

# Kulturtourismusstudie 2018

Empirische Einblicke in die Praxis von  
Kultur- und Tourismusakteuren

Ein Kooperationsprojekt von



projekt2508

Erstellt von Matthias Burzinski, Lara Buschmann, Dr. Yvonne Pröbstle  
Endbericht, Stand: Februar 2018

# Impressum

## Herausgeber

Institut für Kulturmanagement der Pädagogische Hochschule Ludwigsburg und projekt2508 GmbH

## Autoren

Matthias Burzinski, Lara Buschmann, Dr. Yvonne Pröbstle

## Kontakt



Dr. Yvonne Pröbstle  
Akademische Mitarbeiterin  
Pädagogische Hochschule Ludwigsburg  
Institut für Kulturmanagement  
Reuteallee 46, 71634 Ludwigsburg  
proebstle@ph-ludwigsburg.de  
www.kulturmanagement.ph-ludwigsburg.de  
Tel. 07141 140-696

## projekt2508

Matthias Burzinski  
Leitung Beratung Städte- und  
Kulturtourismus  
projekt2508 GmbH  
Riesstraße 10, 53113 Bonn  
burzinski@projekt2508.de  
www.projekt2508.de  
Tel. 0228 184967-61

Lara Buschmann  
Leitung Geschäftsstelle Berlin  
projekt2508 GmbH  
Fidicinstraße 12, 10965 Berlin  
buschmann@projekt2508.de  
www.projekt2508.de  
Tel. 030 265427-99

# Die Autoren und Herausgeber

## Wer steckt hinter der Kulturtourismusstudie?

Die Kulturtourismusstudie wird gemeinsam vom Institut für Kulturmanagement an der Pädagogischen Hochschule in Ludwigsburg und der projekt2508 GmbH verantwortet. Die Ansprechpartner sind Dr. Yvonne Pröbstle (Institut für Kulturmanagement, akademische Mitarbeiterin), Matthias Burzinski (projekt2508, Leitung Beratung Städte- und Kulturtourismus) und Lara Buschmann (projekt2508, Leitung Geschäftsstelle Berlin).

## Die Herausgeber

### projekt2508 GmbH

Seit 2003 bietet die projekt2508 Gruppe Full-Service-Dienstleistungen für die Kultur- und Tourismusbranche an. Dabei setzt projekt2508 auf eine ganzheitliche und interdisziplinäre Sichtweise des gesamten kulturellen Spektrums sowie des kulturwirtschaftlichen und (kultur-)touristischen Marktes, wohlwissend, dass gerade dieses Segment von zahlreichen Schnittstellen zu ökonomischen, politischen, sozialen, planerischen und umweltrelevanten Rahmenbedingungen geprägt ist. Die projekt2508 GmbH als Dachunternehmen der Gruppe berät und unterstützt Städte, Regionen, Verbände, Museen und Kultureinrichtungen bei der Konzeption und Umsetzung von Marken-, Marketing- und Kommunikationsstrategien sowie in der (kultur-)touristischen Attraktionsentwicklung, Reiseveranstaltung und Produktentwicklung. Zudem leisten wir Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und übernehmen die operative Betreuung Ihres Projekts. Wir lassen dabei die Expertise unterschiedlicher Fachrichtungen einfließen: Unter den Mitarbeitern finden sich u.a. Betriebswirte, Touristikmanager, Geografen, Bauhistoriker, Soziologen, Kaufleute, Kulturwissenschaftler, Grafiker, Archäologen und Kunsthistoriker. Dabei setzt projekt2508 auf eine partizipative Herangehensweise und bindet regionale und lokale Akteure aktiv in die Beratung, Konzeption und Umsetzung ein.

### Institut für Kulturmanagement

Lernen in Ludwigsburg heißt Lernen im Diskurs und im Dialog. Ein Merkmal des Instituts für Kulturmanagement an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg ist sein sparten- und fächerübergreifender Ansatz. Interdisziplinär praktiziert es die Kooperation von Wirtschafts- und Geisteswissenschaften, grenzüberschreitend pflegt es den Austausch mit internationalen Partnerinstitutionen. Dozenten und Studierende stammen aus allen Bundesländern und aus dem Ausland. Ziel des Instituts ist es, wichtige Grundlagen für Entscheidungsprozesse zu vermitteln. Die Grundlagen sind betriebswirtschaftliches Handwerkszeug und Managementtechniken, kultur- und sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden sowie kulturpolitisches und kulturwissenschaftliches Orientierungswissen. Kulturmanager aus Ludwigsburg kennen gesellschaftliche und künstlerische Prozesse und sind für aktuelle Entwicklungen sensibilisiert. Leistungsverbundend ergeben sich aus Studium, Forschung und Beratung Vorteile für alle Beteiligten. Konkret bietet das Institut das Masterstudium „Kulturwissenschaft und Kulturmanagement“ (M.A.), das Kontaktstudium für Berufspraktiker mit Hochschulzertifikat, die Möglichkeit der Promotion zum Dr. phil. und anwendungsorientierte Forschung und Beratung an. Die Vision auf den Punkt gebracht: Kulturmanagement nutzen, um Kunst und Kultur zu ermöglichen. Raum für Kunst und Kultur. Unter allen Umständen.

# Die Initiatoren und Autoren

Das Autorenteam der Kulturtourismusstudie stellt eine Symbiose aus praktischer Erfahrung in allen kulturtouristischen „Gewerken“ sowie wissenschaftlicher und publizistischer Expertise dar.

**Matthias Burzinski** studierte Geographie, Germanistik und Touristikmanagement und ist bereits seit 1995 als Berater, freier Projektmanager und Journalist im Städte- und Kulturtourismus, Destinations- und Attraktionsmanagement sowie der touristischen Szenographie in Erlebnisräumen tätig. Seit 2009 ist er Leiter der Beratung bei der projekt2508 GmbH. Zudem ist er Herausgeber und Geschäftsführer des führenden deutschsprachigen Branchendienstes für Destinationsmanagement [www.destinet.de](http://www.destinet.de). Er hat die Projektleitung und Verantwortung für zahlreiche kulturtouristische Marketing-, Kooperations- und Entwicklungskonzepte, Tourismuskonzepte, Studien und Umsetzungsmaßnahmen für Kulturerbestätten, Museen, Kultureinrichtungen, Kulturrouten, Besucherattraktionen und Tourist Informationen, Produktentwicklungsmaßnahmen sowie (kultur-)touristische Erlebnisraumkonzepte inne.

**Lara Buschmann** studierte Kulturwissenschaften mit den Schwerpunkten Kulturgeschichte und Sozialwissenschaft sowie berufsbegleitend Kulturmanagement und Kulturtourismus. Neben dem Studium war sie als Projektkoordinatorin und Dozentin an der Europa Universität Viadrina Frankfurt/Oder tätig. Seit 2010 ist sie freie Projektkoordinatorin, Beraterin, Dozentin und Moderatorin (Ausbildung bei der artop GmbH), seit 2013 leitet sie die Berliner Geschäftsstelle der Agentur projekt2508. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind die strategische Entwicklung von Organisationen, Projekten und Regionen, Veränderungsprozesse in Kulturregionen und Kultureinrichtungen, Potenziale und Herausforderungen im Kulturtourismus, die Entwicklung des ländlichen Raums und Konzipierung zeit- und zielgruppenadäquater Produkte und Angebotsformate. Sie entwickelt mit den Akteuren vor Ort Kooperations- und Positionierungsstrategien und begleitet die Installierung und Etablierung kulturtouristischer Netzwerke (u.a. KLOSTERLAND e.V.) sowie Transformationsprozesse im Rahmen von Kulturentwicklungsplanungen.

**Dr. Yvonne Pröbstle** studierte Europäische Kulturgeschichte, Geschichte der Frühen Neuzeit und Englische Literaturwissenschaft. Nach einem Aufbaustudium Kulturmanagement entschied sie sich für eine wissenschaftliche Tätigkeit am Institut für Kulturmanagement der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg und begleitete parallel verschiedene Strategieprozesse im Kulturbereich. 2013 gründete sie die Agentur Kulturgold mit Sitz in Stuttgart. In ihrer Dissertation zum Thema „Kulturtouristen. Eine Typologie“ befasste sich Yvonne Pröbstle eingehend mit der kulturtouristischen Nachfrage. Angebotsseitig führt sie regelmäßig u.a. im Rahmen von Kulturentwicklungsprozessen Potenzialanalysen durch und entwickelt gemeinsam mit den verantwortlichen Akteuren Positionierungsstrategien und Kooperationsmodelle. Yvonne Pröbstle ist darüber hinaus Lehrbeauftragte an der Europa Universität Viadrina Frankfurt/Oder, der TU Kaiserslautern, der Universität Basel und regelmäßig zu Gast beim Kulturbüro Rheinland-Pfalz.

# Inhaltsverzeichnis

1	Kurzfassung	9
2	Das Forschungsdesign	19
2.1	Ziele dieser Untersuchung	19
2.2	Thesen zur Praxis des Kulturtourismus	20
2.3	Die Befragung	22
3	Die zentralen Ergebnisse aus Sicht der Akteure	25
3.1	Kultureinrichtungen	25
3.1.1	Über die teilnehmenden Kultureinrichtungen	25
3.1.2	Stellenwert des Kulturtourismus	29
3.1.3	Marketing und Vermittlung	35
3.1.4	Kooperationen	39
3.1.5	Ausblick: Zukunft des Kulturtourismus	42
3.2	Kommunale Kulturverwaltungen	45
3.2.1	Über die teilnehmenden Kulturverwaltungen	45
3.2.2	Kulturarbeit und Tourismus in den Kommunen	45
3.2.3	Stellenwert des Kulturtourismus	48
3.2.4	Ausblick: Zukunft des Kulturtourismus	51
3.3	Tourismusorganisationen	53
3.3.1	Über die teilnehmenden Tourismusorganisationen	53
3.3.2	Stellenwert des Kulturtourismus	56
3.3.3	Marketing und Vermittlung	60
3.3.4	Kooperationen	68
3.3.5	Ausblick: Zukunft des Kulturtourismus	71
4	Gleiche Ziele, (noch immer) unterschiedliche Sprachen? Der Ergebnisvergleich	74
5	Neue Erkenntnisse und altbekannte Tatsachen: Wie steht es um unsere Thesen?	80
6	Verzeichnisse und Anhang	91
6.1	Literaturverzeichnis	91
6.2	Abbildungsverzeichnis	92
6.3	Autorenverzeichnis	94
6.4	Fragebogen für Kultureinrichtungen	95
6.5	Fragebogen für kommunale Kulturverwaltungen	109
6.6	Fragebogen für Tourismusorganisationen	114

# Vorwort

Kulturmanager und Touristiker verbindet eine gemeinsame Aufgabe: Sie sind Mittler zwischen Angebot und Nachfrage. In Deutschland, wo Kunst und Kultur in hohem Maße von der öffentlichen Hand getragen werden, der Tourismus hingegen als Wirtschaftszweig privatwirtschaftlichen Maximen folgt, mag eine solche Gleichsetzung zunächst verwundern. Im Marktsegment des Kulturtourismus zeigt sich indes seit Jahren deutlich, wie naheliegend der Schulterschluss zwischen Kultur und Tourismus im Grunde ist. Das Kulturpublikum ist vielfach unterwegs, agiert überregional und international, und Touristen, selbst wenn sie im Alltag zur Gruppe der Nicht-Besucher gehören, schlüpfen auf Reisen in die Rolle der Kulturbesucher. Kurzum, eine gemeinsame Zielgruppe ist im Bewusstsein von Kulturakteuren und Touristikern entstanden, der seitens der Marktforschung erhebliches Wachstumspotenzial nachgesagt wird.

Wenn aber Kulturbesucher touristische Dienstleistungen nachfragen und die reiseerfahrenen sowie anspruchsvollen Touristen von heute sich für das Kulturangebot interessieren, ist die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus nicht nur naheliegend, sondern geradezu Voraussetzung für ein erfolgreiches Agieren am Markt. Dafür gibt es mittlerweile eine Reihe von Good Practice-Beispielen, die von Experten bei Tagungen und in Fachpublikationen immer wieder angeführt werden. Und doch zeigt sich in der Praxis ein konstantes Unbehagen in der Zusammenarbeit mit den jeweils Anderen. Erstaunlich ist vor allem, wie wenig beide Seiten nach wie vor übereinander wissen.

Der vorliegende Ergebnisbericht der Kulturtourismusstudie 2018 ist das Resultat einer empirischen Untersuchung, die erstmalig beide Akteure vergleichend in den Blick genommen und systematisch praxisrelevante Informationen erhoben hat. Im Mittelpunkt standen dabei Fragen nach dem Stellenwert des Kulturtourismus und den Effekten kulturtouristischer Aktivitäten auf beiden Seiten, nach der Ausgestaltung und Intensität konkreter Kooperationsbeziehungen, nach der Reichweite von Marketingaktivitäten und dem Einsatz innovativer Instrumente im Marketing sowie der Vermittlungsarbeit und schließlich die Frage nach Verbesserungspotenzialen mit Blick auf die eigene Institution, aber auch die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus.

Mit der Publikation der Ergebnisse möchten die Verantwortlichen der Untersuchung einen Beitrag dazu leisten, auf Kultur- und Tourismusseite für Fragestellungen und Herausforderungen des jeweiligen Partners zu sensibilisieren und aufzuzeigen, worin konkreter Qualifizierungs- und Professionalisierungsbedarf besteht. Eine solche Bedarfsanalyse stellt nicht zuletzt die Grundlage für ein praxisnahes Aus- und Weiterbildungsprogramm sowie sämtliche weitere Maßnahmen dar, die zur Verständigung und Professionalisierung von Kultur- und Tourismusakteuren beitragen sollen.

Für die Kulturtourismusstudie 2018 haben sich mit dem Institut für Kulturmanagement der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg und der projekt2508 GmbH mit Hauptsitz in Bonn zwei Akteure im Feld des (Kultur-)Tourismus zusammengetan und ihre Kompetenzen vereint. Dies ist nicht nur als ein Schulterschluss zwischen Praxis und Wissenschaft zu werten, sondern auch die logische Konsequenz des steten Rufs nach einer vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus. Im Projektverlauf haben sich beide Seiten wiederkehrend befruchtet, weil sie den Blick über den Tellerrand hinausgewagt haben. Hierfür danken wir insbesondere den Projektverantwortlichen – Frau Dr. Yvonne Pröbstle von Seiten des Instituts für Kulturmanagement Ludwigsburg sowie Herrn Matthias Burzinski und Frau Lara Buschmann von der projekt2508 GmbH – für ihren Ideenreichtum, ihren Einsatz, ihr Geschick und ihr Durchhaltevermögen bei der Realisierung dieser grundlegenden Studie.



Prof. Dr. Thomas Knubben  
Leiter des Instituts für Kulturmanagement  
Pädagogische Hochschule Ludwigsburg



Ulrich Keinath, Hans-Helmut Schild  
Geschäftsführer  
projekt2508 GmbH





# 1 Kurzfassung

*Lara Buschmann*

## Die Studie

Mit der Kulturtourismusstudie 2018 erfolgte erstmalig für den deutschsprachigen Raum eine umfassende Bestandsaufnahme des Phänomens Kulturtourismus gleichermaßen aus Sicht von Kultur- und Tourismusakteuren. Erste ausgewählte Ergebnisse wurden durch die Initiatoren der Studie, das Ludwigsburger Institut für Kulturmanagement und die projekt2508 GmbH (Bonn/Berlin), in der CULTURE LOUNGE auf der ITB 2016 präsentiert.

## Die Zielsetzung

Konkret zielte die Studie darauf ab, die spezifischen Bedingungen und Entwicklungsmöglichkeiten, Trends, Chancen und Herausforderungen des Kulturtourismus aufzuzeigen. Gefragt wurde nach der Relevanz des Kulturtourismus für die jeweilige Kulturinstitution/-verwaltung bzw. Destination, nach konkreten Aktivitäten im Bereich des Marketings und der Vermittlungsarbeit, nach Kooperationen zwischen Kultur und Tourismus und ihren Wechselwirkungen. Ermittelt wurde zudem Handlungsbedarf, den Vertreter aus Kultur und Tourismus aktuell sehen, um Kulturtouristen auch zukünftig zu Besuchern und Gästen zu machen.

## Die Zielgruppen

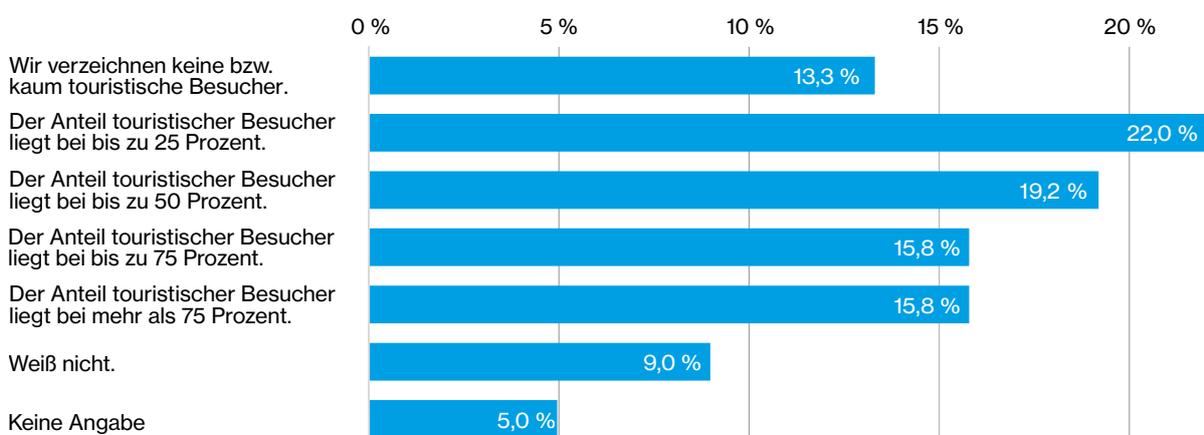
Befragt wurden Akteure aus der Museumslandschaft, Ansprechpartner von Schlössern, Burgen und Klöstern, Park- und Gartenanlagen sowie Vertreter von Stadtjubiläen, Themenjahren und -routen, von öffentlichen Kulturverwaltungen sowie Vertreter von kommunalen und privaten Tourismusorganisationen, Destinations-Management-Organisationen, Tourist Informationen und sonstigen zuständigen Stellen im lokalen und regionalen Tourismusmanagement.



## Kulturtouristen: wichtiges Besuchersegment für Kultureinrichtungen und Destinationen

Etwa jede zweite Kultureinrichtung, darunter vornehmlich Museen und Kulturerbestätten wie Burg- und Schlossanlagen oder Industriorelikte und andere Denkmäler, konnte in den vergangenen fünf Jahren einen Anstieg der touristischen Besucher verzeichnen. In 30 % der Fälle machen Touristen sogar einen geschätzten Anteil am gesamten Besucheraufkommen von 50 % und mehr aus. Kaum bis gar keine touristischen Besucher verzeichneten dagegen nur rund 13 % der befragten Akteure. Bei den Akteuren handelt es sich dabei nicht nur um Großstädte; vor allem Einrichtungen im ländlichen Raum profitieren mittlerweile stark von Kulturtouristen. Der ländliche Raum ist somit nicht länger ein „Stiefkind“ (vgl. Steinecke 2006: 206) des Kulturtourismus und hat Entwicklungspotenzial bewiesen.

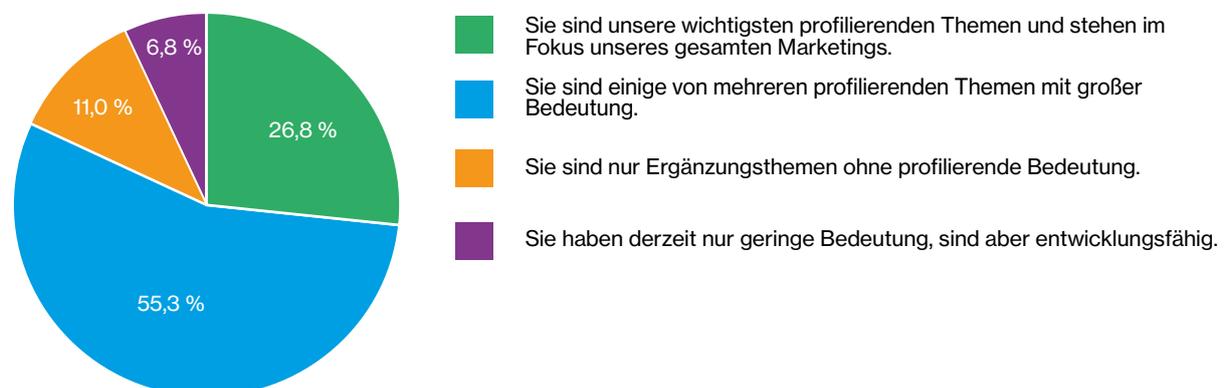
### Wie hoch ist der (geschätzte) Anteil touristischer Besucher\* am gesamten Besucheraufkommen Ihrer Einrichtung bzw. Ihrer Angebote? (Befragung Kulturakteure)



\*Im Rahmen unserer Studie unterscheiden wir grundsätzlich zwischen einheimischen Besuchern, d.h. Einwohnern Ihrer Stadt, Gemeinde oder Ihres Landkreises, und touristischen Besuchern, die entweder als Übernachtungstouristen oder als Tagestouristen von außerhalb kommend Ihre Einrichtung besuchen.

Von den befragten Destinationen stufen immerhin 27 % kulturelle Themen als die wichtigsten profilierenden Themen ein und über die Hälfte der Befragten (55 %) sieht die Kultur als eine von mehreren Themensäulen mit großer Bedeutung an.

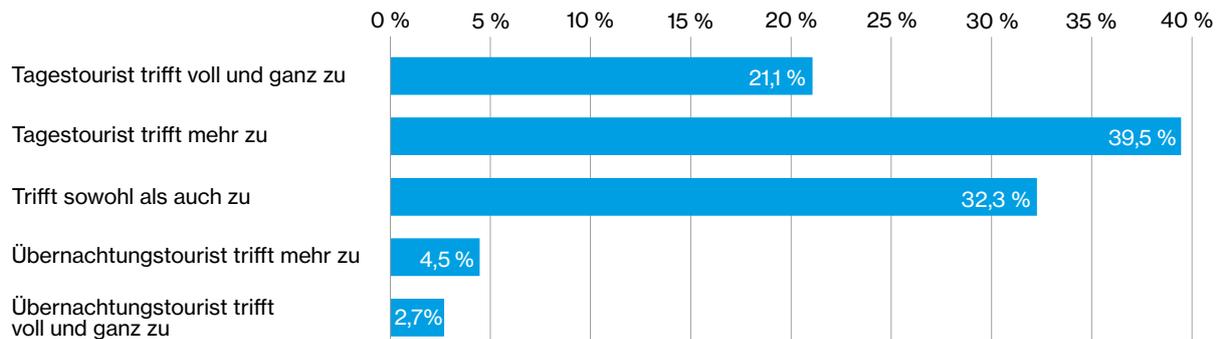
### Welche Bedeutung würden Sie der Kultur, dem Kulturerbe, der Kunst für Ihre Destination zuschreiben? (Befragung Kulturakteure)



## Kenntnisse über kulturtouristische Zielgruppen sind veraltet

Die touristischen Besucher der befragten Kultureinrichtungen sind nach Selbstauskunft überwiegend inländische Gäste, welche die Kultureinrichtungen häufiger als Individual- denn als Gruppenreisende im Rahmen eines Tagesausflugs besuchen. Die Übernachtungsgäste spielen also, entgegen der Erwartungen insbesondere der Tourismusakteure, eine untergeordnete Rolle.

