf der Seite ist. Ob dies der richtige Zeitpunkt für die Reise oder die Ausstellung ist und ob die Inhalte das Anliegen der Pressemitteilung treffen, spielt nicht unbedingt die entscheidende Rolle. So kann ich es mir als extrem schwierig vorstellen, Ausstellungshinweise mit einem langen Vorlauf zu platzieren. Für den Journalisten zählt Aktualität - und die hat er erst bei der Eröffnung der Ausstellung oder - wenn's gut kommt - kurz davor. Zu spät, um noch eine Reise daraus zu machen.

Einen Einfluss auf den Veröffentlichungszeitpunkt hat man hingegen, um noch bei Medien zu bleiben, wenn man Anzeigen schaltet. Das kostet leider richtig Geld, wäre aber trotzdem zu überlegen. Auf die diesjährige Hildesheimer Ausstellung "Napoleon Bonaparte - Zar Alexander I. - Epoche zweier Kaiser" sind wir beispielsweise so aufmerksam geworden. Ich weiß, dass der Werbeetat von Museen in der Regel äußerst schmal ist. Das sollte aber nicht zu Resignation, sondern zum Einsatz für seine Erhöhung führen - und keineswegs dazu, ihn als Reservoir für Projektkosten zu benutzen.

b. Medien sind also, da eben nur Mittler, problematisch. Auch eine Anzeige muss ich ja erst einmal finden. Also ist grundsätzlich die unmittelbare Information zu bevorzugen. Durch das Internet sind deren Möglichkeiten ja enorm gestiegen. Aber nutzen wir die neuen Kommunikationschancen - und die hergebrachten wie Fax, den guten alten Postverteiler und Fachpublikationen - wirklich optimal? Ich habe da meine Zweifel und nehme mal "Kulturberichte I/2003" zur Hand. AsKI listet ab S. 54 eine erkleckliche Anzahl von Sonderausstellungen auf. Die früheste begann im April und die letzte endet im November. Dies ist durchaus vorbildlich, denn aus der letzten könnte ich vom Termin her sogar noch eine Reise machen und mit Aussicht auf Erfolg anbieten. Dummerweise ist sie ausgerechnet in Hamburg. Die Ankündigung vieler anderer

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

kommt aber leider zu spät, da unser entsprechender Katalog schon im November 2002 gedruckt worden ist.

AsKI ragt aber durchaus heraus und bietet vieles auf einmal. Im Internet habe ich schon diverse Anläufe gemacht, um Ausstellungsüberblicke frühzeitig per Newsletter zu bekommen. Sie kamen entweder gar nicht oder mit zu kurzer Vorankündigung. Aber wie gesagt - ich erhoffe mir neue Erkenntnisse.

Gar keine Zeit für Drucklegung etc. ginge verloren, käme die Information per Newsletter, Fax oder Post direkt vom einzelnen Museum. Also haben wir uns in diversen Verteilern registrieren lassen. Wir werden jetzt nahezu überflutet, was für ein kleines Unternehmen übrigens ein bürotechnisches Problem ist. Meist aber erübrigt es sich schon nach den ersten Zeilen, solch einen Newsletter bis zum Ende zu lesen. Beispiel eines Newsletters, eingegangen am 2. Mai 2003, 17.03 Uhr:

"Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Freunde der Stiftung XY,
lange Zeit hat es gedauert, aber nun ist er da, der erste Newsletter der Stiftung XY. Zwei Dialogreihen stehen am Beginn der neuen Saison (...) Eröffnet wird die Reihe am Freitag, 9. Mai 2003, 20 Uhr"

...ein Vorlauf von immerhin einer Woche, 2 Stunden und 57 Minuten. Die zweite Reihe beginnt am 10. Mai.

Beispiel eines Rundschreibens, eingegangen am 6. März 2003:

"Sehr geehrter Herr Dr. Gill,
die Reiselust ist groß und das Interesse am Inlandstourismus wächst. Für die kommende Frühjahrssaison möchten wir Sie auf eine besondere Ausstellung in XY aufmerksam machen.

Anlässlich des Städtejubiläums zur 300-Jahr-Feier von St. Petersburg und der Wiedereröffnung des Bernsteinzimmers im Katharinenpalast zeigt XY vom 11. Mai bis 9. Juni 2003 die einmalige Ausstellung
'faszination & mythos Bernsteinzimmer''

Psychologisch wäre es besser gewesen, dieses Schreiben nicht bekommen zu haben: eine gute, weil aktuelle Idee, eine erlebnisreiche Ausstellung mit einem live schnitzenden Bernsteinmeister aus St. Petersburg, dazu in einer attraktiven, von

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

Hamburg gut zu erreichenden Stadt - und als Tagesexkursion trotzdem undurchführbar, weil nicht mehr unter das Publikum zu bringen.

Es geht auch anders: Von der Stadt Leipzig gibt es Veranstaltungskalender, die mehrere Jahre im Voraus gelten. Vielleicht auch deshalb beginnt man gerade dort und nicht anderswo mit konkreteren Planungen für 2012...

Ich stecke nicht so sehr in der Ablaufplanung von Museen drin, kann mir aber nicht vorstellen, dass man größere Ausstellungen mit einem Vorlauf von weniger als einem Jahr plant. Also kann man die Planung auch öffentlich machen. Es muss ja kein gedruckter Flyer mit allen Einzelheiten sein. Meine E-Mail-Adresse lautet: Dr.Gill@hamburg.de.

- Die dritte Methode für mich ist die Vor-Ort-Recherche. Freilich habe ich nicht ausreichend Zeit, um alljährlich eine deutschlandweite Museumsrundtour zu unternehmen. Aber man ist auf den Reisen ja ständig in Museen. Im Gespräch oder durch Aushänge lässt sich da mancherlei Planung entdecken. Da führt dann der Zufall Regie.

Auf jeden Fall lässt sich die Visitenkarte zwecks Aufnahme in den Verteiler übergeben. Ob' s was bringt, ergibt sich später...

Anders verhält es sich mit ständigen Ausstellungen. Hier gewinnt für mich das Internet tatsächlich immer mehr an Bedeutung. Es gibt viele, sehr gut gestaltete Internet-Seiten. Damit meine ich weniger den ästhetischen Wert, den zu optimieren Museen aus sich heraus nicht schwer fallen sollte, sondern den Informationsgehalt. Es gibt aber auch noch Internet-Seiten mit dem einen oder anderen Manko. Informationen über die ständige Ausstellung müssen sofort greifbar sein. Klappt nicht immer: Bei einem größeren Verbund steht man beispielsweise vor einer Homepage, die Diverses zum Anklicken bietet. "Ausstellungen" ist die falsche Entscheidung, denn hier geht' s um Sonderausstellungen. Also zurück und "Besucherinformation" angeklickt. Auch falsch, hier stehen eine Adresse und Serviceleistungen. Noch mal zurück. Und

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

nun? Es gibt noch vier Logos - drei Mitgliedseinrichtungen und der Museumsshop. Also eins ausgewählt. Jawohl, da sind Bilder der einzelnen Häuser. Klicken wir eins an. Leider zählen dazu 22 Untereinrichtungen, die hier nicht einzeln aufgeführt werden. Wir wollten aber doch nur etwas über ein Haus wissen. Bei welchem der 10 Unterpunkte - von "Einführung" bis "Und sonst?" haben wir wohl eine Chance? Die Wahl fällt auf "Bestände". Falsch: nur Allgemeines und einige Bibliotheken. Zurück und "Besichtigungen" ausgewählt. Tatsächlich: Die sind alle einzelnen Häuser. Nur noch einmal den "Weiter"-Button und schon erfährt man einiges - über "Goethes Wohnhaus" in Weimar. Das - und dies sei betont - ist dann aber richtig gut.

Solche Selbstdarstellungen brauche ich für den Katalog, für die Vorankündigung auf dem Reiseprogramm und schließlich als Material, das den Mitreisenden zu Reisebeginn übergeben. Hat das Museum eine eigene, gedruckte Informationsbroschüre ist das hierfür meist noch besser geeignet und spart mir Arbeit.

Zu finden sein sollten Preise und - um auf scheinbaren Kleinkram zu kommen - Anreiseweg, Busparkmöglichkeiten, alle Kontaktdaten (nicht nur die E-Mail-Adresse, bei deren Anklicken man im eigenen E-Mail-Programm landet), angeschlossene Gastronomie etc. Es kann gar nicht genug Information angeboten werden; aber bitte gut strukturiert.