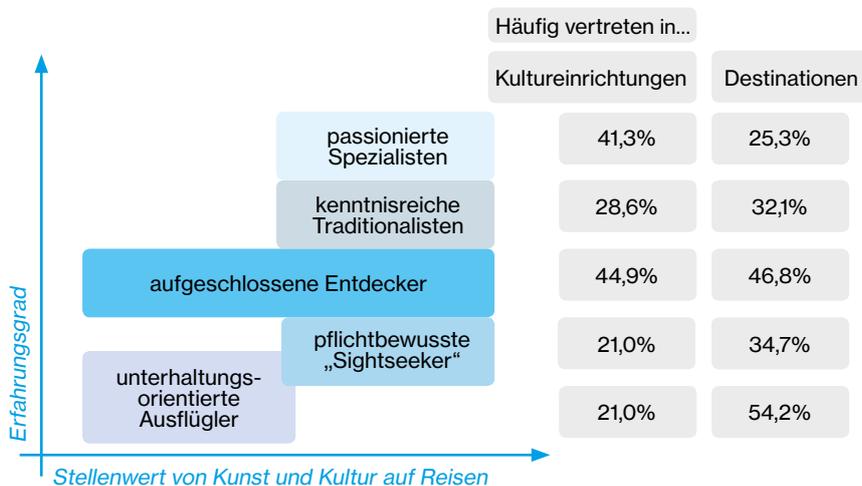
*Bitte entscheiden Sie, welche der Besuchertypen tendenziell Ihre Angebote in Anspruch nehmen.  
(Befragung Kulturakteure)*



Kultureinrichtungen und Destinationen wurden – anhand einer Kurzbeschreibung verschiedener Typen von Kulturtouristen – gebeten einzuschätzen, in welcher Häufigkeit der jeweilige Typus in der eigenen Einrichtung oder Destination auftritt.

Die Ergebnisse wichen sehr stark voneinander ab. Eine Erklärung hierfür kann sein, dass die Stichproben nicht deckungsgleich waren, d.h. die befragten Kultureinrichtungen sich in Destinationen ganz anderer Art befinden als die befragten Destinationen selbst.

Für wahrscheinlicher wird jedoch die Annahme gehalten, dass die Zahlen weniger realistischen Einschätzungen entsprechen bzw. weniger tatsächliche Kenntnisse über die Zielgruppen abbilden, als vielmehr ein Wunschenken oder ein Spiegel des Selbstverständnisses der jeweiligen Akteure sind – d.h. Kultureinrichtungen vor allem „passionierte Spezialisten“ mit einem ausgeprägten Kulturinteresse und Destinationen eher „unterhaltungsorientierte Ausflügler“ ansprechen wollen, die nicht nur Kultur, sondern auch andere Angebote nachfragen.



Quelle: Pröbstle 2014: 304. Kulturtouristen. Eine Typologie, Wiesbaden.

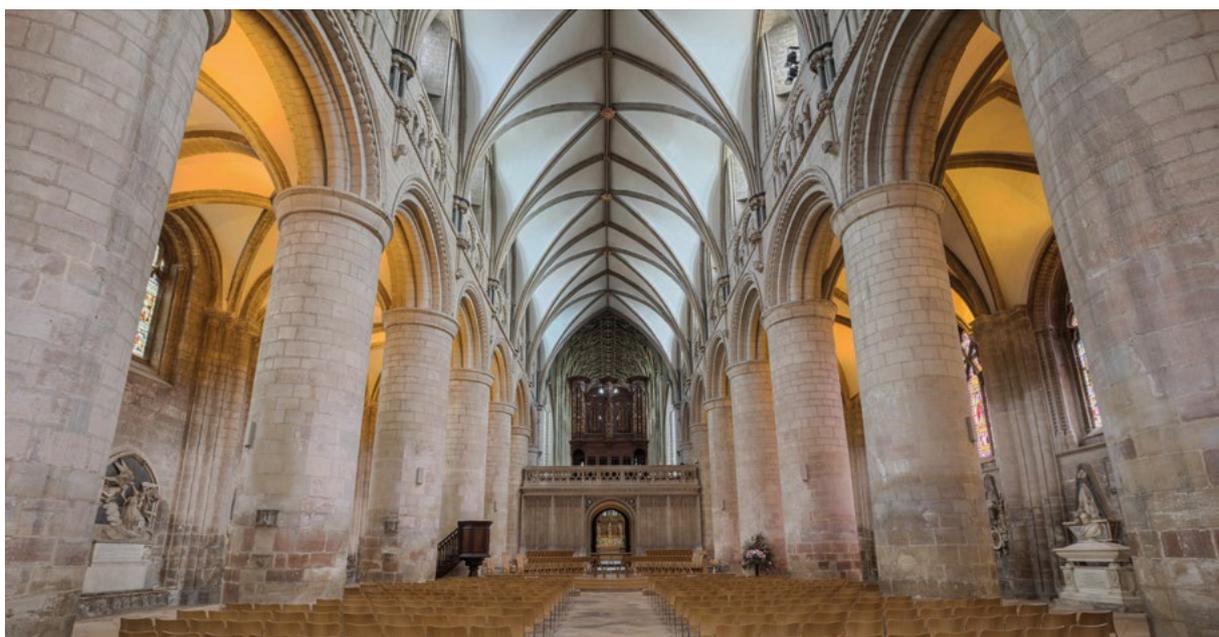
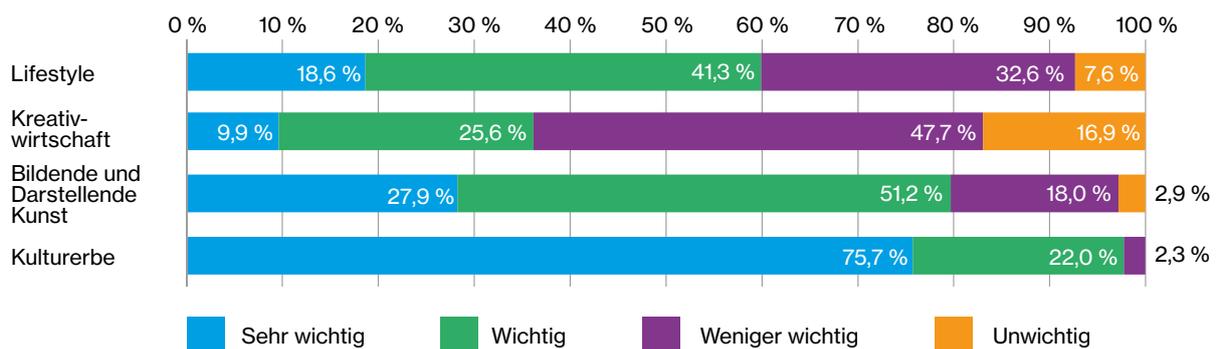
## Kultur im Tourismus = Kulturerbe?

Besteht Kulturtourismus für Touristiker vorrangig aus dem Kulturerbe? Knapp 75 % der Destinationen stufen vor allem das baukulturelle Erbe als „sehr wichtig“ für ihr kulturtouristisches Angebot ein, gefolgt von Bildender und Darstellender Kunst (unter 30 %) und Themenfeldern im Grenzbereich von Kultur, Lifestyle und Kreativwirtschaft.

Es stellt sich also die Frage, ob das zeitgemäße, aktuelle Kulturgeschehen ausgeblendet wird? Zumindest wird die Bildende und Darstellende Kunst von der Hälfte der Befragten als „wichtig“ angesehen und ein detaillierterer Blick in die Auswertung offenbart: Destinationen mit entsprechender Angebotsbasis fällt es leichter, Angebote, die über das Kulturerbe hinausgehen, zu vermarkten. Eher scheint das Ergebnis die Nachfrageorientierung der Touristiker abzubilden. Vermarktet wird, was vermarktungsfähig angeboten werden kann. Das baukulturelle Erbe kann meist unabhängig von Saison und Spielplan oder Jahresprogramm vermarktet werden und ist daher ein zuverlässiges Angebot für die lange Vorlaufzeit buchbarer Angebote und Kampagnen.

Es gilt demnach, gemeinsam zuverlässige Kulturangebote zu schnüren, die den Planungshorizonten der Touristiker entsprechen und die Kulturlandschaft der Destination zeitgemäß und kreativ widerspiegeln.

### Wie wichtig sind folgenden Teilsegmente für Ihr kulturtouristisches Angebot? (Befragung Destinationen)



## Marketing ist noch nicht zeit- und zielgruppengerecht

Der Anstieg der touristischen Besucher liegt laut Umfrageergebnissen u.a. an mehr und gezielteren Marketingaktivitäten, attraktiven Sonderausstellungen und Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern.

Dennoch fließen die Mittel noch überwiegend in klassische Marketingmaßnahmen, d.h. Printmedien, Pressearbeit und Außenwerbung. Eine digitale Ansprache der Zielgruppen wird bisher sowohl von Kultureinrichtungen als auch von Destinationsseite eher rudimentär praktiziert. Über die Hälfte der befragten Kultureinrichtungen hat den Handlungsbedarf im Bereich Kommunikation und Vertrieb jedoch bereits erkannt.

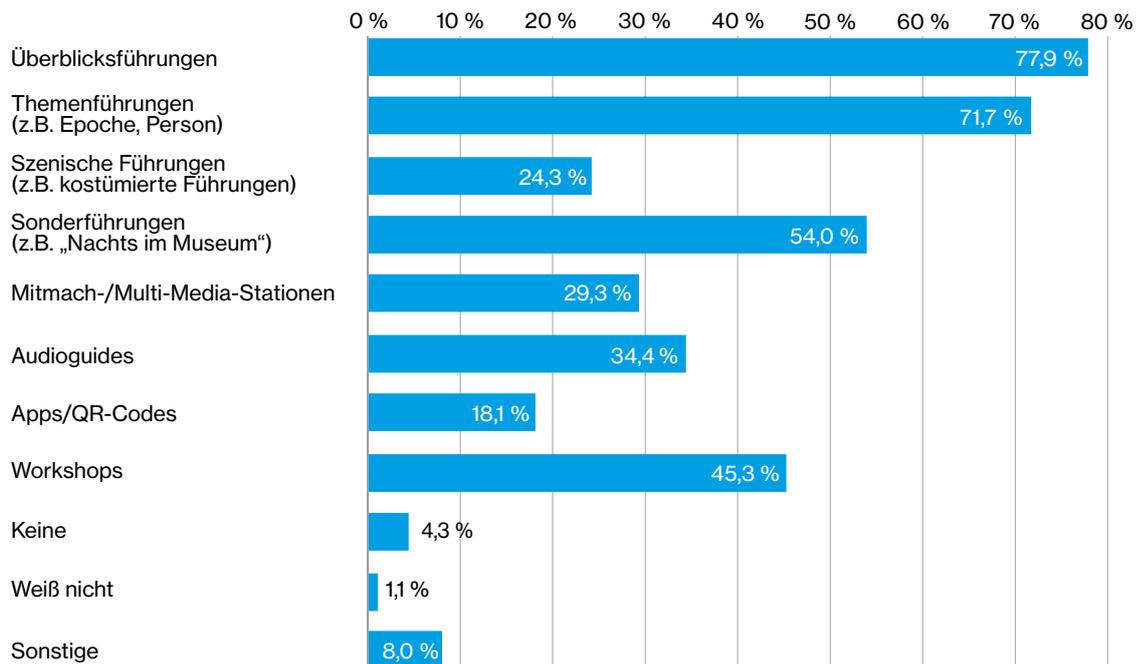
*Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie – entweder alleine oder auch mit Partnern – lokal, regional, deutschlandweit und international ein? (Befragung Kulturakteure)*



## Zukunftsthema: Vermittlungsarbeit im Kulturtourismus

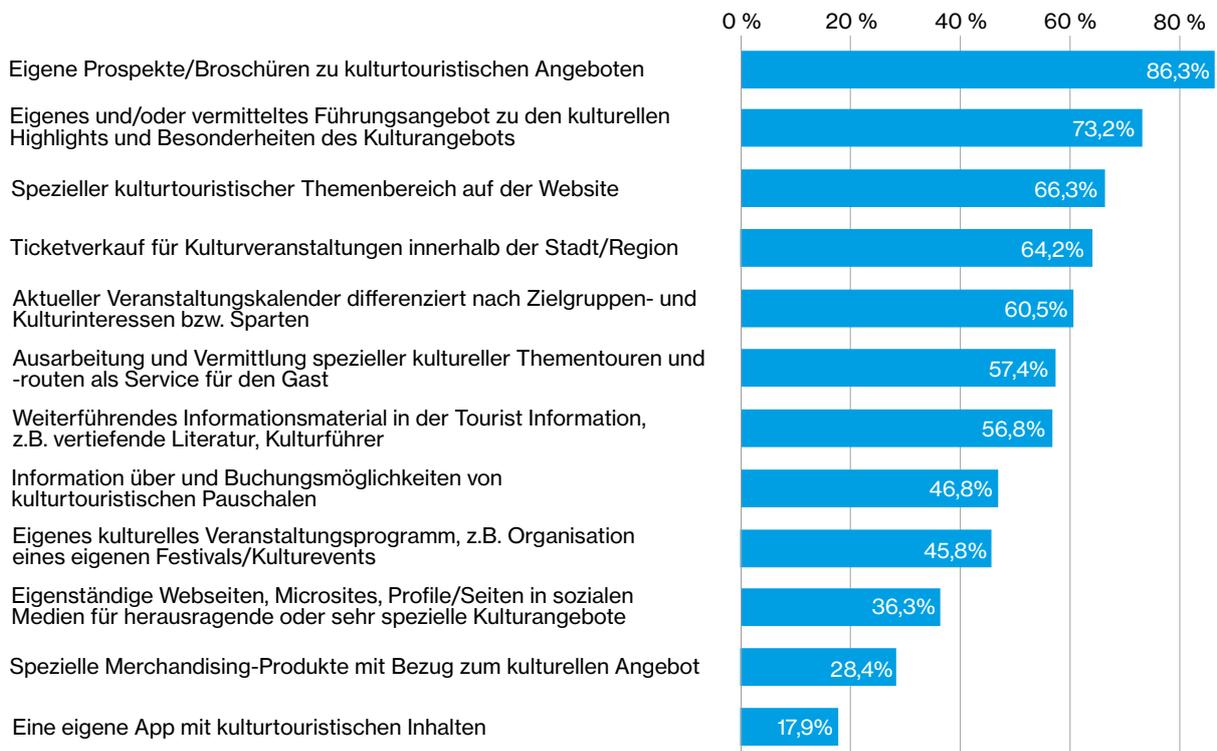
Kulturtouristen bedeuten in erster Linie mehr Besucher für Kultureinrichtungen. 32 % der Befragten sind sich jedoch darüber hinaus bewusst, dass sie auf Reisen auch Menschen erreichen können, die ihre Einrichtungen im Alltag nicht besuchen würden, also durch kulturtouristische Angebote Nicht-Besucher für Kultur interessieren können. Ein Blick auf die konkreten Vermittlungsaktivitäten zeigt, dass klassische Instrumente wie Überblicks- und Themenführungen weiterhin vorherrschen und digitale Formen der Vermittlung von weniger als 30 % der Einrichtungen genutzt werden.

*Welche Vermittlungsangebote bieten Sie Ihren (touristischen) Besuchern an? (Mehrfachnennung möglich)  
(Befragung Kulturakteure)*



Auch außerhalb der Kultureinrichtungen erwartet die Kulturtouristen wenig Neues: Moderne Vermittlungs- und Informationsangebote wie spezifische Webseiten, Social Media (36 %) und Apps mit kulturtouristischen Inhalten (18 %) sind noch immer mehr Ausnahme als Standard.

*Welche der folgenden speziellen Service- und Informationsangebote bieten Sie Kulturtouristen an?  
(Befragung Destinationen)*



## Print-Anzeigen statt Blogger-Relations, Newsletter statt Sales Guides

So wie sich Kultureinrichtungen im Kulturtourismus intensiver dem Marketing als neuen Formen der Vermittlungsarbeit widmen, so vernachlässigen die Tourismusorganisationen teilweise ihre Kernaufgaben – den Verkauf (kultur-)touristischer Angebote – und die Digitalisierung des Marketings.

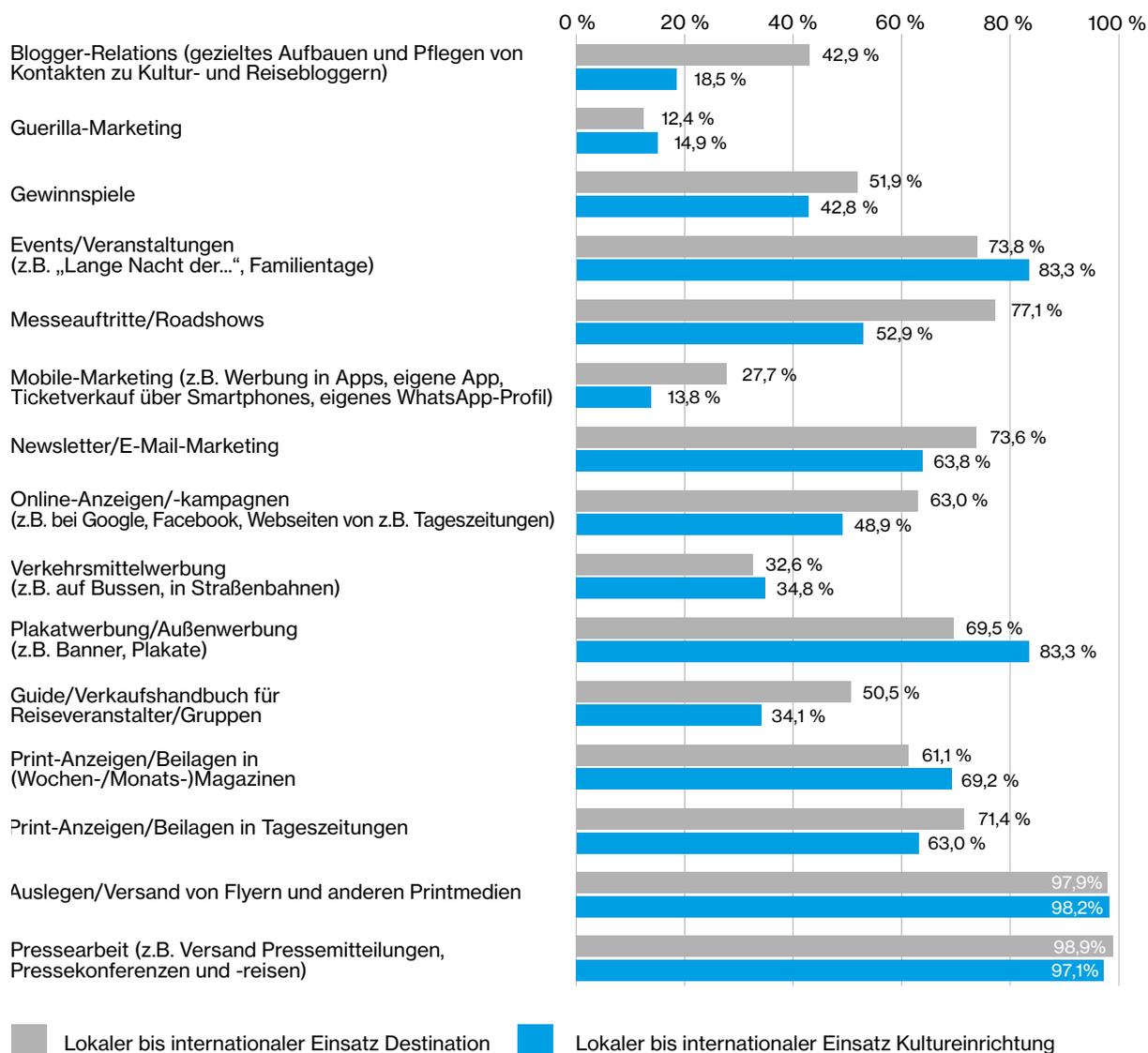
Mobile-Marketing, Blogger-Relations und Sales Guides belegen im lokalen bis internationalen Marketing und Vertrieb die hintersten Plätze. Ganz vorne stehen, analog zu den Aktivitäten der Kultureinrichtungen, die klassischen Medien wie Pressearbeit, Auslage und Versand von Flyern, Messeauftritte, Veranstaltungen, Newsletter und Print-Anzeigen in Tages- und Fachzeitungen.

## Die kommunale Kulturverwaltung: ein vernachlässigter Akteur im Kulturtourismus?

In die Untersuchung eingebunden wurden ebenfalls Vertreter kommunaler Kulturverwaltungen, da diese in der Regel eine Koordinationsaufgabe in der kommunalen Kulturarbeit übernehmen und der Kulturtourismus von Koordination und Kooperation lebt. In der gegenwärtigen Diskussion findet die kommunale Kulturverwaltung jedoch häufig noch keinen Platz. Dies gilt es zu ändern, denn die teilnehmenden Kulturverwaltungen bekennen sich eindeutig zu einer aktiven Rolle im Kulturtourismus: Als besonders dringend erachten sie, den Dialog mit den örtlichen Tourismusorganisationen zu suchen, um beispielsweise Ressourcen im kulturtouristischen Marketing zu bündeln (74 %), gefolgt von der Erkenntnis, sich gemeinsam auf ein Profil als Kulturdestination zu verständigen (68 %). Auch die Initiierung von Kooperationen zwischen Kulturakteuren betrachten die befragten Kulturverwaltungen häufig als Kernaufgabe (62 %), dagegen sehen sie sich weniger als Mittler zwischen den Kultureinrichtungen und Tourismusorganisationen (42 %) oder in der Verantwortung, bei der touristischen Professionalisierung zu unterstützen (44 %).

Es offenbart sich damit erstens ein konkreter Kommunikations- und Abstimmungsbedarf zwischen Kulturverwaltung und z.B. der kommunalen Tourismusorganisation. Wer übernimmt welche Aufgabe im Kulturtourismus und wie werden Ressourcen ideal gebündelt? Dies mag überall dort einfacher zu klären sein, wo Kultur und Tourismus in einem Fachbereich vereint sind (30 % der Fälle) oder im Gegenteil, gerade dort, z.B. aufgrund von begrenzten personellen Kapazitäten, eine Herausforderung darstellen. Zweitens wird deutlich, dass die Diskussion nicht länger nur um Austauschbeziehungen zwischen Tourismusorganisation und Kultureinrichtungen kreisen kann, wenn es um Kooperationen im Kulturtourismus geht, sondern die Kulturverwaltung mit ihren spezifischen Kompetenzen einen aktiven Part im Netzwerk Kulturtourismus spielen kann und sollte.

*Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie lokal, regional, deutschlandweit und international ein? (Mehrfachnennung möglich) (Befragung Kulturakteure und Destinationen)*



**Handlungsbedarf aus Sicht der Akteure**

Was steht am dringlichsten an? Wir haben die Destinationen und Kultureinrichtungen gefragt, in welchen Bereichen sie für eine weitere Stärkung des Kulturtourismus absoluten Handlungsbedarf sehen.

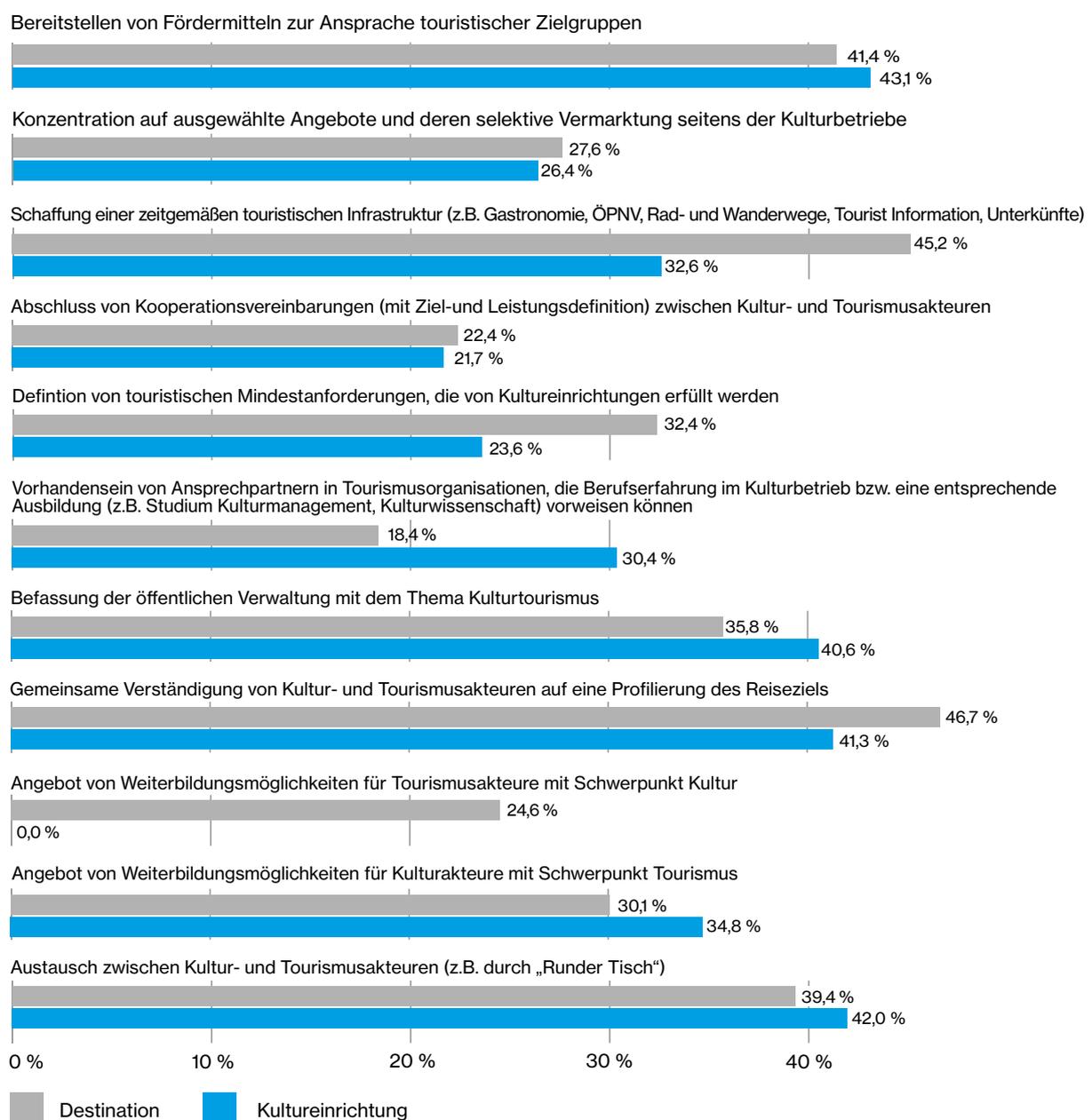
Knapp über 40 % der beiden Akteursgruppen stimmen überein, dass Fördermittel zur Ansprache touristischer Zielgruppen bereitgestellt werden sollten. Ebenso wichtig (Kulturakteure) bzw. am wichtigsten (47 % Destinationen) ist den Befragten eine gemeinsame Verständigung über und Profilierung des Reiseziels sowie – damit sicherlich zusammenhängend – der Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren (30 % Destinationen, 42 % Kulturakteure).

Auch sind ähnlich viele Akteure davon überzeugt, dass die öffentliche Kulturverwaltung sich mit dem Thema Kulturtourismus stärker befassen sollte, wobei hier erwartungsgemäß die Kultureinrichtungen in ihrer Zustimmung dominieren.

Auseinander gehen die Prioritäten besonders stark beim Thema Infrastruktur, das die Destinationen als sehr wichtig einstufen (45 %), die Kulturakteure jedoch eher nicht als essenziell erachten (33 %) – vermutlich auch ein Zeichen dafür, dass dieses Thema bisher nicht in seiner Relevanz auch für die eigenen touristischen Besucher in ihrem Blickfeld liegt. Weniger wichtig, aber genauso unterschiedlich bewertet wird das Setzen von touristischen Mindestanforderungen, die Kultureinrichtungen erfüllen sollten (32 % Destinationen, 24 % Kulturakteure).

So wichtig den Touristikern die Mindestanforderungen, so relevant sind den Kultureinrichtungen in den Destinationen Ansprechpartner für Kulturtourismus mit Berufserfahrung im Kulturbetrieb oder einschlägigem Studium (Kulturmanagement o.ä.), d.h. Verhandlungs- und Kooperationspartner, die „ihre Sprache sprechen“ (30 % versus 18 %).

*In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie Ihrer Erfahrung nach Handlungsbedarf?  
(Befragung Kulturakteure und Destinationen)*





# 2 Das Forschungsdesign

## 2.1 Ziele dieser Untersuchung

*Yvonne Pröbstle*

### Wachstumsmarkt Kulturtourismus

Kultur- und Tourismusakteure beobachten aufmerksam ein zunehmend reisefreudiges Kulturpublikum, das, losgelöst vom Alltag und außerhalb der gewohnten Umgebung, Kultureinrichtungen und -veranstaltungen besucht. Untersuchungen belegen: Auf Reisen, ob bei längeren Urlaubsreisen im Ausland oder bei Kurzreisen im Inland, wächst das Interesse an Kunst und Kultur tatsächlich. Selbst wer im Alltag kaum für entsprechende Angebote zu begeistern ist, besichtigt auf Reisen nach Gelegenheit Sehenswürdigkeiten, besucht Ausstellungen, Museen oder Kulturveranstaltungen und macht sich mit der örtlichen Geschichte und den Traditionen vertraut – ein Potenzial, das nicht zuletzt Akteure der Kulturvermittlung und Kulturellen Bildung mehr und mehr erkennen.

Der vielbeschworene Wachstumsmarkt Kulturtourismus gilt jedoch nicht nur für die kulturtouristische Nachfrage, sondern auch angebotsseitig für die Akteure im Kulturtourismus: Zahlreiche Kommunen und Regionen im deutschsprachigen Raum setzen auf kulturelle Sehenswürdigkeiten und Events beispielsweise in Form von Sonderausstellungen und Festivals, Tourismusorganisationen bauen in ihren Marketingkonzeptionen auf den Attraktivitätsfaktor Kultur, und Spezialanbieter profilieren sich mit kulturtouristischen Nischenprodukten. Die Konkurrenz nimmt stetig zu und neue Erscheinungsformen des Kulturtourismus etablieren sich – auch an Orten, die keineswegs auf den ersten Blick mit Angeboten im Bereich von Kunst und Kultur assoziiert werden, denkt man beispielsweise an die boomende Kreuzfahrtbranche und deren Strategie kulturelle Interessen zu bedienen (vgl. dazu vertiefend die Beiträge in Klein/Pröbstle/Schmidt-Ott 2017).

### Kooperationsbereitschaft vorausgesetzt

Wer auf diesem Markt erfolgreich agieren möchte, muss kooperationsbereit sein; Kulturtourismus setzt die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus voraus: Einerseits können Tourismusakteure kulturelle Potenziale nur dann touristisch in Wert setzen, wenn Kulturakteure die Kulturproduktion sicherstellen. Andererseits induziert ein singuläres kulturelles Angebot in der Regel noch keinen Tourismus, denn Touristen fragen Leistungsbündel nach, die An- und Abreise, Unterkunft, Gastronomie und weitere touristische Einzelleistungen umfassen. Der Tourismus ist demnach ein Kooperationspartner des Kulturtourismus und vice versa; Touristiker und Kulturmanager arbeiten zusammen. Obwohl ihre Aufmerksamkeit gleichermaßen den Chancen und Herausforderungen des kulturtouristischen Marktes gilt, verläuft die Zusammenarbeit in der Praxis nicht frei von „Glaubenskämpfen“: Auf der einen Seite ein überwiegend gemeinnützig orientierter und öffentlich finanzierter bzw. geförderter Kultursektor, der einen politischen Auftrag zu erfüllen hat sowie primär ideelle Zwecke verfolgt, und auf der anderen Seite Tourismusbetriebe, deren Tun eine Gewinnerzielungsabsicht zugrunde liegt. In der praktischen Zusammenarbeit zeigt sich, wie wenig erfahren die Akteure in dieser notwendigen, aber gerne diffizilen Zusammenarbeit noch sind und es an einer professionellen Vermarktung und Vermittlung fehlt (vgl. vertiefend Föhl/Pröbstle 2011).

## Weiterentwicklung durch Qualifizierung und Professionalisierung: Eine Bedarfsanalyse

Die Notwendigkeit einer systematischen Qualifizierung und Professionalisierung von Kultur- und Tourismusakteuren, die eine gemeinsame Bearbeitung des Marktsegments Kulturtourismus anstreben, hat zwischenzeitlich die bundespolitische Diskussion erreicht. Im bundespolitischen Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD aus dem Jahr 2013 heißt es: „Wir wollen eine ›Initiative Kulturtourismus‹ ins Leben rufen und in Zusammenarbeit mit den Ressorts Kultur und Wirtschaft gestalten. Wesentliche Ziele sind Akteure aus den Feldern Kultur und Tourismus in ihrem Zusammenwirken zu qualifizieren sowie Modellprojekte und innovative Kooperationsformen zu fördern“ (CDU/CSU/SPD 2013: 19).

Mit der Kulturtourismusstudie 2018 wurde das Handlungsfeld Kulturtourismus jeweils aus der vergleichenden Perspektive von Kultur- und Tourismusakteuren systematisch untersucht. Ziel dieser Vorgehensweise ist es, für Fragestellungen und Herausforderungen des Partners zu sensibilisieren und aufzuzeigen, worin konkreter Qualifizierungs- und Professionalisierungsbedarf besteht. Eine solche Bedarfsanalyse stellt die Grundlage für ein praxisnahes Weiterbildungsprogramm und sämtliche weitere Maßnahmen dar, die zur Verständigung und Professionalisierung von Kultur- und Tourismusakteuren beitragen sollen.

# 2.2 Thesen zur Praxis des Kulturtourismus

*Lara Buschmann und Yvonne Pröbstle*

Einzelinterviews und Gruppendiskussionen sowie Beobachtungen der Studienverantwortlichen sind der eigentlichen Untersuchung im Rahmen der Kulturtourismusstudie 2018 vorausgegangen. Eine Vielzahl an Erfahrungsberichten ist das Ergebnis, die im Folgenden zu sechs Thesen verdichtet werden.<sup>1</sup> Diese Thesen mögen einen ersten Eindruck vermitteln, wie es um das Handlungsfeld Kulturtourismus bestellt ist. Die Kulturtourismusstudie nimmt diese Thesen in den Blick und erlaubt abschließend ein Urteil zum Status Quo des Kulturtourismus aus der Sicht der befragten Kultur- und Tourismusakteure.

## Dem Kulturtourismus fehlt es an strategischer Ausrichtung

Es fällt in den Aufgabenbereich von Tourismusorganisationen Strategien zu entwickeln, die der Destination gegenüber den zahlreichen Mitbewerbern eine erkennbare und – im besten aller Fälle – eine unverwechselbare Ausrichtung erlauben. Eine solche Positionierung beinhaltet u.a. die Konzentration auf (kulturelle) Themen und in Folge (kulturelle) Angebote, die für das Werden des jeweiligen Ortes entscheidend waren oder ihn im Hier und Heute prägen sowie in die Zukunft weisen. Sieht man von Einzelfällen wie den großstädtischen Destinationen ab, agieren Tourismusorganisationen und in Folge auch ihre Partner wie Kultur- und Freizeiteinrichtungen, Beherbergungsbetriebe und andere touristische Leistungsträger allerdings in der Praxis häufig noch ohne verbindliche Strategie. Dies steht auch strategischen Kooperationen mit Kulturanbietern im Weg. Es bleibt bei punktuellen Kooperationen und Parallelstrukturen, die von Konkurrenzdenken geprägt sind. Und mehr noch: Verhindert wird ein erfolgreiches Marketing – anstelle einer fokussierten Produktpolitik werden Kulturtouristen mit Angeboten überhäuft. Überhaupt fällt es den Akteuren schwer sich zu fokussieren, denn jeder möchte angebotsseitig vom Wachstumsmarkt Kulturtourismus profitieren. So werden alle Angebote gleichermaßen kommuniziert und die Sortierung und Auswahl der unübersichtlichen Vielfalt dem Gast überlassen. Für

<sup>1</sup> Die ursprünglich neun Thesen wurden hier zu sechs Thesen zusammengefasst und erstmals im Jahrbuch für Kulturpolitik vorgestellt: Buschmann/Pröbstle 2016: 237-248.

den Gast unterscheiden sich die Destinationen dadurch kaum mehr voneinander und die Überhäufung mit Informationen führt im Zweifelsfall dazu, dass der potenzielle Besucher sich gar nicht erst auf den Weg macht. Gleichzeitig fehlen die finanziellen Mittel, um touristische Qualitätsstandards zu implementieren. Die Angst, Akteure auszuschließen steht einer konzentrierten Darstellung und Vermittlung der Destination durch ausgewählte Themen im Wege, die im Sinne eines „roten Fadens“ das Bindeglied zwischen den einzelnen Angeboten darstellen und ein klares Bild von der Destination entstehen lassen könnten.

### Kenntnisse über kulturtouristische Zielgruppen sind veraltet.

Kulturtouristen sind eine begehrte Zielgruppe, dennoch beziehen sich die Kultur- und Tourismusakteure auf veraltete bzw. vereinfachte Zielgruppenmodelle, aktuelle Untersuchungen hingegen bleiben unbeachtet. Die simple Differenzierung zwischen „Specific Cultural Tourists“ („Kulturtouristen“) und „General Cultural Tourists“ („Auch-Kulturtouristen“) oder eine Unterscheidung nach Lebensphasen, die obligatorisch und meist ausschließlich die sogenannten „Best Ager“ als kulturaffine Zielgruppe ausweist, greift längst nicht mehr. Touristen werden heute gemeinhin als reiseerfahren und anspruchsvoll beschrieben. Dies gilt zweifelsohne auch für Kulturtouristen, die heterogene Bedürfnisse, Erwartungen und Interessen artikulieren (vgl. Pröbstle 2014: 37, 171 ff.). Ferner konzentriert sich die Betrachtung von Kulturtouristen auf den Übernachtungstourismus. Das Potenzial regionaler Tagesausflügler, die kulturell aktiv sind, wird dabei selten erkannt.<sup>2</sup>

### Kulturtourismus wird als bloße Marketingaufgabe verstanden.

Kulturtourismus findet im Kulturbetrieb in den Marketing- und Kommunikationsabteilungen statt, wenn es solche Abteilungen gibt und Aufgaben nicht, wie häufig im ländlichen Raum der Fall, in Personalunion abgedeckt werden müssen. Sind diese Abteilungen vorhanden, werden dort neben dem alltäglichen Kerngeschäft, das sich vielerorts noch auf das lokale oder allenfalls regionale Publikum konzentriert, je nach Verfügbarkeit von Ressourcen zusätzlich einzelne touristische Maßnahmen umgesetzt. Der Kulturtourismus wird ob der positiven Effekte, welche die öffentliche Diskussion beherrschen, vielfach allgemein befürwortet, an Kulturtourismusstrategien, die sämtliche Abteilungen – inklusive des internen und externen Servicepersonals – durchdringen, mangelt es allerdings auch auf Seiten der Kulturakteure.

Besonders auffällig ist dabei, dass die Marketingsicht konsequent über jener der Vermittlungsarbeit im Kulturtourismus steht. Wir wissen: „Marketing spricht den Konsumenten an, Vermittlung den Rezipienten“ (Mandel 2009: 33). Wenn also Marketingaktivitäten dominieren, werden Kulturtouristen primär in ihrer Rolle als Konsumenten angesprochen. Diese verkürzte Sichtweise ist gerade unter Verweis auf den öffentlichen Kulturauftrag eine vertane Chance, belegt die Besucherforschung doch, dass wir unter Kulturtouristen einen beachtlichen Teil von Nicht-Besuchern finden, die sich zwar weniger im Alltag, dafür aber auf Reisen für Kunst und Kultur interessieren (vgl. Pröbstle 2014: 292 ff.). Kommt die Vermittlung im Kulturtourismus grundsätzlich zu kurz, so ist zudem festzustellen, dass insbesondere zeitgemäße Formate, die jenseits von traditionellen Führungen auf Dialog und Partizipation, „Edutainment“ und Experimentierfreude setzen, bisher eher die Ausnahme als die Regel darstellen. Hierzu gehört auch der sinnvolle Einsatz technischer Geräte als Vermittler.

### Es fehlt an starken Tourismusorganisationen und „Kümmerern“.

Jedwede Form des Tourismus, so auch der Kulturtourismus, kommt ohne Kooperation nicht aus (vgl. Föhl/Pröbstle 2011). Die touristische Servicekette verlangt eine Vielzahl unterschiedlicher Einzelleistungen, die koordiniert und zu einem stimmigen Produkt zusammengeführt werden müssen. Sieht man erneut von den Tourismusorganisationen in den Metropolen ab, sind die Verantwortlichen in anderen Destinationen oftmals zu schwach mit Ressourcen ausgestattet, um die Vielzahl an Einzelleistungen zu orchestrieren. Insbesondere der Kulturtourismus braucht zudem glaubwürdige Persönlichkeiten, die sich als Mittler und Koordinatoren für die Kooperation zwischen Kultur und Tourismus stark machen, gilt es doch unterschiedliche Handlungslogiken –

---

2 Vgl. zum Segment des Tagestourismus in Deutschland ausführlich Harrer/Scherr 2013.

Kulturauftrag hier und kommerzielle Orientierung dort – zu überwinden. So stellt sich beispielsweise die Frage, welche Rolle die öffentliche Kulturverwaltung, Arbeitsgemeinschaften und Verbände im Kulturbereich nebst den Tourismusorganisationen spielen wollen und können.

### Die Potenziale kulturtouristischer Kooperationen werden besonders im ländlichen Raum kaum genutzt.

Kulturtourismus wird im ländlichen Raum zwar zunehmend als Chance erkannt und Angebote werden entsprechend beworben, jedoch fehlt es nach wie vor an inhaltlichen und organisatorischen Kooperationen und den dafür erforderlichen Strukturen sowie der Verknüpfung mit anderen Angeboten wie z.B. dem Natur- und Aktivtourismus. Ebenso mangelt es an geeigneten und zeitgemäßen themenübergreifenden Onlineauftritten (vgl. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015: 87) zur Darstellung der Angebote und zur Information über Kontaktstellen, die als „Knotenpunkte“ vor Ort sowohl regionale Akteure als auch Kulturtouristen beraten (vgl. ebd. 2015: 101ff.).

### Onlinemarketing ist in Kulturbetrieben von ziellosem Aktivismus geprägt – auf Kosten strategischer Überlegungen.

Marketing ist im Kulturbetrieb angekommen, aber die Ressourcen sind – finanziell wie personell – begrenzt. Anstelle gezielter, zielgruppenadäquater Aktivitäten auf der Grundlage strategischer Zielsetzungen werden die letzten Freistellen für die Aktualisierung diverser Internetplattformen und die Bespielung von Social-Media-Kanälen verwendet. Dem Ruf nach einem „hybriden Kulturmarketing“ (vgl. dazu ausführlich Klein 2011) wird Gehorsam geleistet, die zahlreichen zusätzlichen Aktivitäten werden aber bisher kaum einer Erfolgskontrolle unterzogen, also darauf hinterfragt, welche Wirkung sie erzielen und wen die Kultureinrichtungen damit (nicht) erreichen.

## 2.3 Die Befragung

Yvonne Pröbstle

Das Forschungsinteresse gilt der Angebotsseite und damit der Sicht der touristischen Leistungsträger auf das Marktsegment Kulturtourismus. Als zentrale Akteure werden im Rahmen dieser Untersuchung betrachtet:

- **Kultureinrichtungen**,<sup>3</sup> denn sie offerieren mit dem kulturellen Angebot die Kernleistung des Kulturtourismus.
- **Tourismusorganisationen**, denn sie fügen dieses Kernangebot in das Gesamtprodukt der Destination ein und erbringen eine Koordinationsleistung für die Gesamtheit der touristischen Leistungsanbieter, darunter z.B. auch Beherbergungs- oder Gastronomiebetriebe. Sie sind deshalb vielerorts auch der wichtigste touristische Partner für Kultureinrichtungen.
- **Öffentliche Kulturverwaltungen**, denn ähnlich zu den Tourismusorganisationen ist ihnen die Funktionszuschreibung als koordinierende Instanz und Schnittstelle zwischen verschiedenen kulturellen Leistungsträgern inhärent. Als solche finden sie bisher in der Fachdiskussion jedoch kaum Beachtung und werden deshalb in dieser Untersuchung erstmalig berücksichtigt.