3. Wünsche an die Nachfragebefriedigung der Museen

Wenn wir uns entschlossen haben, ein Museum zu besuchen, weil es sich wie oben gut verkauft hat oder weil es ohnehin zur Reise gehört, kontaktieren wir es. Normalerweise erfolgt dies schriftlich, damit wir dies unseren Reiseunterlagen beifügen können. Mein erster Wunsch wäre daher grundsätzlich auch eine schriftliche Bestätigung.

Wir führen normalerweise thematische Reisen durch. Insofern muss die Möglichkeit einer Schwerpunktsetzung im Museum bestehen. Wenn wir etwa die Reise "Wo die

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

' blaue' Blume blüht(e)Spuren der Romantik" unternehmen, besuchen wir gezielt die Gemäldegalerie Neue Meister in Dresden. Und so interessant die dortigen Impressionisten (Liebermann etc.) sind: Wir wollen sie einfach nicht sehen. Dies ist in Dresden keine Schwierigkeit - es gibt eine kompetente Führung zu C.D. Friedrich, Carus & Co. Dies ist nicht überall ganz so einfach. Daher ist es gut, wenn man uns den Führer / die Führerin benennt und wir bei Bedarf direkten Kontakt aufnehmen können.

Ein Problem sind Standardführungen, von denen kein Jota abgewichen werden kann. Dies gibt es zum Glück selten, aber als Reiseveranstalter hat man dann nur drei Möglichkeiten: zähneknirschend akzeptieren oder nicht kommen bzw. - wenn man' s erst vor Ort erlebt hat- nie wiederkommen. Und die dritte Möglichkeit? Gewiss nicht gern gesehen, aber von mir als Notwehr betrachtet: keine Führung bestellen und heimlich selber machen. Wobei heimlich auch inoffiziell heißen kann: Ein größeres Haus in Berlin, in dem unter anderem Königin Luise gelebt hat, bietet im betreffenden Flügel partout keine Führungen an. Selbst führen darf man aber auch nicht. Um Ärger zu vermeiden, lässt sich aber mit dem anwesenden Personal immer ein Arrangement finden. Das Haus ist auch ein - jetzt wieder schlechtes - Beispiel für anderes: Man beschäftigt dort teilweise Wachpersonal - evtl. sogar externes -, das völlig arglos darüber ist, wo es sich eigentlich befindet. Ausnahmen bestätigen die Regel. Jede Nachfrage zu den Räumen, in denen sich diese Leute täglich aufhalten, geht ins Leere. Eine Basisqualifikation halte ich bei jedem noch so schlichten Menschen schon für denkbar - immerhin repräsentiert dieses Personal auch das Museum.

Wichtig - und daher auch der Wunsch nach direkter Kontaktmöglichkeit - ist weiterhin die Absprache über die Dauer der Führung. Denn sie ist immer nur ein Baustein der Reisegebüdes, und wir wollen mehr als den Keller davon errichten. Das Problem besteht also weniger aus zu kurzen als aus zu langen Führungen. Manche Einrichtungen benennen die Dauer ihrer Standardführungen übrigens schon auf ihrer Website - vorbildlich.

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

Zu lange Führungen übersteigen zudem die Leistungsfähigkeit der Gäste - intellektuell, weil man gar nicht so viel aufnehmen kann, und physisch, weil man einfach nicht mehr stehen kann. Museen bieten oftmals Sitzgelegenheiten an, fast immer allerdings keine mobilen. Wenn man dort physische Entspannung sucht, ist man sehr schnell optisch und akustisch überfordert, da der Führer sich inzwischen entfernt hat. Ich habe schon verschiedentlich erlebt, dass - gar nicht so teure - kleine Hocker oder Klappstühle zur Verfügung gestellt werden, die man mit sich nehmen kann. Dafür müssen natürlich die räumlichen Gegebenheiten passen.

Haben wir dann alles abgestimmt, besitzen die schriftliche Bestätigung und stehen mit der Gruppe vor dem Museum, sind wir auf die Einhaltung der Absprachen angewiesen. Schlecht ist es, wenn an der letzten Station einer J.-S.-Bach-Reise sich der Führer zu nahezu 100% dem Lebenslauf Bachs widmet, anstatt wie abgesprochen Bachs Wirken speziell an diesem Ort darzustellen. Den Lebenslauf können die Mitreisenden nach vier bis fünf Tagen längst alle selbst erzählen. Man kann freilich als Reiseleiter eingreifen - peinlich wird' s erst, wenn der Führe nichts anderes in petto hat...

Die Nachfrageseite muss also in vielerlei Hinsicht gut befriedigt werden - und sie wird es normalerweise auch.