---

3 Aufgrund der Heterogenität der Kulturanbieter und dem Spartengefälle in der touristischen Attraktivität kultureller Angebote (vgl. exemplarisch <http://www.fur.de/ra/news-daten/archiv/newsletterbeitraege/kultur/> (letzter Zugriff: 21.02.2018) erfolgte eine Schwerpunktsetzung auf folgende Akteure: Museen und Ausstellungen, Schlösser, Burgen und Klöster, historische Park- und Gartenanlagen sowie Stadtjubiläen, Themenjahre und ähnliche Kooperationsprojekte

Insgesamt ergeben sich somit drei Akteure, die im Rahmen dieser Untersuchung mittels standardisierter Online-Fragebögen befragt wurden. Die Fragestellungen (Fragebögen siehe Anhang) sind das Ergebnis von Einzelinterviews und Gruppendiskussionen, die im Vorfeld der Haupterhebung von den Studienverantwortlichen mit ausgewählten Kultur- und Tourismusakteuren durchgeführt wurden und zudem Erfahrungen aus der Berufspraxis widerspiegeln. Sie enthalten jeweils Fragen, die sich spezifisch an eine der drei Zielgruppen richten, aber auch Vergleichsfragen, die in der Auswertung eine Zusammenführung der Ergebnisse erlauben.

Der Aufruf zur Teilnahme an den Online-Erhebungen erfolgte über Presseausendungen und bestehende Mailverteiler des Instituts für Kulturmanagement und der projekt2508 GmbH sowie über ausgewählte Multiplikatoren (z.B. [destinet.de](http://destinet.de), Deutscher Museumsbund, KLOSTERLAND e.V., Deutscher Städtetag, Kulturmanagement Network, Kulturpolitische Gesellschaft sowie die für Kultur bzw. Tourismus verantwortlichen Ministerien in den Bundesländern). Darüber hinaus dienten die Studienseite [www.kulturtourismusstudie.de](http://www.kulturtourismusstudie.de) sowie die verschiedenen Online-Medien der verantwortlichen Einrichtungen (Facebook, Newsletter und Website) als zentrale Informationsquellen.

Die Online-Befragungen wurden zeitversetzt von Juni 2015 bis März 2016 durchgeführt. In diesem Zeitraum konnten insgesamt 323 vollständige Datensätze aus Kulturbetrieben (gesamt 910 mit unvollständigen Datensätzen), 93 vollständige Datensätze aus öffentlichen Kulturverwaltungen (gesamt 232) und 190 vollständige Datensätze aus Tourismusorganisationen (gesamt 504) generiert werden. Die vollständigen Datensätze bilden im Folgenden die Grundlage für die Auswertung.

PLEASE  
~~STEAL~~ DANCE  
~~DOKE~~ WONDER  
SING LISTEN  
~~ON~~ LOOK CO  
HER CAN

# 3 Die zentralen Ergebnisse aus Sicht der Akteure

## 3.1 Kultureinrichtungen

Yvonne Pröbstle

### 3.1.1 Über die teilnehmenden Kultureinrichtungen

#### Starke Beteiligung von Museen

Mit 57,6 % treten Museen deutlich unter den teilnehmenden Kultureinrichtungen hervor. Es handelt sich vornehmlich um Kunstmuseen (19,3 %), Volkskunde- und Heimatmuseen (18,2 %) sowie um historische und archäologische Museen (12,3 %), auch sonstige Nennungen sind mit 23,5 % auffällig häufig vertreten. Die Einzelnennungen lassen darauf schließen, dass es sich dabei häufig um Museumskomplexe und Spezialmuseen handelt, wenngleich letztere auch unter den Antwortvorgaben explizit gelistet wurden.

#### Um welche Art von Kulturinstitution bzw. Organisation (Schwerpunkt kulturelles Erbe) handelt es sich?

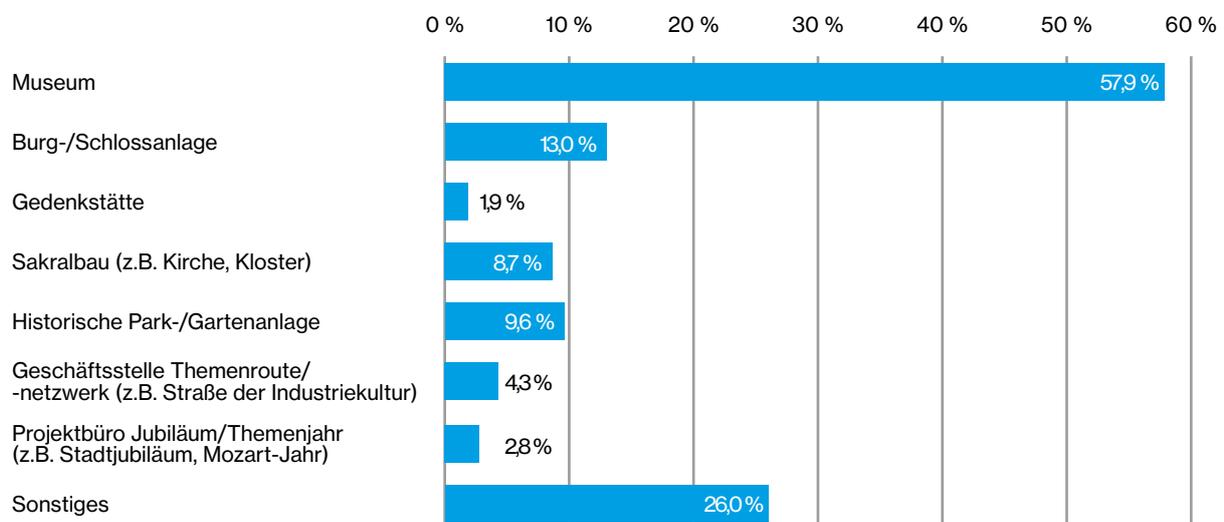


Abbildung 1: Art der Kultureinrichtung (Mehrfachnennung möglich) (n=323)

#### Sonstige Angaben lassen auf eine heterogene Angebotslandschaft im Kulturtourismus schließen

Auf den Plätzen zwei bis vier folgen mit deutlichem Abstand „Sonstiges“ (26 %), Burg- und Schlossanlagen (13 %) sowie historische Park- und Gartenanlagen (9,6 %). Die auffällige Häufung von sonstigen Angaben ist ein Beleg für die heterogene Angebotssituation im Kulturtourismus; auch Orte, die nicht den klassischen Kultursparten entsprechen, sind unter den Nennungen vertreten (z.B. ehemaliges Brauereigelände, Besucherbergwerk, Sternwarte). Vereinzelt finden sich unter den sonstigen Angaben aber auch Vertreter aus den Sparten Darstellende Kunst und Musik, die nicht explizit Gegenstand der Untersuchung waren.

## Der ländliche Raum führt die Destinationstypen an

In welchen Destinationen befinden sich die teilnehmenden Einrichtungen? Eine Dominanz des ländlichen Raums ist zu erkennen (39,6 %). Dagegen sind rund ein Viertel (27,6 %) der Befragungsteilnehmer in Großstädten angesiedelt.

### In welcher Art von Destination befindet sich Ihre Institution?

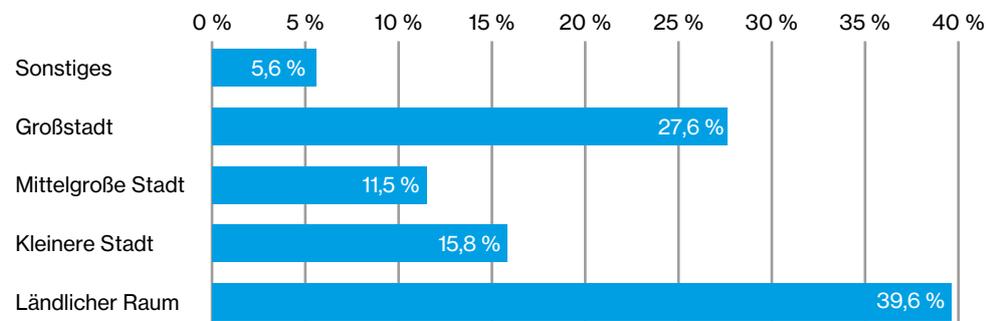
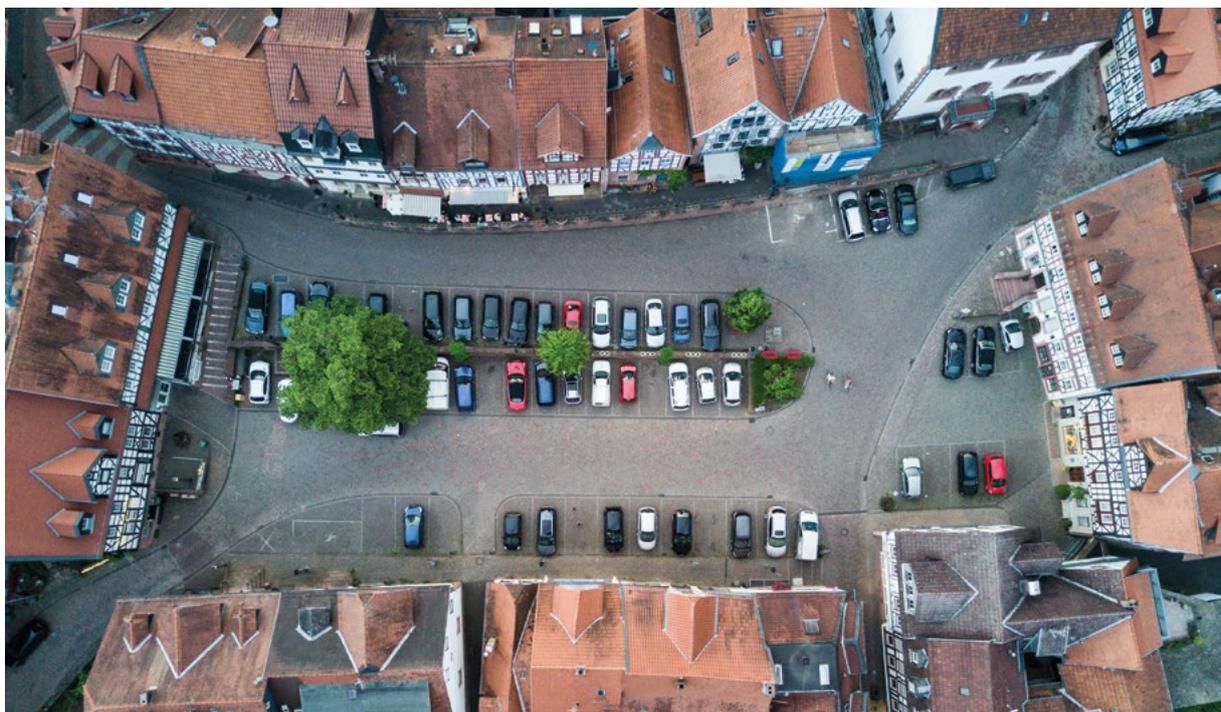


Abbildung 2: Destinationstyp (n= 323)



## Konzentration auf Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg

In der räumlichen Verteilung ist eine klare Konzentration auf den deutschen Raum zu erkennen (97,5 %), wenngleich die Befragung prinzipiell auch für Einrichtungen aus Österreich und der Schweiz zugänglich war. In der Verteilung der Bundesländer führen Nordrhein-Westfalen (28,3 %) und Baden-Württemberg (21,3 %) deutlich die Liste an. Die Dominanz dieser beiden Bundesländer lässt sich auf die Standorte und damit auch das Einzugsgebiet der forschungsleitenden Akteure zurückführen; das Institut für Kulturmanagement ist im baden-württembergischen Ludwigsburg angesiedelt, die projekt2508 GmbH mit ihrem Hauptsitz in Bonn und damit in Nordrhein-Westfalen.

### In welchem Bundesland befindet sich die Destination?

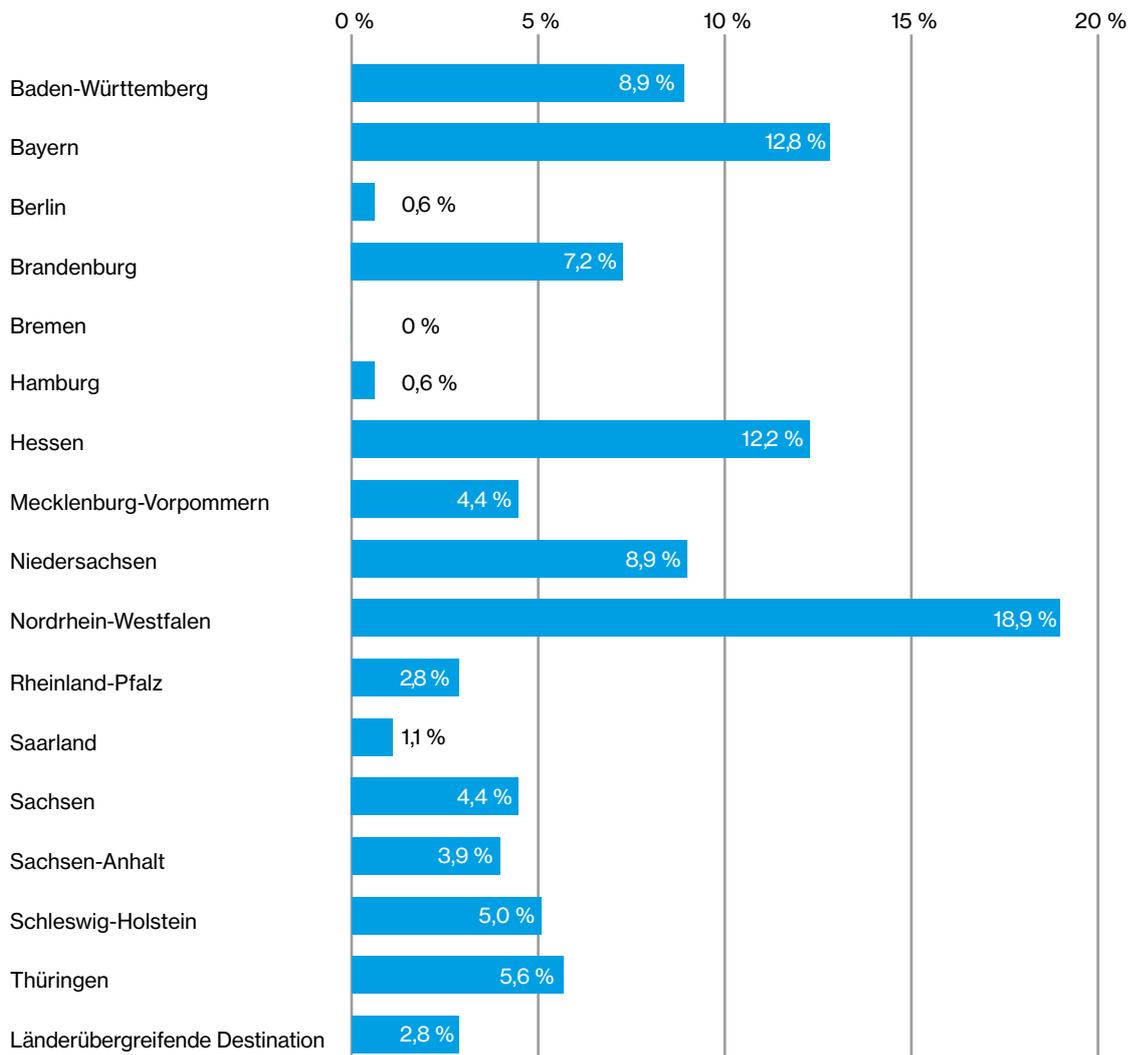


Abbildung 3: Bundesland (n=323)

### Besuchszahlen wachsen mit der Destinationsgröße

87 % der befragten Kultureinrichtungen machten Angaben zu Besuchszahlen. 66,6 % aller Befragten zählten im letzten Jahr bis max. 100.000 Besuche. Die geringste Besuchszahl unter den vorgegebenen Antworten von bis zu 5.000 Besuchen gaben 18 % an, den Maximalwert von mehr als 300.000 7,4 %. Dabei lässt sich deutlich erkennen, dass die Besuchszahl vom Destinationstyp abhängig ist. Mit der Größe der Destination, insbesondere in Großstädten, nimmt die Anzahl der Besuche zu.

### Wie viele Besuche konnten im letzten Jahr gezählt werden?

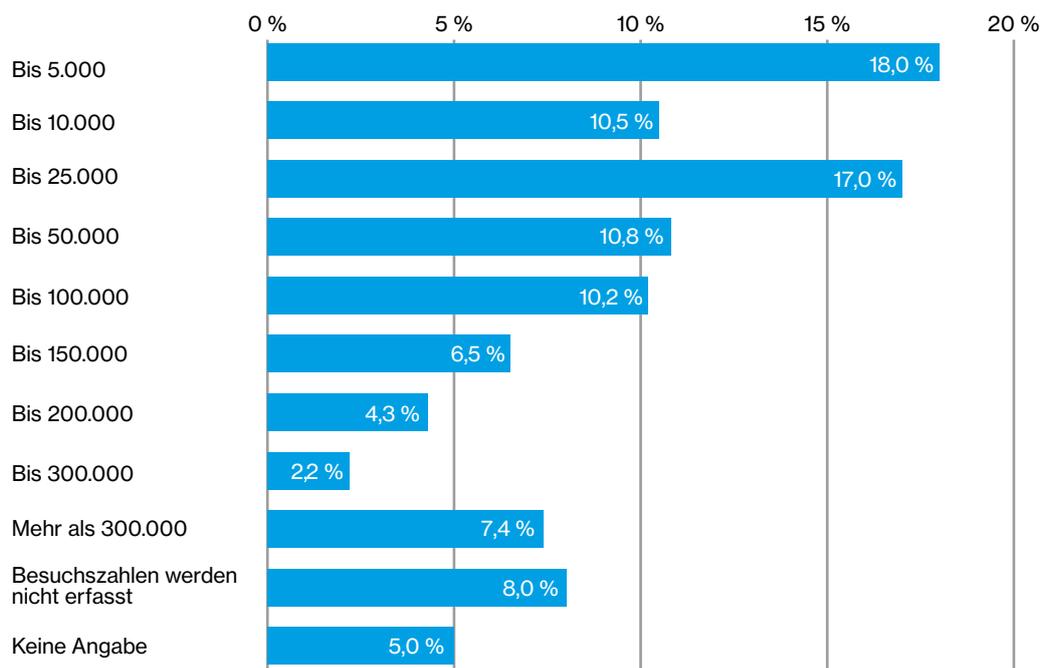


Abbildung 4: Besuchszahlen im letzten Jahr (n=323)

### Einrichtungen mit wenigen Mitarbeitern und ehrenamtlicher Führung dominieren

Knapp die Hälfte der teilnehmenden Einrichtungen (48,6 %) zählt max. 15 angestellte Mitarbeiter. 13,3 % werden ehrenamtlich geführt. Einrichtungen, die zwischen 16 und mehr als 100 Mitarbeitern vorweisen können, sind dagegen mit kumulierten 34,7 % in der Unterzahl. Die Zusammenhangsanalyse zeigt in diesem Fall: Je ländlicher die Destination, in der sich die Einrichtung befindet, desto geringer die personellen Ressourcen bzw. desto häufiger dominieren ehrenamtliche Strukturen. Bemerkenswert ist vor dem Hintergrund dieser eingeschränkten Ressourcenknappheit die Tatsache, dass insbesondere Kultureinrichtungen in ländlichen Destinationen zu den Gewinnern der kulturtouristischen Entwicklung zählen (vgl. dazu im Folgenden ausführlich Kap. 3.1.2 zum Stellenwert des Kulturtourismus).

### Wie viele Mitarbeiter zählt Ihre Institution bzw. Organisation aktuell?

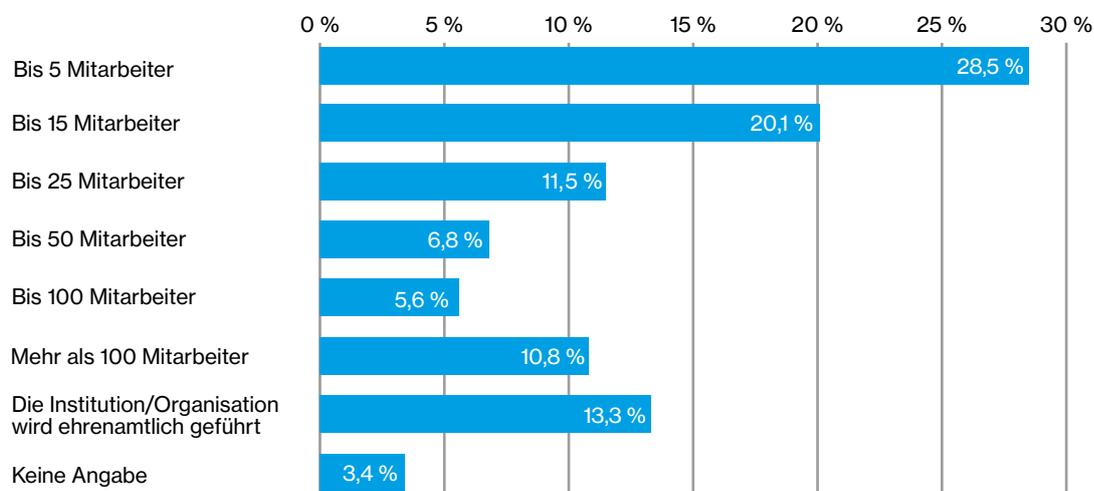


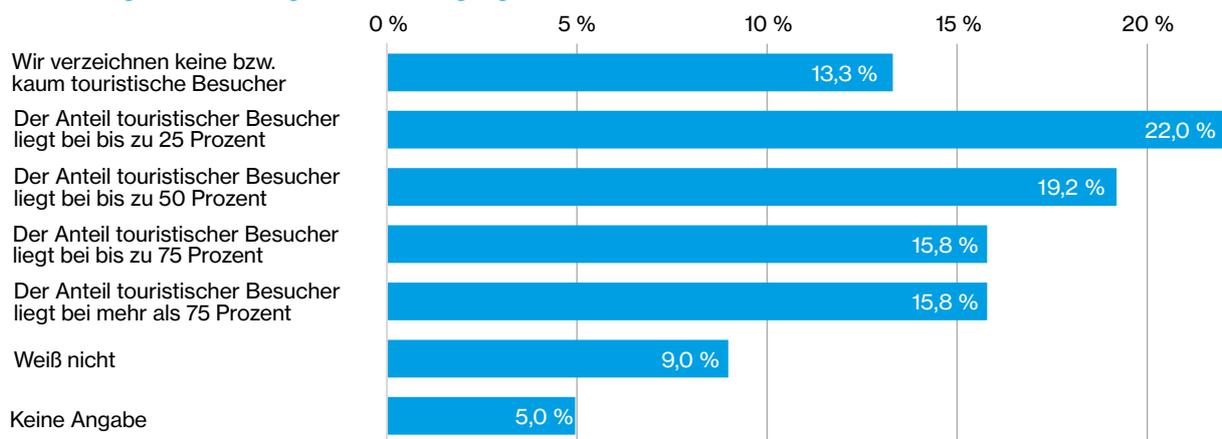
Abbildung 5: Anzahl der Mitarbeiter (n=323)

## 3.1.2 Stellenwert des Kulturtourismus

### Jeder zweite Besucher ist Tourist

Etwa jede zweite Kultureinrichtung konnte in den vergangenen fünf Jahren einen Anstieg der touristischen Besucher verzeichnen. In rund 30 % der Fälle machen Touristen sogar einen geschätzten Anteil am gesamten Besucheraufkommen von 50 % und mehr aus. Kaum bis gar keine touristischen Besucher verzeichneten dagegen nur ca. 13 % der befragten Akteure; bei den Museen fällt dieser Wert mit acht Prozent noch geringer aus. Deutlich höher fallen hier stattdessen die Werte für die Bundesländer Baden-Württemberg (17,9 %) und Nordrhein-Westfalen (20,2 %) aus. Hier wurde am häufigsten das Fehlen touristischer Besucher konstatiert.

*Wie hoch ist der (geschätzte) Anteil touristischer Besucher\* am gesamten Besucheraufkommen Ihrer Einrichtung bzw. Ihrer Angebote? (Befragung Kulturakteure)*



\*Im Rahmen unserer Studie unterscheiden wir grundsätzlich zwischen einheimischen Besuchern, d.h. Einwohnern Ihrer Stadt, Gemeinde oder Ihres Landkreises, und touristischen Besuchern, die entweder als Übernachtungstouristen oder als Tagestouristen von außerhalb kommend Ihre Einrichtung besuchen.

Abbildung 6: Anteil touristischer Besucher am Besucheraufkommen (n=323)

*Konnten Sie in den letzten ca. fünf Jahren einen Anstieg der touristischen Besucher verzeichnen?*

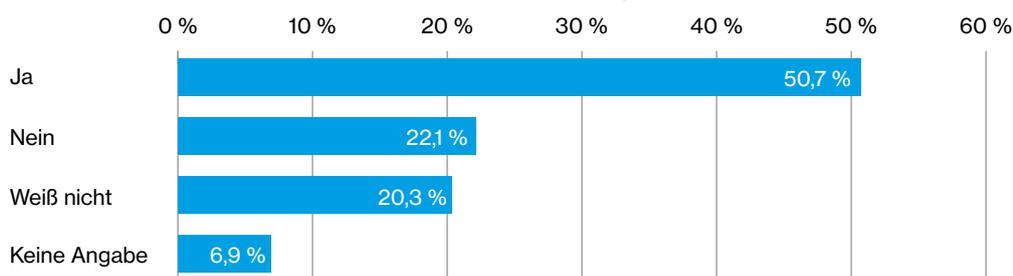


Abbildung 7: Anstieg touristischer Besucher in den letzten fünf Jahren (n=276)

### Der ländliche Raum ist auf dem kulturtouristischen Vormarsch

Haben ländlich geprägte Destinationen in Sachen Kulturtourismus das Nachsehen? Es stimmt, Kultur- und Städtetourismus werden in Fachkreisen gerne in einem Atemzug genannt, doch die Ergebnisse zeigen: Der ländliche Raum ist auf dem kulturtouristischen Vormarsch. Während für die Gesamtheit betrachtet jeder zweite Kulturbetrieb vom wachsenden touristischen Besucherstrom profitiert, liegt der Wert für Einrichtungen im ländlichen Raum mit 55,4 % sogar noch über dem Durchschnittswert. Und auch der Anteil der touristischen Besucher am gesamten Besucheraufkommen liegt in ländlich geprägten Destinationen über

dem Durchschnittswert. Kulturtourismus ist demnach kein exklusives Spielfeld für die kulturellen Leuchttürme in den urbanen Zentren. Deutlich erkennen lässt sich dagegen ein Schwergewicht bei den Museen.

### Der Kulturtourist als Tagesausflügler

Bei den touristischen Besuchern handelt es sich nach Aussagen der befragten Kulturakteure überwiegend um inländische Gäste, die häufiger als Individual- denn Gruppenreisende die Kultureinrichtung im Rahmen eines Tagesausflugs besuchen. Dieses Ergebnis überrascht, kreist doch die Diskussion über den Kulturtouristen vornehmlich um den Übernachtungsgast, während der Tagestourist, der vom Heimatort oder einer benachbarten Destination aus anreist, in seinem Potenzial häufig noch verkannt wird, obgleich er deutlich einfacher zu erreichen ist, da er weniger touristische Leistungen (z.B. Unterkunft) voraussetzt.

*Bitte entscheiden Sie, welche der Besuchertypen tendenziell Ihre Angebote in Anspruch nimmt.  
(Befragung Kulturakteure)*

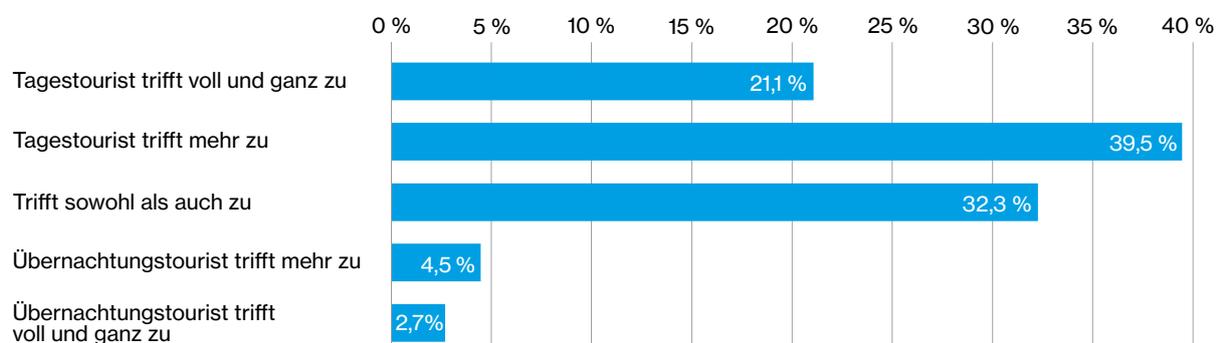


Abbildung 8: Besuchertyp – Tages- oder Übernachtungsgast? (n=223)

### Touristen bedeuten meist mehr, seltener neue Besucher

Touristen bedeuten in erster Linie mehr Besucher für Kultureinrichtungen. Gleichwohl verbinden die Befragten mit dem Kulturtourismus weitere Zielsetzungen. Auf Platz zwei ist der Nutzen des Kulturtourismus auffällig, der eine höhere Wertschätzung des Kulturangebots auf Seiten der Bevölkerung beschreibt, die dann auftritt, wenn das Kulturangebot von Touristen nachgefragt wird. Weniger Zustimmung findet dagegen die Ansicht, man erreiche mittels des Kulturtourismus Nicht-Besucher, die normalerweise in ihrem Alltag entsprechenden Angeboten fernbleiben.

*Welche der folgenden Aussagen zur Rolle des Kulturtourismus treffen auf Ihre Institution bzw. Organisation zu?*

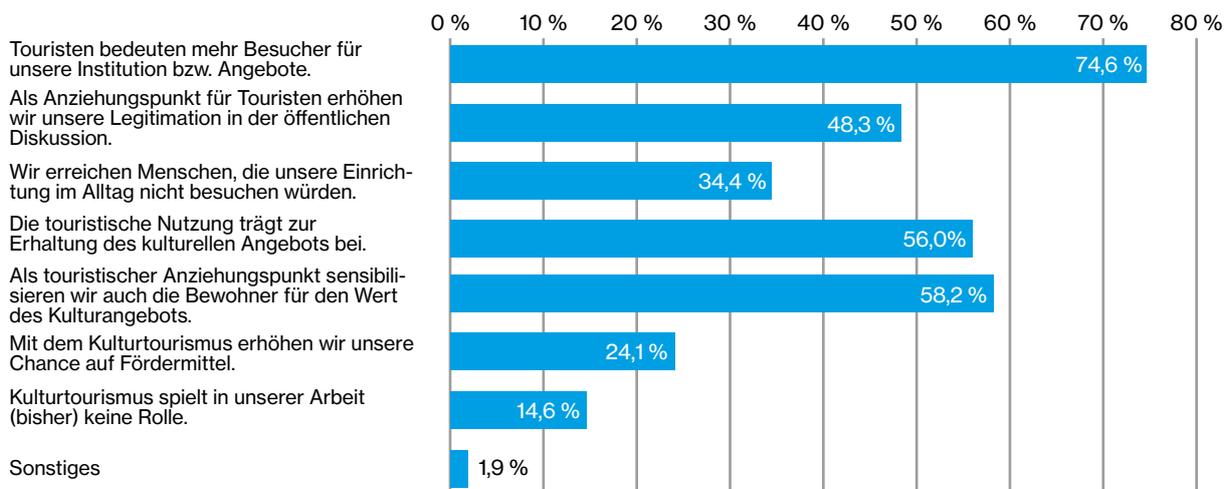


Abbildung 9: Rolle des Kulturtourismus für die Kultureinrichtung (Mehrfachnennung möglich) (n=323)

Diese geringe Zustimmung überrascht, zeigen doch Untersuchungen zur kulturtouristischen Nachfrage längst, dass auf Reisen die Bereitschaft steigt, sich mit Kunst und Kultur zu beschäftigen; aus Nicht-Besuchern werden zumindest temporäre Besucher. Insbesondere der so genannte „unterhaltungsorientierte Ausflügler“, der normalerweise selten Kultureinrichtungen besucht, aber Ausflüge zum Besuch von Sehenswürdigkeiten nutzt und sich dabei eher durch unterhaltende als rein informative Angebote angesprochen fühlt, entspricht diesem Besuchertyp (vgl. Pröbstle 2014: 305 ff.) Kapp 80 % der Befragten sehen diesen Kulturtouristen – neben anderen Besuchertypen – in ihrer Einrichtung häufig bis gelegentlich vertreten (vgl. Abbildung 12). Bleibt also zu vermuten, dass der Kulturtourismus in seiner Rolle als Instrument der Besucherentwicklung bisher nicht explizit erkannt wurde, wenngleich sich neben dem reinen Mehr an Besuchern dieser Effekt längst eingestellt hat.

### Der ländliche Raum setzt auf Erhalt der kulturellen Infrastruktur und mehr Besucher

Im Falle des ländlichen Raums ist besonders auffällig, dass mit dem Kulturtourismus überdurchschnittlich häufig der Erhalt der kulturellen Infrastruktur einhergeht und Touristen in ihrer Rolle als Besucher zählen. Als Grund für diese überdurchschnittliche Bewertung sind demografische Entwicklungen zu vermuten, die besonders ländliche Kommunen und Regionen vor entsprechende Herausforderungen stellen.

### Fehlende Ressourcen in Einrichtungen und Destinationen blockieren die kulturtouristische Entwicklung

Für 14,6 % der befragten Akteure – in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen liegt der Anteil höher (22,4 % bzw. 21,3 %) – spielt der Kulturtourismus bisher keine Rolle in ihren Einrichtungen. Dieser geringe Anteil spricht für die wachsende Bedeutung des Kulturtourismus.

Werden dagegen Hinderungsgründe genannt, dominieren unter den Nennungen hausinterne Gründe. In diesen Fällen werden fehlende personelle und finanzielle Ressourcen hauptsächlich für mangelnde kulturtouristische Effekte verantwortlich gemacht. Gleichzeitig wird aber auch deutlich, dass eine Kultureinrichtung mit einem attraktiven Kulturangebot Tourismus in den seltensten Fällen im Alleingang initiieren kann, sondern die Einbettung in eine Destination sowie eine touristische Infrastruktur wichtige Erfolgsfaktoren darstellen.

### Weshalb spielt der Kulturtourismus (bisher) keine Rolle in Ihrer Institution bzw. Organisation?

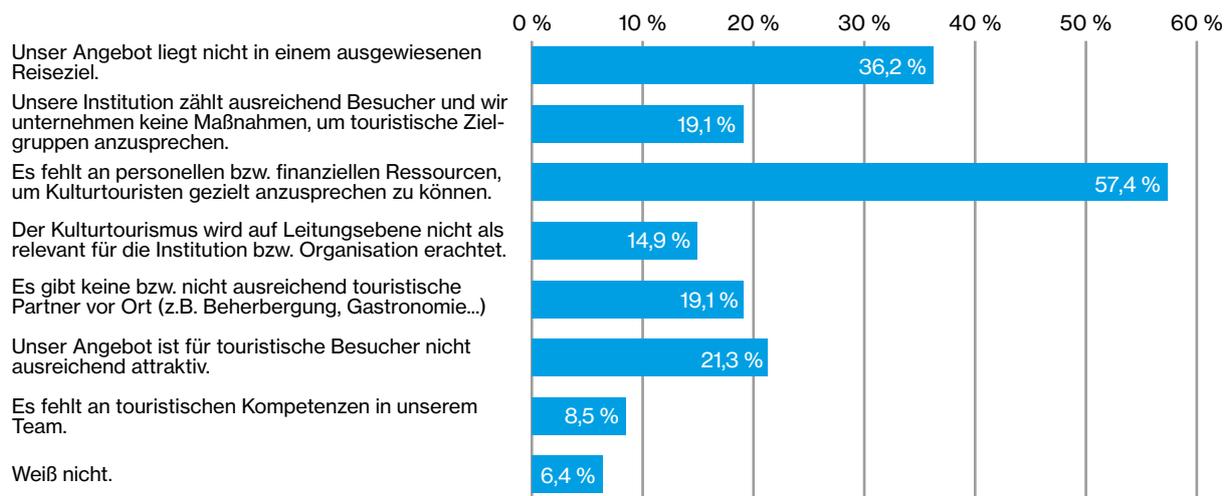


Abbildung 10: Gründe für fehlende touristische Besucher (Mehrfachnennung möglich) (n=47)

Die Abhängigkeit des touristischen Erfolgs von einerseits hauseigenen und andererseits destinationsbedingten Voraussetzungen zeigt sich auch bei den offenen Antworten der Befragten auf die Frage, weshalb in den letzten fünf Jahren ein Anstieg der touristischen Besucher verzeichnet bzw. nicht verzeichnet werden konnte. Einerseits machen die Akteure mehr und gezielte Marketingaktivitäten dafür verantwortlich, die häufig mit einer erhöhten Bereitschaft zur Kooperation mit anderen touristischen Leistungsträgern einhergehen. Auch eine gesteigerte Attraktivität durch Sonderausstellungen oder neu eröffnete bzw. sanierte Gebäudekomplexe wurden als Gründe genannt. Andererseits profitieren die Kultureinrichtungen nach eigener Einschätzung von der stärkeren Wahrnehmung der Destination, der sie angehören, und die auf entsprechende Aktivitäten der verantwortlichen Tourismusorganisation zurückzuführen sein dürfte. So wird einmal mehr deutlich, weshalb es lohnt, die Kooperation mit Tourismusorganisationen zu suchen beziehungsweise der Kulturtourismus im Alleingang deutlich weniger Erfolg verspricht als im Verbund.

### Etwa jede zweite Kultureinrichtung sieht Potenzial zum Reiseanlass – insbesondere in den Großstädten

Knapp die Hälfte jener Kultureinrichtungen, die touristische Besucher verzeichnen können, schätzt ihr Angebot so attraktiv ein, dass dafür eigens Besucher anreisen. Etwa 30 % sehen die Möglichkeit, im Verbund mit anderen Kulturangeboten einen Reiseanlass zu schaffen, während 17,4 % davon ausgehen, dass touristische Besucher erst vor Ort auf das Angebot aufmerksam werden; die Strahlkraft nach außen und damit in das Quellgebiet der Touristen ist in diesen Fällen zu gering. Ein deutlicher Zusammenhang ergibt sich zwischen Destinationstyp und Attraktivität des Angebots. So befinden sich in den Großstädten häufig kulturelle Leuchttürme, die für Besucher einen Reiseanlass darstellen. Dagegen sind Kultureinrichtungen beispielweise im ländlichen Raum häufiger auf Kooperationen mit anderen Akteuren angewiesen, um an Attraktivität und Sichtbarkeit zu gewinnen.



### Luft nach oben bei touristischen Maßnahmen

Maßnahmen der Besucherorientierung sind nicht nur für den touristischen Besucher relevant, sondern auch für Besucher, die im unmittelbaren Umfeld der Kultureinrichtung leben. Gleichwohl hegen touristische Besucher eine ausgeprägte Erwartungshaltung (vgl. Steinecke 2013: 11 ff.) und zugleich können Kultureinrichtungen mit gezielten Maßnahmen die Sichtbarkeit insbesondere beim touristischen Publikum erhöhen – zum Beispiel durch ein Wegeleitsystem in der Destination oder indirekt durch Ansprechpartner für Touristiker in der jeweiligen Kultureinrichtung. Einige solcher Maßnahmen wurden abgefragt und es zeigt sich Luft nach oben. Insbesondere der von Touristikern immer wieder beklagte Planungshorizont der Kultureinrichtungen (vgl. exemplarisch Buri 2009) bestätigt sich einmal mehr. Die Aussage „Wir beginnen mit der Vermarktung unserer Ausstellungen bzw. Veranstaltungen mindestens ein Jahr vor Beginn“ erzielte mit 22,8 % Zustimmung beinahe den niedrigsten Wert. Auch typisch touristische Maßnahmen, etwa das Durchlaufen von Qualitätsmanagementprozessen oder die Schulung von Mitarbeitern in der Gästekommunikation, erzielten niedrige Werte. Viele der insgesamt aufgeführten Aktivitäten gewinnen an Zustimmung mit wachsender Destinationsgröße; häufig erzielten Kultureinrichtungen in Großstädten die höchsten Werte, ausgenommen die Aussage „In unserer Kultureinrichtung gibt es einen Ansprechpartner für Touristiker“, hier dominieren erstaunlicherweise Kultureinrichtungen im ländlichen Raum.

Welche der folgenden Aussagen über touristische Aktivitäten treffen für Ihre Institution bzw. Organisation zu?

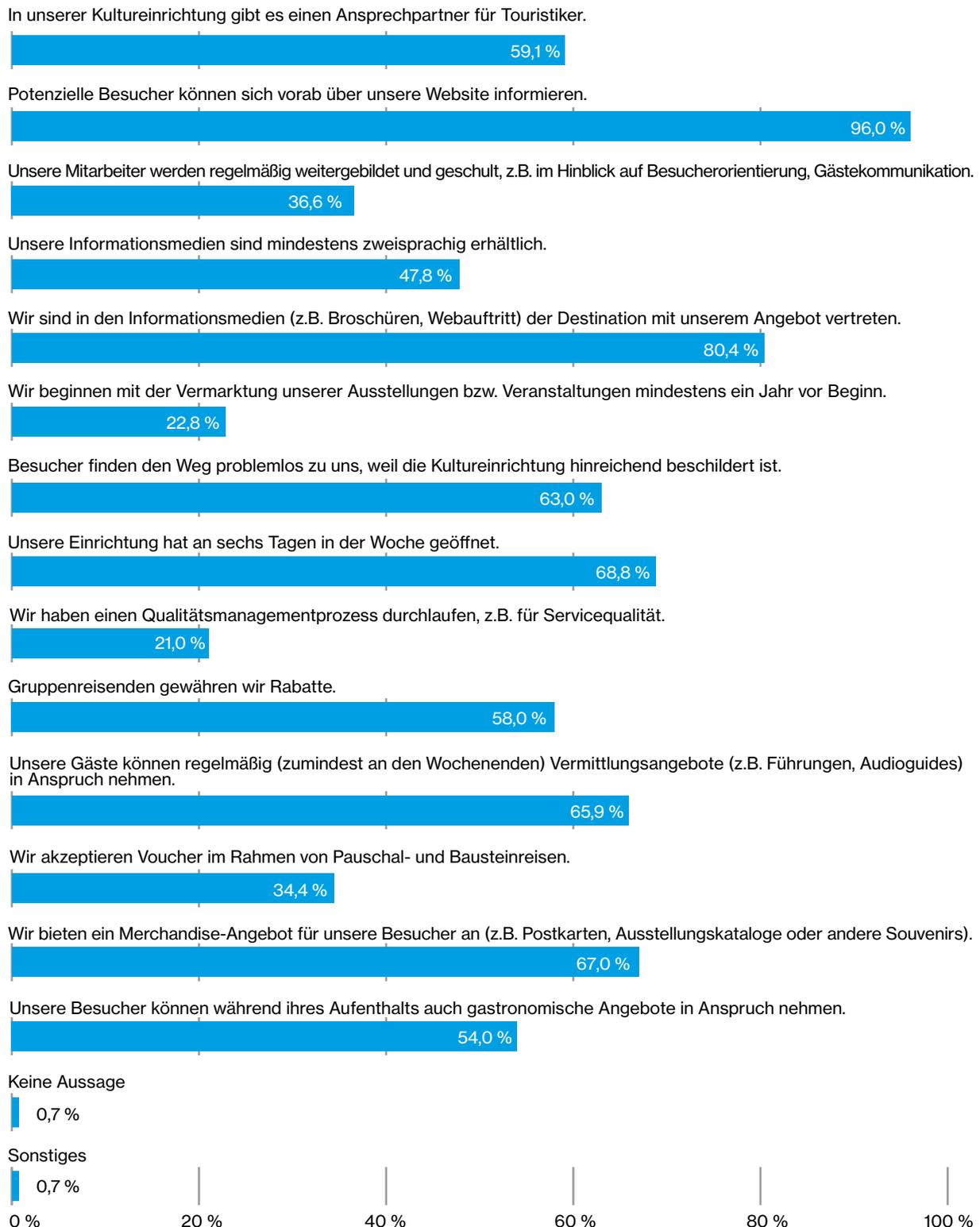


Abbildung 11: touristische Aktivitäten der Kultureinrichtungen (Mehrfachnennung möglich) (n=276)