Trotzdem abschließend ein Beispiel, was trotz intensiver Qualitätssicherung unsererseits alles passieren kann. Es handelt sich um Auszüge aus einem Brief an die Generaldirektion eines Verbundes, den ich am 4. März abgeschickt habe.

"Sehr geehrte Damen und Herren,

Für die Studienreise XY hatten wir auch einige Ihrer Häuser eingeplant, wobei mancherlei Ärgerliches vorgefallen ist:

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

Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters

1. Am 18. November 2002 hatten Sie uns eine Führung durch eine Ihrer Einrichtungen für den 28.2.2003 bestätigt. Diese Bestätigung wurde Ihrerseits am 27. Januar widerrufen, weil diese Einrichtung geschlossen ist - zu spät für uns, denn die Programme an die Mitreisenden waren in dem Moment längst verschickt. Ich kann mir kaum vorstellen, dass Ihre Planung derart kurzfristig angelegt ist, dass man dies nicht schon vorher hätte mitteilen können. Immerhin: Hierfür haben wir ersatzweise eine Führung durch eine Ihrer Sonderausstellungen zu allerdings anderer Thematik organisiert.

2. Wie üblich haben wir die Terminabsprachen nochmals telefonisch abgesichert, nämlich am 26. Februar: Dabei haben wir auch nachgefragt, ob der im November angefragte Besuch in einer weiteren Einrichtung am 2.3. stattfinden könne. Dies wurde bejaht. In Wirklichkeit ist auch dieses Haus geschlossen, was unsere Mitreisenden und wir durch einen Hinweis im benachbarten Museum am 27.2. erfuhren. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter nicht über Schließungen? Dieser Vorfall war extrem peinlich. Wir mussten auf die Schnelle einen Besuch in einem anderen Museum organisieren, was zusätzliche Kosten verursacht hat.

3. Von Ihnen waren zwei Führungen in noch einer weiteren Einrichtung für den 28.2., 13.15 Uhr, bestätigt worden. Auf die zweite Führerin wartete die Hälfte der Gruppe zunächst vergebens, um sich dann der bereits gestarteten ersten Hälfte anschließen zu müssen. So entstand ein ziemliches Durcheinander statt eines geruh-samen Kunstgenusses.

Kurzum: Ihr Museumsverbund hat bei unseren Gästen einen verheerenden Eindruck hinterlassen. Es scheint bei Ihrer Organisation und Öffentlichkeitsarbeit einiges im Argen zu liegen. Dafür spricht auch, dass auf Ihren Internetseiten keinerlei Hinweis auf die Schließungen zu finden ist (falls doch, lasse ich mich gerne korrigieren; dann ist dieser Hinweis aber unglaublich gut versteckt).

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

**Museen auf dem Reisemarkt - Thesen zu Angebot und Nachfrage aus dem
Blickwinkel eines Reiseveranstalters**

Man kann im Übrigen noch von Glück sprechen, dass dies eine mehrtägige Studienreise gewesen ist, auf der wir flexibel reagieren konnten. Unvorstellbar, wenn nur die beiden geschlossenen Einrichtungen Ziel einer Tagesexkursion gewesen wären...

Es würde mich freuen, von Ihnen eine Stellungnahme zu erhalten."

Möchten Sie die Antwort hören? Ich auch.

Zum Glück ist dies die Ausnahme und nicht die Regel.

4. Fazit

Ich kann nicht behaupten, dass Probleme mit deutschen Museen überhand nehmen. Sie besitzen meist qualifiziertes, freundliches und flexibles Führungspersonal. Manche sind sogar humorvoll. Und immer mehr Museen bieten dem Besucher richtige Erlebniswelten.

Wenn gehobener Tourismus und Museen ihre Kooperation, vor allem die Kommunikation, verbessern, dient es beiden Seiten. Wenn Museen verstärkt auf sich aufmerksam machen, kann ich dies nicht als Ausverkauf der Kunst begreifen, sondern als - hoffentlich - kreative Unterstützung der Vermittlung von Museumsinhalten. Kulturlose Reisegruppen muss - jedenfalls bei mir - niemand fürchten. Beim Sammeln, Bewahren und Forschen gewonnene Erkenntnisse dienen doch den Menschen und keinem Selbstzweck. Museen müssen nicht nur die Asche aufbewahren, sondern das Feuer neu entfachen.