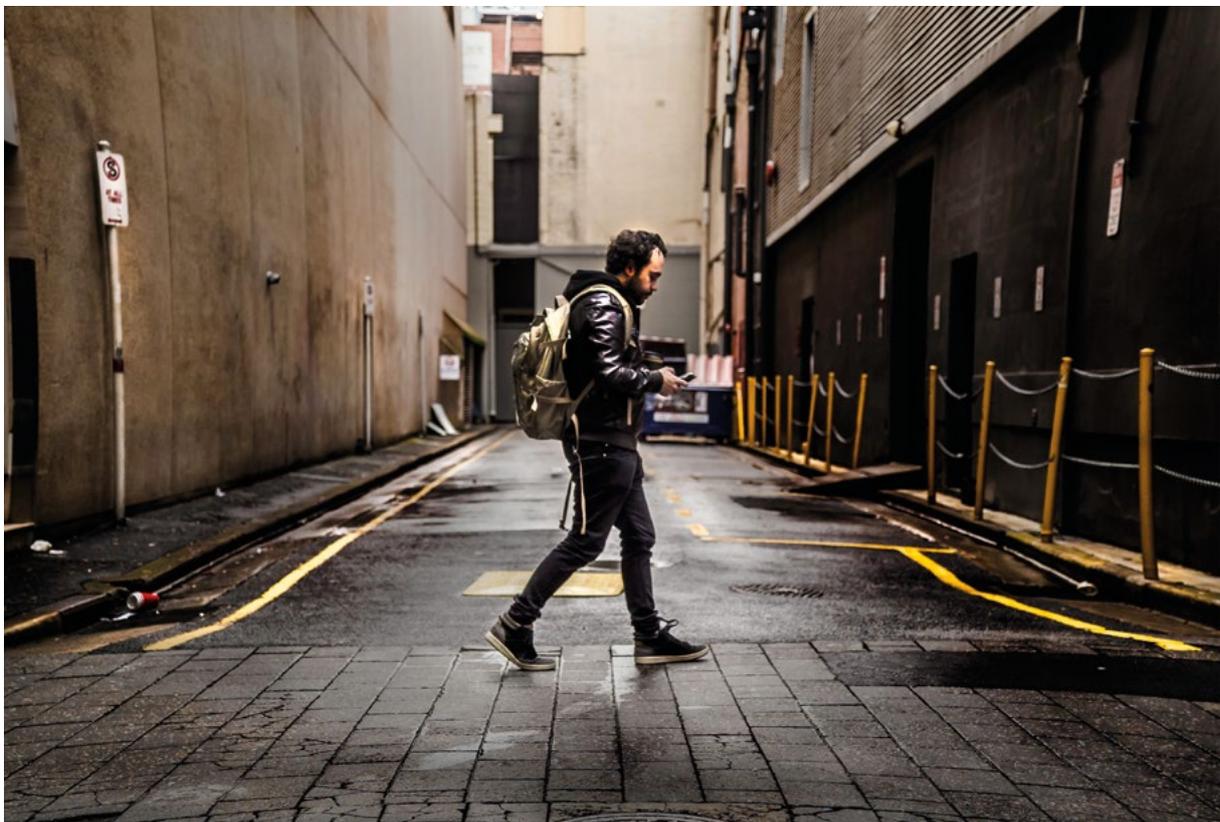
## 3.1.3 Marketing und Vermittlung

### Kulturtourist ist nicht gleich Kulturtourist

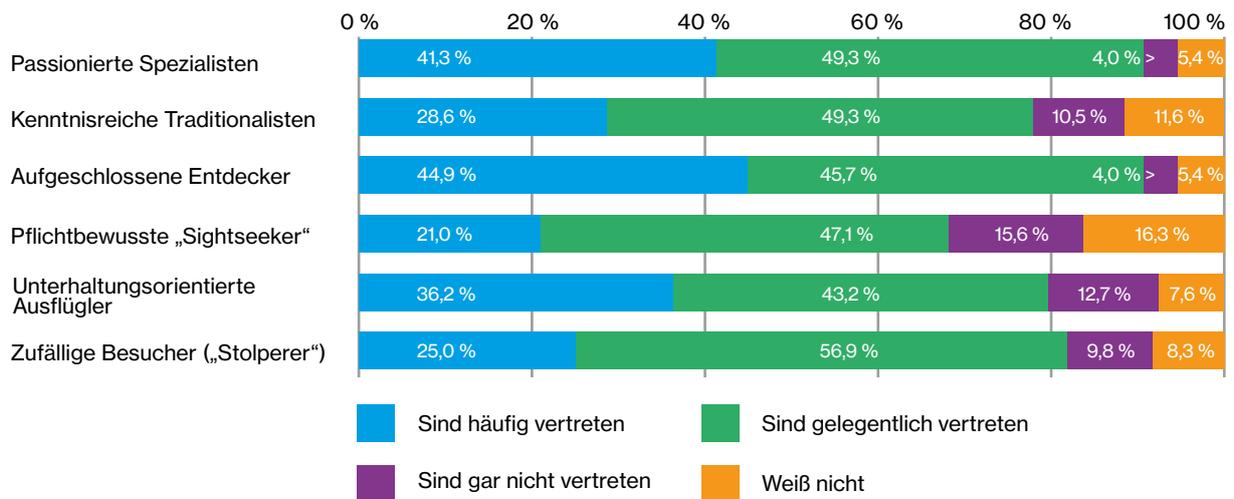
Welche verschiedenen Typen von Kulturtouristen lassen sich in den Kultureinrichtungen antreffen? Die befragten Akteure wurden auf der Grundlage einer empirisch gesicherten Typologie (vgl. Pröbstle 2014) gebeten, Auskunft über die touristische Besucherstruktur der jeweiligen Kultureinrichtung zu geben. Die Aussagen belegen, dass die verschiedenen Typen in den Kultureinrichtungen in Erscheinung treten; die Werte der Kategorie „gar nicht vertreten“ fallen durchweg gering aus.

Gleichwohl lassen sich Unterschiede in der Intensität der Häufigkeit erkennen. So liegt der kumulierte Wert der Kategorien „häufig vertreten“ und „gelegentlich vertreten“ im Falle der „passionierten Spezialisten“ und „aufgeschlossenen Entdeckern“ bei jeweils 90,6 %, gefolgt von den „unterhaltungsorientierten Ausflüglern“ (79,4 %) und den „pflichtbewussten Sightseekern“ (68,1 %) – in beiden Gruppen sind Nicht-Besucher im Alltag überdurchschnittlich vertreten. Überraschend ist der verhältnismäßig geringe Wert für die „kenntnisreichen Traditionalisten“ mit 77,9 %, da dieser Typus klassische Merkmale des Bildungsbürgertums und damit des Kulturpublikums vereint. Dieses Ergebnis kann sowohl als Beleg dafür verstanden werden, dass sich auf Reisen der Kreis der Kulturnutzer erweitert, als auch als Indiz für einen grundsätzlichen Wandel des Kulturpublikums verstanden werden.

Auffällig ist weiterhin die Verteilung der verschiedenen Typen nach Destinationstyp. Der „aufgeschlossene Entdecker“ taucht beispielsweise häufiger im ländlichen Raum auf; dort lässt sich vermutlich eher auf nicht ausgetretenen Pfaden wandeln als in Großstädten. Gleichzeitig ergeben sich in naturnahen Destinationen Möglichkeiten zu anderen Reiseaktivitäten, die gerade für den „unterhaltungsorientierten Ausflügler“ von Relevanz sind. Auch er ist überdurchschnittlich häufig im ländlichen Raum vertreten.



### Welche Typen von Kulturtouristen nehmen Ihrer Meinung nach Ihre kulturtouristischen Angebote wahr?



**Passionierte Spezialisten**, die kulturellen Spezialinteressen (z.B. Sparte, Epoche, Künstler, Thema) mit Leidenschaft nachgehen. Sie scheuen für den Kulturbesuch keinen Aufwand, haben aber gleichzeitig eine hohe Erwartung an den Besuch.

**Kenntnisreiche Traditionalisten**, die sich für traditionelle Angebote der Hochkultur interessieren, über ein umfangreiches Wissen verfügen und Wert legen auf den Austausch mit Kuratoren und anderen Experten.

**Aufgeschlossene Entdecker**, die sich eher spontan oder zufällig für einen Besuch entschließen. Ihr Motiv ist weniger der Wissenserwerb als Neugier und der Wunsch nach neuen Erfahrungen.

**Pflichtbewusste „Sightseker“**, die die als sehenswert geltenden Kultureinrichtungen besuchen und in möglichst kurzer Zeit viele Momentaufnahmen und Faktenwissen zusammentragen wollen.

**Unterhaltungsorientierte Ausflügler**, die normalerweise selten Kultureinrichtungen besuchen, aber Ausflüge zum Besuch von Sehenswürdigkeiten nutzen und sich dabei eher durch unterhaltende als rein informative Angebote angesprochen fühlen.

**Zufällige Besucher („Stolperer“)**, die aufgrund eines anderen Reisemotivs unterwegs sind, aber dann doch gerne Kulturangebote am „Wegesrand“ wahrnehmen, z.B. Wanderer oder Radfahrer.

Abbildung 12: Typen von Kulturtouristen in den Kultureinrichtungen (n=276)

### Traditionelle Marketingaktivitäten überwiegen

Das Interesse der Befragungsteilnehmer an kulturtouristischen Zielgruppen spiegelt sich auch in ihren Kommunikations- und Vertriebsaktivitäten wider, die oftmals nicht nur lokal begrenzt, sondern regional oder gar national und in Ausnahmefällen international angelegt sind. Sieht man beispielsweise von spezifischen touristischen Formaten wie Messeauftritten oder Roadshows ab, handelt es sich aber mehrheitlich um Aktivitäten, die sich als eher traditionell beschreiben lassen, wie etwa das Auslegen von Infomaterialien oder Plakatwerbung. Kommunikations- und Vertriebsmaßnahmen, die Neue Medien oder das Smartphone als Marketinginstrument einsetzen, stellen dagegen noch die Ausnahme dar. Solche Maßnahmen werden am ehesten noch von Kultureinrichtungen in Großstädten unternommen, die erfahrungsgemäß budgetär und personell besser ausgestattet sind als entsprechende Kulturbetriebe im ländlichen Raum. Auch der Bewerbungsradius ist in Großstädten deutlich weiter. Kultureinrichtungen wirken hier häufiger im nationalen oder gar internationalen Raum. Ein Blick auf den Anteil touristischer Besucher (vgl. Abbildung 6) zeigt außerdem, dass mit der Zahl der Maßnahmen auch die Touristenbesuche zunehmen und somit eine direkte Wechselwirkung vermutet werden kann.

Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie – entweder alleine oder auch mit Partnern – lokal, regional, deutschlandweit und international ein? (Befragung Kulturakteure)



Abbildung 13: Einsatz von Kommunikations- und Vertriebsinstrumenten (n=276)

### Digitaler Nachholbedarf sowohl in der Vermarktung als auch in der Vermittlung

Ob mobiler Ticketverkauf, eine eigene Museums-App oder die Kontaktpflege mit Kultur- und Reisebloggern – der Kulturbetrieb meldet Nachholbedarf an. Der Aussage „Wir würden die digitalen Möglichkeiten gerne viel stärker nutzen, es fehlen uns jedoch Personal und Know-how“ stimmten 86,2 % der Befragten (teilweise) zu. Ein Großteil der Kultureinrichtungen ist entsprechend auch (absolut) der Meinung, „Die Pflege von Internetplattformen und sozialen Netzwerken ist unbedingt erforderlich, um das Informationsverhalten der Besucher adäquat zu bedienen“. Welche Zielgruppen über diese Kanäle allerdings erreicht werden, scheint weniger klar zu sein. Und in der offen formulierten Fragekategorie „Von Anderen lernen: Sind Ihnen Marketingmaßnahmen oder Vermittlungsangebote zur Ansprache touristischer Zielgruppen bekannt, die Sie als besonders innovativ erachten?“ wurden auffallend häufig mobile Anwendungen genannt, ohne jedoch konkrete Beispiele zu benennen, sieht man von Vorreitern wie dem Frankfurter Städel Museum ab.

### Ihre Meinung zum Einsatz digitaler Möglichkeiten

Die Pflege von Internetplattformen und sozialen Netzwerken ist unbedingt erforderlich, um das Informationsverhalten der Besucher adäquat zu bedienen.



Wir wissen sehr genau, welche Zielgruppe wir über welche Online-Kanäle und Plattformen erreichen und beschränken unsere Aktivitäten entsprechend.



Je mehr Online-Kanäle und Plattformen wir bedienen können, desto effektiver das Marketing.



Wir investieren sehr viel Arbeitszeit in die Pflege von Internetplattformen und sozialen Netzwerken.



Wir nutzen digitale Möglichkeiten wie Apps und QR-Codes bewusst auch als Vermittlungsinstrumente.



Wir würden die digitalen Möglichkeiten gerne viel stärker nutzen, es fehlen uns jedoch Personal und Know-how.



0 % 20 % 40 % 60 % 80 % 100 %

Stimme ich zu    Stimme ich teilweise zu    Stimme ich nicht zu    Weiß nicht

Abbildung 14: Meinungen zum Einsatz digitaler Möglichkeiten (n=276)

Auch in der Vermittlungsarbeit dominieren traditionelle Formate wie die Überblicks- oder Themenführung. Digitale Angebote sind deutlich in der Unterzahl.

### Welche Vermittlungsangebote bieten Sie Ihren (touristischen) Besuchern an? (Mehrfachnennung möglich) (Befragung Kulturakteure)

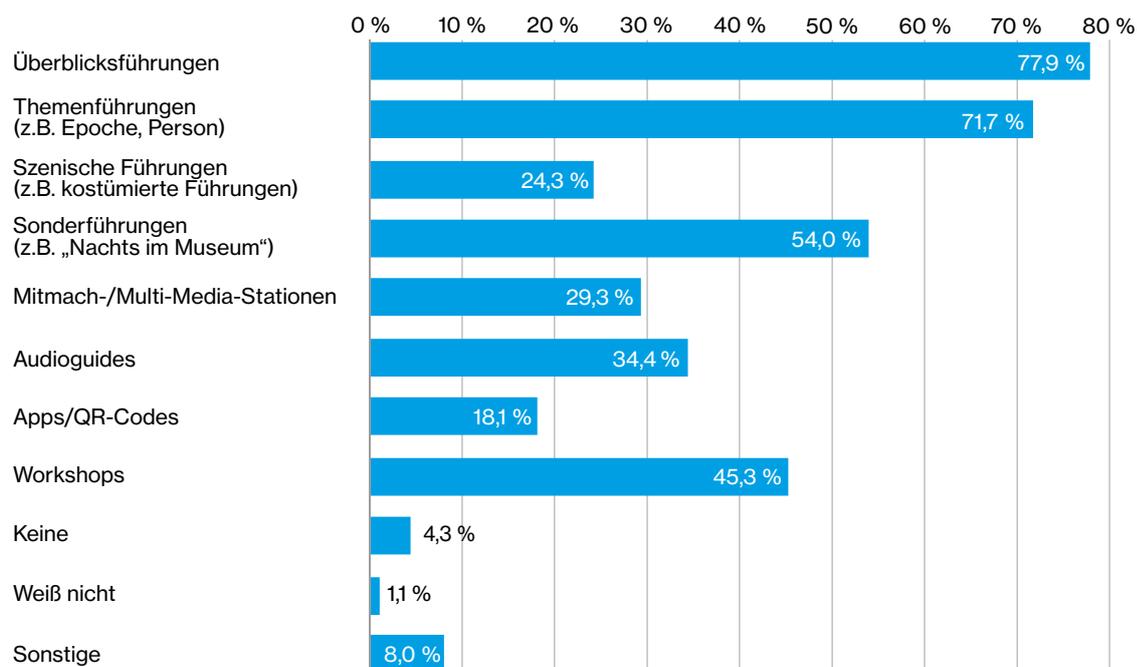


Abbildung 15: Vermittlungsangebote (n=276)

## Weniger ist mehr – selektive Vermarktung nimmt zu

Gleichwohl lassen sich auch Hinweise auf eine Professionalisierung der Aktivitäten im Marktsegment Kulturtourismuserkennen. Wenngleich es weiterhin Beispiele für Destinationen gibt, in denen Kultureinrichtungen den potenziellen Besucher sprichwörtlich mit sämtlichen ihrer Angebote überfluten, setzt mehr als jede zweite befragte Einrichtung in der Vermarktung auf ausgewählte Angebote, bei denen es sich häufig um Sonderausstellungen oder andere zeitlich begrenzte und bestenfalls solitäre Veranstaltungen handelt, die zumindest regional ausstrahlen. Weniger ist am Ende mehr, denn der in der Regel ortsfremde Besucher legt auf Reisen einen „selektiven Blick“ an, er sucht „das Besondere und das Herausragende – schlichtweg den Superlativ“ (Steinecke 2013: 18).

*Welche Ihrer Angebote bewerben Sie nicht nur lokal (Stadt/Gemeinde/Landkreis), sondern auch regional (bis zu 2 Stunden Fahrtzeit), deutschlandweit und/oder international?*

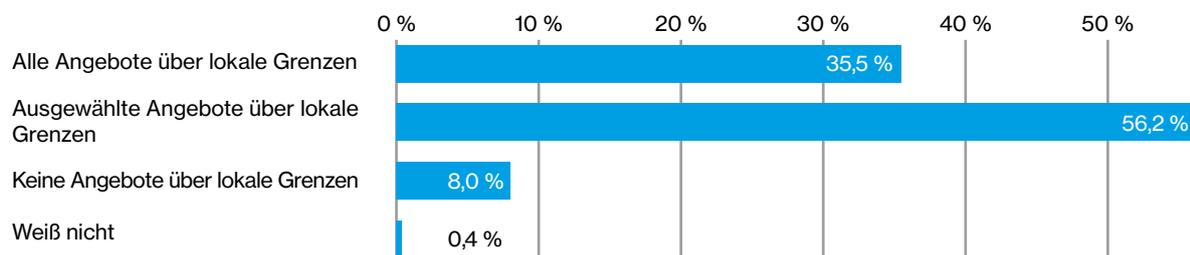


Abbildung 16: Kommunikationsstrategie nach Einzugsgebiet (n=276)

## 3.1.4 Kooperationen

Die Kooperation mit anderen (Kultur-)Akteuren scheint längst nicht mehr nur das notwendige Übel zu sein, als das es lange Zeit galt, legt man die aktuellen Zahlen zugrunde: 89,9 % bestätigen einen regelmäßigen bis gelegentlichen informellen Erfahrungsaustausch bzw. Transfer von Know-how mit anderen Kultureinrichtungen, 85,1 % konzipieren und führen gemeinsame Veranstaltungen und Programme (z.B. Themenjahr, Sonderausstellung) durch und 83 % erstellen Informationsmedien (z.B. Flyer, Borschüren, Plakate).

Die Plätze eins bis drei des Kooperations-Rankings mögen an dieser Stelle genügen, auffallend ist in der Zusammenschau zweierlei: Einerseits sind besonders intensive Formen der Zusammenarbeit, wie etwa ein gemeinsam verantwortetes Programm, keinesfalls geringer vertreten als Kooperationen, die deutlich weniger Zusammenarbeit verlangen, beispielsweise die Abstimmung von Terminen. Andererseits sind die genannten Kooperationen mehr von Gelegenheiten denn Regelmäßigkeiten geprägt. Es handelt sich demnach um temporäre Kooperationen, die anlassbedingt unter Einsatz von Ressourcen jeweils von neuem angestoßen werden müssen, auch wenn die Kooperationserfahrung von Mal zu Mal zunimmt. Inwieweit dieser Weg jeweils neu beschritten werden sollte oder nicht doch eine Verstetigung anzustreben wäre, ist freilich nicht pauschal zu beantworten, sondern jeweils im Einzelfall zu prüfen.

Welche touristisch relevanten Kooperationen unterhalten Sie mit anderen Kulturakteuren (z.B. anderes Museum, Sehenswürdigkeit)?

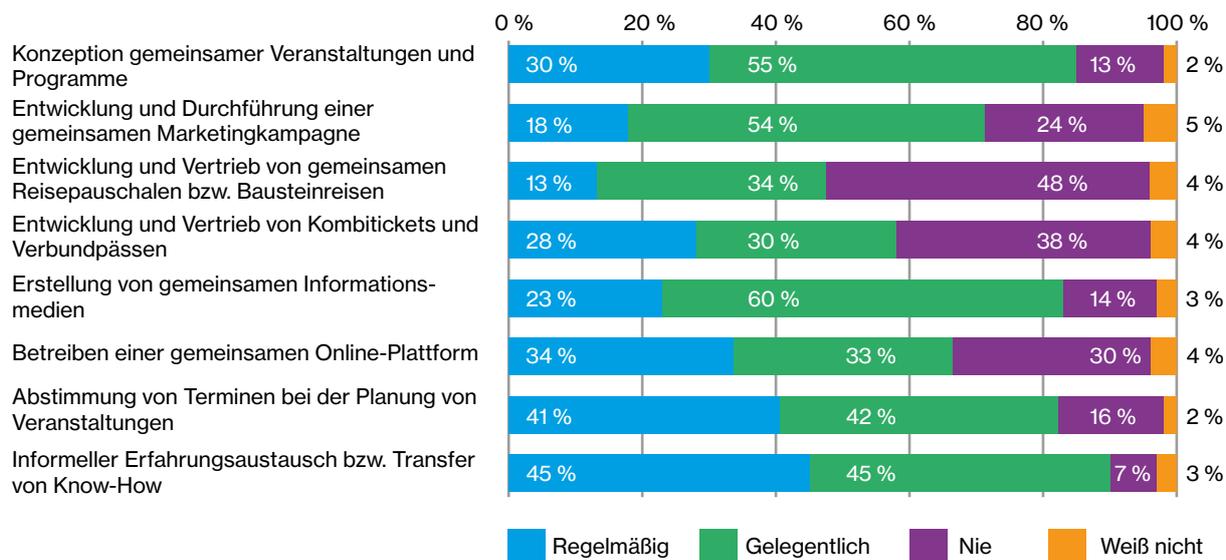


Abbildung 17: Kooperationen mit anderen Kulturakteuren (n=276)

Auch die Abfrage von vertikalen Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern bestätigt den Gelegenheitscharakter. Dominant sind Kooperationen mit Reisemedien (regelmäßig bis gelegentlich 71,4 %), Vertretern des Beherbergungsgewerbes (regelmäßig bis gelegentlich 60,9 %) und der Gastronomie (regelmäßig bis gelegentlich 56,2 %). Reiseveranstalter (regelmäßig bis gelegentlich 47,1 %), Einzelhandel (regelmäßig bis gelegentlich 38,4 %) und Transportunternehmen (regelmäßig bis gelegentlich 34,4 %) fallen dagegen ab. Dabei fällt einerseits auf, dass Kultureinrichtungen im ländlichen Raum mit einzelnen touristischen Leistungsträgern sogar häufiger kooperieren als entsprechende Akteure in Großstädten, die vermutlich eine höhere Strahlkraft aufweisen und deshalb weniger auf eine Attraktivitätssteigerung durch Vernetzung angewiesen sind. Andererseits sind es gerade Kultureinrichtungen mit einem hohen Anteil touristischer Besucher, die häufig mit Tourismusakteuren Kooperationen eingehen.

Mit welchen sonstigen touristischen Leistungsträgern unterhalten Sie Kooperationen?

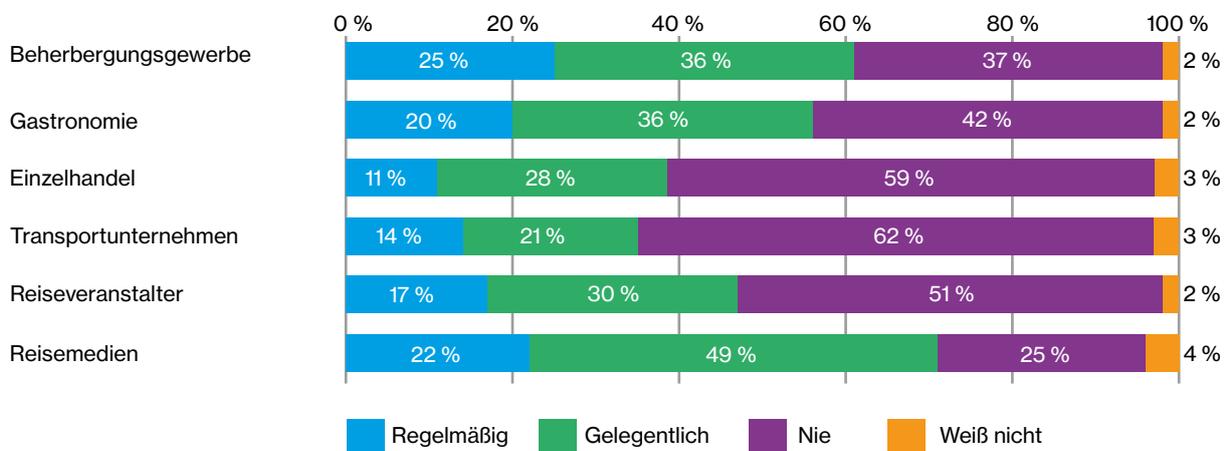


Abbildung 18: Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern (n=276)

Für eine gestiegene Selbstverständlichkeit im Hinblick auf die Kooperation zwischen Kultur und Tourismus mag schließlich auch die Bewertung der Arbeit von Tourismusorganisationen bzw. entsprechender Abteilungen in der öffentlichen Verwaltung aus Sicht der befragten Kulturakteure sprechen. Die befragten Akteure wurden aufgefordert, typische Aufgaben des Destinationsmanagements (falls vorhanden) zu bewerten. Knapp jede zweite Kultureinrichtung bestätigt die Existenz eines Ansprechpartners für Kulturakteure; Beteiligungsmöglichkeiten im Marketing sowie ein regelmäßiger Austausch folgen auf den Plätzen zwei und drei mit absoluter Zustimmung. Erwartungsgemäß ist die Zustimmung unter Kultureinrichtungen in städtischen Destinationen höher, da anzunehmen ist, dass dort mehr Ressourcen für das Destinationsmanagement zur Verfügung stehen.

### Welche Aufgaben erfüllt die ansässige Tourismusorganisation (TMO) Ihrer Meinung nach?



Abbildung 19: Erfüllung von Aufgaben durch die Tourismusorganisation (Zustimmung in der Kategorie „Stimme ich zu“)

(n=247)

Bleibt dennoch ein kritischer Punkt zu erwähnen: Zwar findet sich die Existenz eines Tourismuskonzepts mit 32 % auf Platz vier wieder, allerdings bedeutet dies im Umkehrschluss, dass rund zwei Drittel der Befragten in ihrer Arbeit keiner eindeutigen konzeptionellen Grundlage folgen können. In Summe lassen die (Kultur-) Angebote der Destination oftmals ein Profil vermissen. Freilich existiert vielerorts eine Fülle an Angeboten, ein roter Faden aber, beispielsweise durch die thematische Bündelung und Konzentration von Angeboten, fehlt.

## 3.1.5 Ausblick: Zukunft des Kulturtourismus

### Handlungsbedarf nicht nur im Marketing, sondern auch in der Politik und Verwaltung

In welchen Bereichen sehen die befragten Akteure Handlungsbedarf, um den Kulturtourismus zukünftig weiter stärken zu können? Die Politik wird an erster Stelle aufgefordert, Fördermittel bereitzuhalten, wenn es um den – nicht selten auch politischen – Wunsch geht, touristische Besucher für das Kulturangebot zu gewinnen. Auch die Kulturverwaltung wird adressiert, sich stärker dem Thema Kulturtourismus anzunehmen, was gegenwärtig im Zuge von Kulturentwicklungsplanungen auch immer häufiger der Fall ist (vgl. exemplarisch Freistaat Thüringen 2016, Stadt Ulm 2016). An der Gewichtung dieser Aussagen wird besonders deutlich, dass eine kulturtouristische Entwicklung nicht ausschließlich Marketingaktivitäten fordert, sondern auch politische und koordinierende Pfeiler eingeschlagen werden müssen.

Wenig verwunderlich ist dagegen der Ruf nach mehr Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren, der die kulturtouristische Diskussion seit Anbeginn beherrscht, dem aber offensichtlich noch nicht ausreichend nachgekommen wird. Wohl auch in diesem Kontext ist die Notwendigkeit einzuordnen, sich gemeinsam auf eine Profilierung des Reiseziels zu verständigen und somit eine klare Marschrichtung einzuschlagen.

Wenngleich der ländliche Raum in den letzten Jahren nach Aussagen der Kultureinrichtungen deutlich zugelegt hat, wird besonders dort häufig absoluter Handlungsbedarf in den einzelnen Kategorien gesehen, während andere Destinationen, etwa Großstädte, eher teilweise oder keinen Handlungsbedarf erachten.

*In welchen der folgenden Bereichen sehen Sie Ihrer Meinung nach Handlungsbedarf?*



Abbildung 20: Handlungsbedarf zur Stärkung des Kulturtourismus (Zustimmung in der Kategorie „Es besteht absoluter Handlungsbedarf“) (n=276)

Die Frage nach Handlungsbedarf wurde darüber hinaus auch organisationsintern gestellt, insbesondere im Hinblick auf die Auseinandersetzung der verschiedenen Abteilungen mit dem Thema Kulturtourismus. Rund 10 % der Kultureinrichtungen sehen keinen Grund zu einer stärkeren Auseinandersetzung. Im Umkehrschluss wünscht sich folglich der Großteil der Kultureinrichtungen, das Thema Kulturtourismus stärker in den verschiedenen Arbeitsbereichen zu verankern. Obwohl die Marketingsicht längst dominiert, scheint hier dennoch noch Nachholbedarf zu bestehen. Mehr als jede zweite Einrichtung hält eine Stärkung von Kommunikation und Vertrieb für erforderlich. Dahinter folgen mit deutlichem Abstand die Vermittlungsarbeit, Programmentwicklung und die Leitungsebene mit strategischen Entscheidungen. Gerade aber die Einbindung dieser Abteilungen wäre erforderlich, um die Chancen des Kulturtourismus als Instrument im Bereich Audience Development noch stärker zu nutzen.

### Gibt es innerhalb Ihrer Einrichtung bzw. Organisation Arbeitsbereiche, in denen der Kulturtourismus künftig stärker berücksichtigt werden sollte?

Auf der Leitungsebene, z.B. durch die Vorgabe einer klaren Haltung gegenüber dem Kulturtourismus bzw. der Entwicklung einer Kulturtourismusstrategie



In der Kuration, Programm- und Angebotsentwicklung, z.B. durch ausgewählte Ausstellungen, Veranstaltungen für Touristen



In der Vermittlung, z.B. durch spezielle Führungen oder museumspädagogische Angebote für Touristen



In Kommunikation und Vertrieb, z.B. durch spezielle Kommunikationsinstrumente für Touristen oder touristische Partner wie Reiseveranstalter oder Hotels



Im Service, z. B. durch besondere Dienstleistungen für Touristen oder touristische Partner wie etwa die Integration einer Tourist Info in die Einrichtung oder einem Ansprechpartner für z.B. Reiseveranstalter



Es gibt keinen Arbeitsbereich, in dem der Kulturtourismus stärker berücksichtigt werden sollte



Weiß nicht



Sonstiges



0 % 10 % 20 % 30 % 40 % 50 % 60 %

Abbildung 21: künftige Stärkung des Kulturtourismus in einzelnen Arbeitsbereichen (Mehrfachnennung möglich) (n=276)

### Herausforderung ländlicher Raum:

#### mangelhafte Infrastruktur, fehlende „Kümmerer“ und Finanzen, Bevölkerungsrückgang

Kultureinrichtungen im ländlichen Raum wurden abschließend nach Herausforderungen befragt, die spezifisch mit dieser Art von Destination verbunden sind. Die offenen Antworten ergaben folgende Schwerpunkte:

- Der Großteil der betreffenden Einrichtungen ist der Meinung, dass die mangelhafte Infrastruktur eine Herausforderung darstellt. Die schlechte Erreichbarkeit von Angeboten mit dem ÖPNV steht hier an erster Stelle.
- Zudem fehlt es an kompetenten Ansprechpartnern, die den Kulturtourismus professionalisieren können, z.B. durch eine Vernetzung touristischer Dienstleister und die Schaffung gemeinsamer Produkte.
- Als weitere Herausforderungen wurden u.a. das Fehlen von finanziellen Mitteln sowie der Bevölkerungsrückgang verbunden mit einer hohen Abwanderungsquote genannt.

## 3.2 Kommunale Kulturverwaltungen

Yvonne Pröbstle

### 3.2.1 Über die teilnehmenden Kulturverwaltungen

#### Dominanz ländlicher Kommunen

Unter den teilnehmenden Befragten zeigt sich, ähnlich zur Befragung der Kultureinrichtungen, eine starke Präsenz des ländlichen Raums. 48,4 % der vollständig ausgefüllten Fragebögen entfielen auf Teilnehmer aus dem ländlichen Raum ( $\leq 25.000$  Einwohner), gefolgt von 24,7 % aus kleineren Städten ( $25.000 \leq 50.000$  Einwohner). Mittlere Städte ( $50.000 \leq 100.000$  Einwohner) (9,7 %) und Großstädte ( $> 100.000$  Einwohner) (8,6 %) sind damit deutlich unterrepräsentiert. Unter „Sonstiges“ (8,6 %) fielen u.a. Landkreise, die an der Befragung teilgenommen haben und die Sicht der überwiegend kommunalen Akteure somit vereinzelt ergänzen.

#### Starke Beteiligung aus Baden-Württemberg und Mecklenburg-Vorpommern

In der Verteilung der Bundesländer dominiert Baden-Württemberg mit 28 %, gefolgt von Mecklenburg-Vorpommern (20,4 %), Brandenburg (11,8 %) und Hessen (10,8 %). Die verbleibenden Bundesländer liegen jeweils unter 10 %. Baden-Württemberg dürfte erneut aufgrund des hiesigen Standortes des Instituts für Kulturmanagement die Liste anführen.

### 3.2.2 Kulturarbeit und Tourismus in den Kommunen

#### Kommunale Ansprechpartner für Kultur und Tourismus sind vorhanden

Beinahe jede der teilnehmenden Kommunen verfügt über einen Ansprechpartner für die Kulturarbeit vor Ort. Dabei ist auffällig, dass mehrere kommunale Aufgaben häufig (49,5 %) in einem Amt, Fachbereich o.ä. gebündelt werden, z.B. Kultur und Bildung oder Tourismus.

#### Wie ist die Kulturarbeit in Ihrer Kommune organisiert?

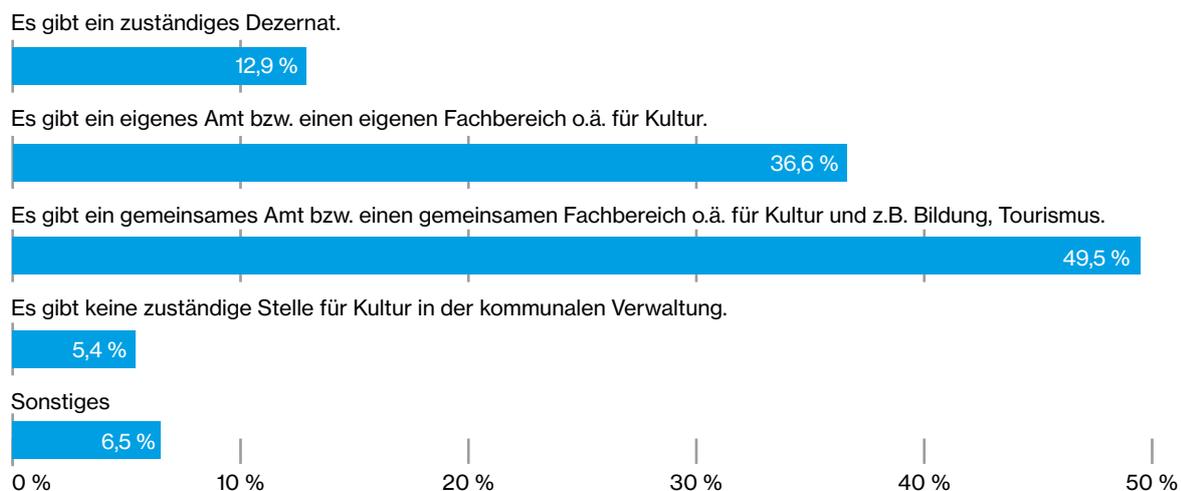


Abbildung 22: Zuständigkeit für Kulturarbeit in den befragten Kommunen (Mehrfachnennung möglich) (n=103)

Auch für den Tourismus ist die Zuständigkeit, sieht man von Ausnahmen ab (8,6 %), in den meisten Fällen geklärt. Eine für den Tourismus typische Sonderform der kommunalen Zuständigkeit stellt die so genannte Tourismusorganisation dar. Dabei handelt es sich in der Regel um eine ausgelagerte GmbH oder einen Verein (32,3 %). An erster Stelle aber steht auch hier die Organisation in Form eines Amtes oder Fachbereiches innerhalb der öffentlichen Verwaltung, in dem mehrere kommunale Aufgaben gebündelt werden.

### Wer ist für das Aufgabenfeld Tourismus in Ihrer Kommune zuständig?

Es gibt ein eigenes Amt bzw. einen eigenen Fachbereich für Tourismus.



Es gibt ein gemeinsames Amt bzw. einen gemeinsamen Fachbereich o. ä. für Tourismus und z.B. Stadtmarketing, Kultur.



Eine Tourismusorganisation (z.B. als GmbH oder Verein organisiert) ist zuständig.



Es gibt keine zuständige Stelle für Tourismus in der kommunalen Verwaltung.



Sonstiges

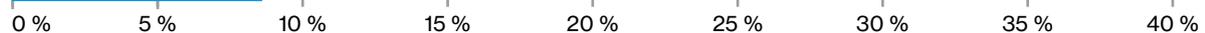


Abbildung 23: Zuständigkeit für Tourismus in den befragten Kommunen (n=93)

### Gemeinsame Zuständigkeit für Kultur und Tourismus: Chance oder Herausforderung?

Wo dies der Fall ist (37,6 %), wurde dezidiert nachgefragt, ob Zuständigkeiten für Kultur und Tourismus hier zusammenfallen oder Schnittstellen zu anderen kommunalen Aufgaben bestehen, z.B. Stadtmarketing oder Wirtschaftsförderung. In 77,1 % der betreffenden Fälle konnte tatsächlich eine gemeinsame Zuständigkeit für Kultur und Tourismus bestätigt werden. Unter dem Aspekt der im Kulturtourismus gebotenen Kooperation sind hier theoretisch ideale Voraussetzungen geschaffen. Praktisch wäre freilich zu prüfen, ob finanziell wie personell ausreichend Ressourcen sowie die erforderlichen Kompetenzen vorhanden sind, um beiden Aufgaben gerecht zu werden, und Zuständigkeiten nicht nur aus einer allgemeinen Ressourcenknappheit heraus zusammengelegt werden. Diese Frage stellt sich besonders deshalb, weil die teilnehmenden Kommunen zu einem großen Teil im ländlichen Raum angesiedelt sind und nicht von einer vergleichbaren Ausstattung der kommunalen Verwaltung wie beispielsweise in Großstädten auszugehen ist.

### Konzeptionelle Grundlagen für die Kulturarbeit fehlen in mehr als jeder zweiten Kommune

Im weiteren Verlauf der Befragung wurde die kommunale Kulturarbeit vertieft und zunächst danach gefragt, ob der Praxis konzeptionelle Überlegungen zugrunde liegen und falls ja, in welcher Form. Knapp 60 % der Befragten verneinten diese Frage, d.h. in ca. 40 % der Fälle liegen konzeptionelle Grundlagen vor.

### Existieren für die Kulturarbeit in Ihrer Kommune konzeptionelle Grundlagen (z.B. Leitbild)?

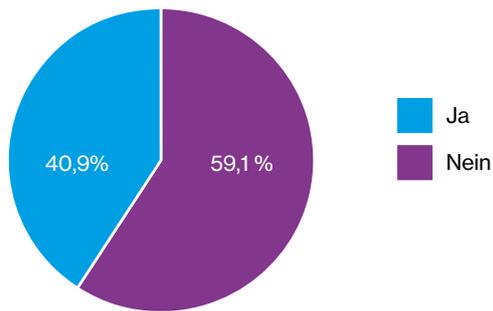


Abbildung 24: Existenz von konzeptionellen Grundlagen für die Kulturarbeit (n=93)

### Falls konzeptionelle Grundlagen vorhanden: Verankerung in Tourismuskonzeptionen möglich

Diese konzeptionellen Grundlagen sind am häufigsten das Ergebnis von Kulturentwicklungsplanungsprozessen (44,7 %) oder sie wurden im Rahmen kommunaler Leitbildprozesse erarbeitet (39,5 %). Gleichzeitig verweist rund ein Viertel der Befragten auf Tourismuskonzeptionen als konzeptionelle Grundlage für die kommunale Kulturarbeit. Ohne die konkreten Inhalte dieser Konzepte zu kennen, lässt sich dennoch für diese Fälle konstatieren, dass hier Kultur und Tourismus mit Blick auf das Handlungsfeld Kulturtourismus sinnvollerweise zusammengedacht wurden.

### In welchem Rahmen wurden diese Grundlagen erarbeitet?

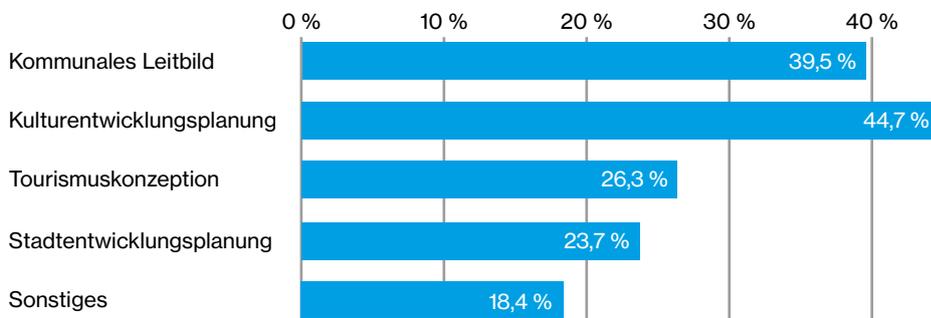


Abbildung 25: Entstehungskontext der konzeptionellen Grundlagen für die kommunale Kulturarbeit (Mehrfachnennung möglich) (n=58)

### 3.2.3 Stellenwert des Kulturtourismus

#### Konzeptionelle Aussagen zum Kulturtourismus beschreiben Standardaufgaben

Wo konzeptionelle Grundlagen für die Kulturarbeit vorliegen, wurde nachgefragt, ob der Kulturtourismus Gegenstand der strategischen Überlegungen ist. 50 % der betreffenden Kommunen bejahten bzw. verneinten die Frage. Sofern dies im Rahmen einer standardisierten Fragebogen-Erhebung möglich ist, wurden die Befragten in einem offenen Antwortformat auch gebeten, Auskunft über die inhaltlichen Aussagen zum Kulturtourismus (z.B. Ziele, künftige Aufgaben und Maßnahmen) zu geben. Hier wurden Schlagworte genannt wie „Kooperation“, „Vernetzung“, „Entwicklung von Angeboten und Pauschalen“, „Entwicklung von Themenschwerpunkten und Profilbildung“ und das allgemeine Ziel den „Kulturtourismus zu stärken“. Es handelt sich dabei um grundlegende Aufgaben, die sich stellen, um Kulturtourismus überhaupt zu initiieren. Es lässt sich daher vermuten, dass die Professionalisierung des Kulturtourismus in den betreffenden Fällen noch in den Anfängen steckt, allerdings sei gleichzeitig nochmals aus methodischer Hinsicht darauf verwiesen, dass im Rahmen einer standardisierten Befragung wenig Raum und Motivation für die Befragten gegeben ist, ausführlich und im Detail zu antworten.

#### Ist der Kulturtourismus Gegenstand dieser konzeptionellen Grundlagen?

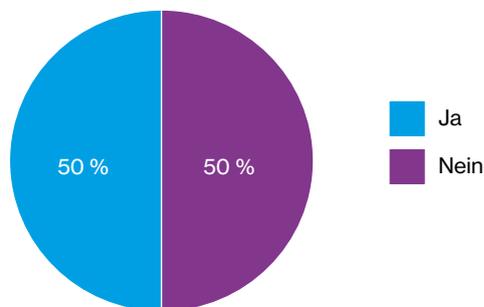


Abbildung 26: Kulturtourismus als Gegenstand konzeptioneller Grundlagen der kommunalen Kulturarbeit (n=38)

#### Warum Kulturtourismus? Mehr Besucher, positive Wahrnehmung durch die Bürger und Erhalt der kulturellen Infrastruktur

Wie die Kultureinrichtungen wurden die Kulturverwaltungen gebeten, eine Einschätzung der Rolle des Kulturtourismus abzugeben. Kulturtouristen bedeuten auch aus Sicht der kommunalen Kulturarbeit in erster Linie mehr Besucher (67,7 %), weniger neues Publikum im Sinne von Nicht-Besuchern (40,9 %). Ähnlich stark wie die Außenwirkung sehen die befragten Akteure jedoch die Innenwirkung auf die lokale Bevölkerung. 64,5 % stimmten der Aussage zu, dass sich durch die Profilierung als kulturtouristische Destination ein positiver Effekt auf die Wahrnehmung des kulturellen Angebots durch die Bürger vor Ort wahrnehmen lasse. An dritter Stelle nannten die Befragten den Beitrag einer touristischen Nutzung zum Erhalt der kulturellen Infrastruktur (55,9 %), die insbesondere im ländlichen Raum mit starken demografischen Verschiebungen und gleichzeitig reichem kulturellem Erbe als aussichtsreich angesehen werden dürfte. Weniger bedeutend scheint der Kulturtourismus bisher zu sein, was die Vergabe von entsprechend zielgebundenen Fördermitteln betrifft (21,5 %). In dieser Einschätzung bestätigt sich auch die Sicht der befragten Kultureinrichtungen (vgl. Kapitel 3.1.2).



Welche der folgenden Aussagen zur Rolle des Kulturtourismus in Ihrer Kommune stimmen Sie zu?

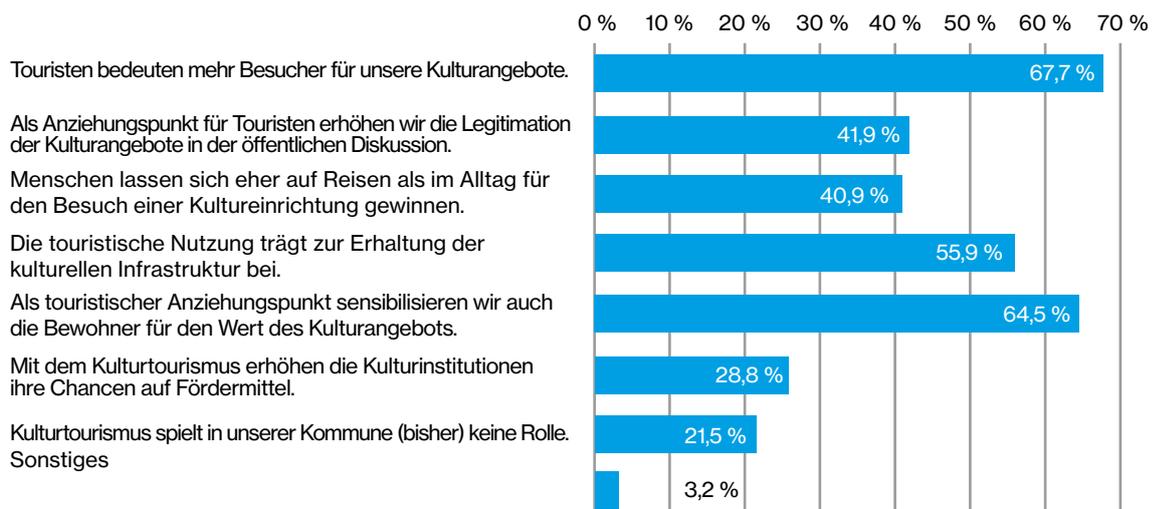


Abbildung 27: Rolle des Kulturtourismus aus kommunaler Sicht (Mehrfachnennung möglich) (n=93)

### Kulturtourismus benötigt neben touristischen Partnern auch Unterstützung von (Kultur-)Politik und (Kultur-)Verwaltung

Für 21,5 % der Kommunen spielt der Kulturtourismus bisher keine Rolle, ein verhältnismäßig geringer Anteil, der sich ebenfalls bereits bei den Kultureinrichtungen gezeigt hat. Als Hauptgründe wurden das Fehlen von touristischen Partnern vor Ort (45 %) und damit sicherlich zusammenhängend die Tatsache genannt, dass es sich bei den betreffenden Kommunen nicht um ausgewiesene Reiseziele handelt (45 %). Neu in dieser Abfrage gegenüber der Befragung der Kultureinrichtungen war die Frage nach dem (kultur-)politischen Stellenwert des und der Zuständigkeit der Kulturverwaltung für den Kulturtourismus. In Summe wird in den Antworten deutlich, dass der Kulturtourismus nicht nur des Engagements einzelner Kulturakteure bedarf, sondern neben touristischen Partnern auch die (Kultur-)Politik und die (Kultur-)Verwaltung als Akteure den Erfolg des Kulturtourismus mitbestimmen.

### Weshalb spielt der Kulturtourismus (bisher) keine Rolle in Ihrer Kommune?

Unsere Kulturangebote liegen nicht in einem ausgewiesenen Reiseziel.



Unsere Kulturinstitutionen zählen ausreichend Besucher und deshalb werden keine Maßnahmen unternommen, um zusätzlich touristische Zielgruppen anzusprechen.



Es fehlt an personellen bzw. finanziellen Ressourcen in den Kultureinrichtungen, um Kulturtouristen gezielt ansprechen zu können.



Seitens der kommunalen (Kultur-)Politik wird dem Kulturtourismus wenig Aufmerksamkeit geschenkt.



Es gibt keine bzw. nicht ausreichend touristische Partner vor Ort (z.B. Beherbergung, Gastronomie und Tourismusorganisation).



Wir haben den Kulturtourismus bisher nicht als unsere Aufgabe erachtet.



Der Kulturtourismus wird auf Leitungsebene in den einzelnen Kulturinstitutionen nicht als relevant erachtet.



Unsere Kulturangebote sind für touristische Besucher nicht ausreichend attraktiv.



Es fehlt an touristischen Kompetenzen in den Kultureinrichtungen.



Sonstiges



0 % 10 % 20 % 30 % 40 % 50 %

Abbildung 28: Gründe für die (bisher) fehlende Rolle des Kulturtourismus (Mehrfachnennung möglich) (n=20)

### Wer übernimmt welche Aufgabe? Es besteht Kommunikations- und Abstimmungsbedarf zwischen Kultur und Tourismus – auch auf der kommunalen Verwaltungsebene

In diesem Sinne wurden die teilnehmenden Kulturverwaltungen gefragt, welche Aufgaben ihnen zuteil werden könnten, um den Kulturtourismus zu stärken. Als besonders dringend erachteten es die verantwortlichen Akteure, den Dialog mit den örtlichen Tourismusorganisationen zu suchen, um beispielsweise Ressourcen im kulturtouristischen Marketing zu bündeln (74,2 %), gefolgt von der Erkenntnis, sich gemeinsam auf ein Profil als Kulturdestination zu verständigen (67,7 %). Auch die Initiierung von Kooperationen zwischen Kulturakteuren betrachten die befragten Kulturverwaltungen häufig als Kernaufgabe (62,4 %), dagegen sehen sie sich weniger als Mittler zwischen den Kultureinrichtungen und Tourismusorganisationen (41,9 %) oder in der Verantwortung, bei der touristischen Professionalisierung zu unterstützen (44,1 %).

Es offenbart sich damit erstens ein konkreter Kommunikations- und Abstimmungsbedarf zwischen Kulturverwaltung und der zuständigen Tourismusorganisation: Wer übernimmt welche Aufgabe im Kulturtourismus und wie werden Ressourcen ideal gebündelt? Dies mag überall dort einfacher zu klären sein, wo Kultur und Tourismus in einem Fachbereich vereint sind (30 % der Fälle) oder im Gegenteil, gerade dort, z.B. aufgrund von begrenzten personellen Kapazitäten, eine Herausforderung darstellen. Zweitens wird

deutlich, dass die Diskussion nicht länger nur um Austauschbeziehungen zwischen Tourismusorganisation und Kultureinrichtungen kreisen kann, wenn es um Kooperationen im Kulturtourismus geht, sondern die Kulturverwaltung mit ihren spezifischen Kompetenzen einen aktiven Part im Netzwerk Kulturtourismus spielen kann.

### Die öffentliche Kulturverwaltung sollte...

Kultureinrichtungen bei der touristischen Professionalisierung unterstützen.



mit der verantwortlichen Tourismusorganisation Absprachen treffen, um z.B. Ressourcen für Marketing und Vermittlung ideal einzusetzen und Synergien zu erzeugen.



zwischen den Interessen der Kultureinrichtungen und der Tourismusorganisationen vermitteln und den Austausch moderieren.



den Austausch zwischen den Kulturakteuren zum Thema Kulturtourismus intensivieren, um z.B. Kooperationen zu initiieren.



in Kooperation mit der verantwortlichen Tourismusorganisation auf eine gemeinsame Kulturtourismusstrategie hinwirken (z.B.: Mit welchem kulturtouristischen Profil will sich die Kommune positionieren? Welche Zielgruppen sollen angesprochen werden?).



die Diskussion über die Rolle des Kulturtourismus für die Kommune und die kulturelle Infrastruktur, z.B. im Rahmen von Kulturentwicklungsplanungen oder ähnlichen Prozessen befördern.

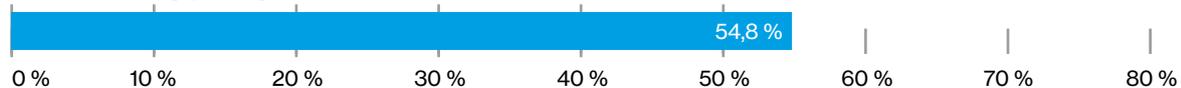


Abbildung 29: Aufgaben der öffentlichen Kulturverwaltung im Kulturtourismus  
(Antworten in der Kategorie „Stimme ich zu“) (n=93)

## 3.2.4 Ausblick: Zukunft des Kulturtourismus

### Zweckgebundene Fördermittel, touristische Infrastruktur und ein gemeinsames Profil führen die Liste der Herausforderungen an

Welcher Handlungsbedarf besteht aus Sicht der kommunalen Kulturverwaltung um den Kulturtourismus zu stärken? Wie bereits die Kultureinrichtungen (vgl. Kapitel 3.1.5) erachten die Kulturverwaltungen das Bereitstellen von Fördermitteln für die Ansprache kulturtouristischer Zielgruppen als erforderlich. Darüber hinaus spiegelt sich allerdings der kommunale Gesamtblick in der Bewertung wider, etwa wenn es um die Schaffung einer zeitgemäßen touristischen Infrastruktur geht, die von den Kultureinrichtungen als weniger wichtig eingestuft wurde, sowie die Selbstreflektion, die Kulturverwaltung als koordinierende Instanz müsse sich selbst intensiver mit dem Thema Kulturtourismus auseinandersetzen. Und einmal mehr bestätigt sich zudem die Notwendigkeit der Verständigung auf eine gemeinsame Profilierung als Kulturdestination zwischen Kultur- und Tourismusakteuren.

### In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie aktuell Handlungsbedarf?



Abbildung 30: Handlungsbedarf im Kulturtourismus aus Sicht der kommunalen Kulturverwaltung  
(Antworten in der Kategorie „Es besteht absoluter Handlungsbedarf“) (n=93)

### Herausforderungen im ländlichen Raum: Stärkung der Infrastruktur, Vernetzung von Kultur und Natur und ein Mehr an (interkommunaler) Kooperation

Kommunen im ländlichen Raum wurden ferner gebeten, Herausforderungen zu benennen, die dem ländlichen Raum als Destination geschuldet sind. Die offenen Antworten der Befragungsteilnehmer lassen folgende Schwerpunkte erkennen:

- Der ländliche Raum krankt in touristischer Hinsicht häufig in der Infrastruktur: Lange Wege, kein oder nur ein rudimentär ausgeprägter ÖPNV und das Fehlen von (zeitgemäßen) Unterkünften und gastronomischen Angeboten. In dieser Einschätzung stimmen Befragungsteilnehmer mit den betreffenden Kultureinrichtungen überein (vgl. Kapitel 3.1.5).

- Kultur und Natur werden in der Marketingarbeit häufig noch getrennt voneinander gedacht, obwohl gerade der Tourist im ländlichen Raum beide Angebote nachfragt und miteinander kombinieren möchte. Entsprechend kooperative Maßnahmen und Produktentwicklungen sind daher erforderlich.
- Überhaupt wird ein Mehr an kooperativen Strategien und Maßnahmen – vor allem über kommunale Grenzen hinweg („Kirchturmdenken“) – als wesentlicher Erfolgsfaktor für die Zukunft erachtet.

## 3.3 Tourismusorganisationen

Matthias Burzinski und Lara Buschmann

### 3.3.1 Über die teilnehmenden Tourismusorganisationen

#### Einzelne Städte überwiegen

Mit 57,4 % überwiegen unter den teilnehmenden Tourismusorganisationen die einzelnen Städte. Den zweitgrößten Anteil machen mit 30,5 % Organisationen aus, die eine Flächendestination bzw. Region repräsentieren. Hinzu kommt ein geringer Anteil von kulturtouristischen Netzwerken (4,2%) sowie sonstigen Akteure (7,9%). Obwohl keine gesicherten Zahlen über die Strukturen von Tourismusorganisationen in Deutschland vorliegen, ist davon auszugehen, dass hiermit das Verhältnis von einzelnen zu flächenhaft agierenden Managementorganisationen in seinen Grundstrukturen wiedergegeben wird.

#### Welche Art von Destination repräsentieren Sie?



Abbildung 31: Art der repräsentierten Destination (n=190)

#### Vergleichsweise hoher Anteil größerer Städte

Unter den einzelnen Städten nehmen Städte bis 25.000 Einwohnern mit 36,7 % den größten Anteil ein. Auf den ersten Blick mag überraschen, dass darauf mit einem Anteil von 22,9 % bereits Großstädte mit 100.000 bis 500.000 Einwohnern folgen. Hinzu kommen zu dieser Gruppe noch die als Metropolen bezeichneten Städte mit mehr als 500.000 Einwohnern (5,5 %). Zu den kleineren Städten mit mehr als 25.000 bis 50.000 Einwohnern zählen sich 22 % der Befragten, zu den mittelgroßen Städten mit mehr als 50.000 bis 100.000 Einwohnern nur 12,8 % der teilnehmenden Tourismusorganisationen.

Der vergleichsweise hohe Anteil der größeren Städte ist vermutlich auf den höheren Stellenwert des Kulturtourismus in deren Angebotsportfolios zurückzuführen. Bezogen auf die Gesamtstruktur der Befragung

wird dies durch die Flächendestinationen ausgeglichen, bei denen eher davon auszugehen ist, dass sie den ländlichen Raum repräsentieren.

### Welche Größe hat Ihre Stadt/Gemeinde?



Abbildung 32: Größe der einzelnen Städte nach Einwohnern (n= 109)

### Urbane Reiseziele überwiegen

Um den Charakter der Reiseziele zusätzlich zu erfassen, wurde das maßgebliche Angebotsprofil bzw. die touristische Substanz abgefragt. Da viele der Destinationen auf mehrere Angebotssäulen setzen, waren Mehrfachantworten möglich.

Wenig überraschend ist, dass die urbanen und städtetouristisch geprägten Reiseziele überwiegen, da deren Angebotsstrukturen stark mit kulturellen Inhalten korrespondieren. 53,2 % ordnen sich diesem Charakter zu. 33,2 % ordnen sich dem Charakter Flüsse/Seen zu. Dazu zählen vermutlich zu einem hohen Anteil auch Städte mit markanter Wasserkante. Immerhin 27,2 % sehen für ihre Destination auch ein Mittelgebirgs- oder Hochgebirgsprofil und 19,5 % ein Gesundheits-/Kurprofil. Letzteres überrascht nicht, wenn man bedenkt, dass auch Flächendestinationen dazugehören und dass staatlich anerkannte Heilbäder ein Kulturangebot vorhalten müssen, um dieses Prädikat zu erlangen. Mit nur 9,5 % gering vertreten sind maritim geprägte Reiseziele. 21,6 % ordnen ihrer Destination (darüber hinaus) sonstige Charaktereigenschaften zu.

### Wie lässt sich der Charakter Ihrer Destination grob kennzeichnen?

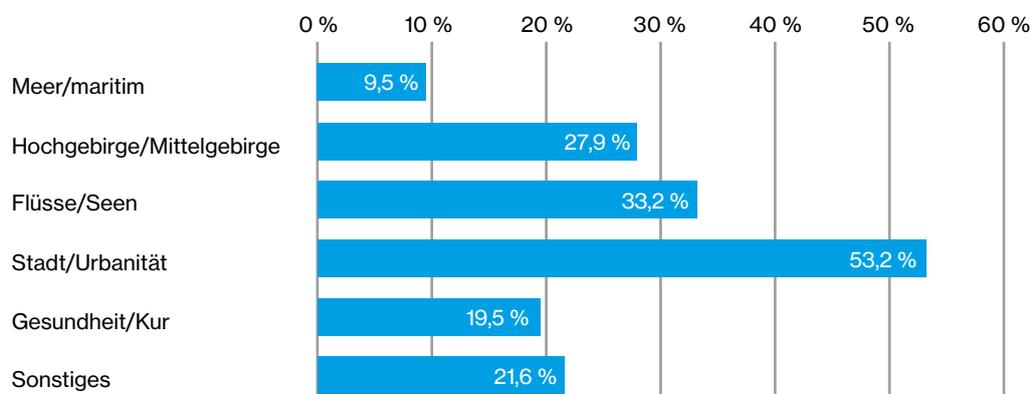


Abbildung 33: Charakter der Destination (n= 109)

### Fast alle Bundesländer vertreten

Obwohl die Befragung grundsätzlich auch Destinationen aus dem übrigen deutschsprachigen Raum zugänglich war, haben sich nur vier Destinationen aus der Schweiz, zwei aus Österreich und vier sonstige beteiligt. Unter den 180 deutschen Destinationen gibt es zwar stärker vertretene Bundesländer, jedoch keine übermäßig dominanten. Vielmehr lässt sich erkennen, dass die Anteile der Bundesländer durchaus angemessen den Stellenwert des Kulturtourismus in den jeweiligen Ländern sowie deren Größe widerspiegeln.

Die meisten der teilnehmenden Destinationen liegen in Nordrhein-Westfalen (18,9 %), gefolgt von Bayern (12,8 %), Hessen (12,2 %), Niedersachsen (8,9 %), Baden-Württemberg (8,9 %), Brandenburg (7,2 %), Thüringen (5,6 %), Schleswig-Holstein (5 %), Mecklenburg-Vorpommern (4,4 %), Sachsen (4,4 %), Sachsen-Anhalt (3,9 %), länderübergreifenden Destinationen (2,8 %), Rheinland-Pfalz (2,8 %), Saarland (1,1 %) sowie Berlin und Hamburg (je 0,6 %).

### Geografische Verteilung der deutschen Destinationen

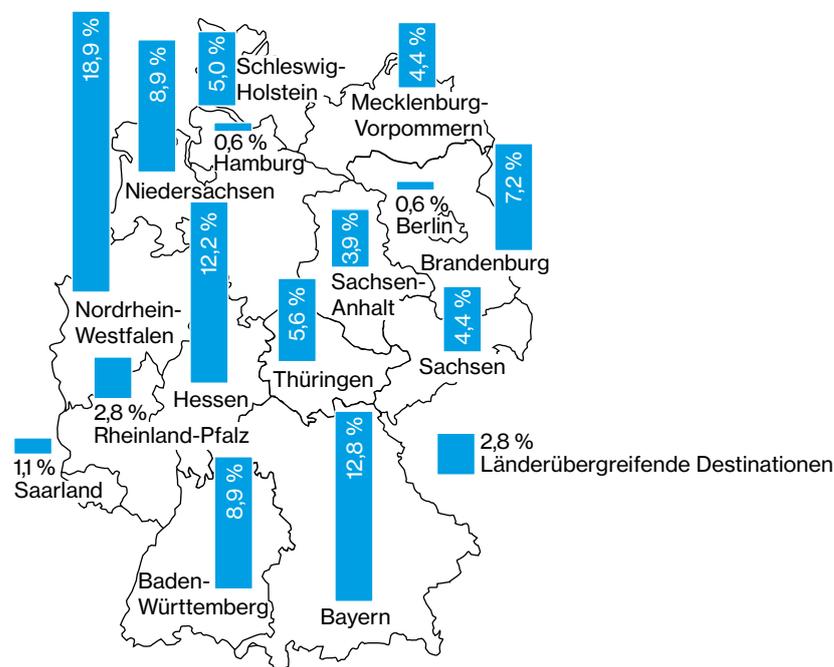


Abbildung 34: Bundesländer (n=180)

### Kleine bis mittelgroße Tourismusorganisationen überwiegen

Rund ein Drittel der teilnehmenden Destinations-Management-Organisationen (33,7 %) zählt max. fünf Mitarbeiter, was mit dem Anteil kleinerer Städte korrespondiert. 21,1 % haben sechs bis 15 und 12,1 % 15 bis 25 angestellte Mitarbeiter. Auffällig ist ein vergleichsweise höherer Anteil der Organisationen mit 26 bis 50 Mitarbeitern (16,8 %). 5,3 % beschäftigen 51 bis 100 und 8,9 % sogar mehr als 100 Mitarbeiter. Hier schlagen die großen Flächendestinationen sowie Großstädte und Metropolen zu Buche.

Unter den Rechtsformen dominieren die im deutschsprachigen Raum durchaus typischen Tourismusorganisationen (z.B. als GmbH oder Verein organisiert) mit einem Anteil von 55,8 % vor Fachbereichen für Tourismus in der öffentlichen Verwaltung mit 23,7 %. Querschnittsfachbereiche mit Mehrfachzuständigkeiten in der öffentlichen Verwaltung nehmen mit 8,4 % einen vergleichsweise kleinen Anteil ein. 12,1 % sind in anderen Organisations-/Rechtsformen organisiert (Sonstige).

### Wie viele Mitarbeiter zählt Ihre Institution bzw. Organisation aktuell?

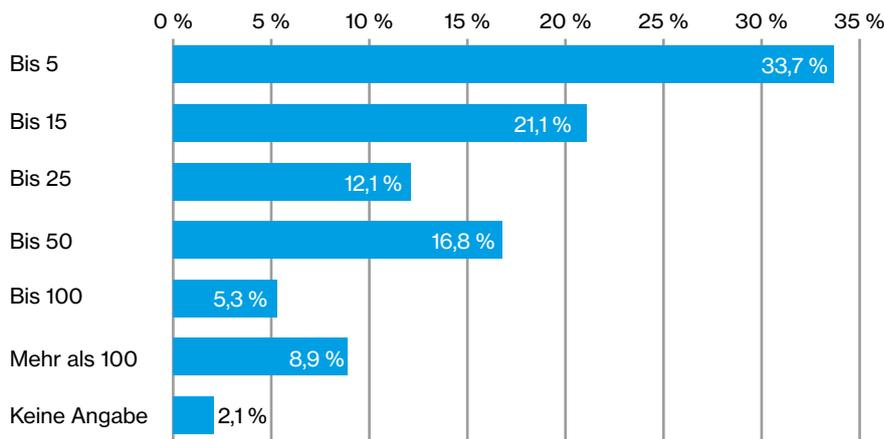


Abbildung 35: Anzahl der Mitarbeiter (n=190)

### Welche Organisations-/Rechtsform repräsentieren Sie?

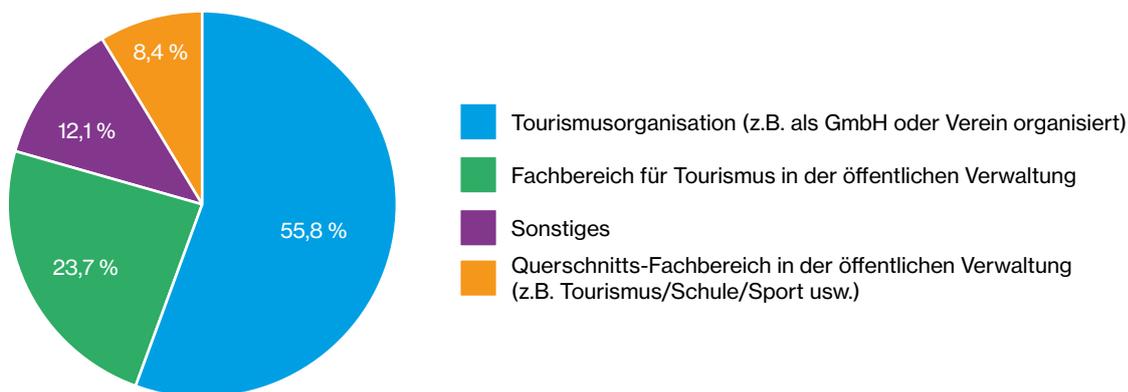


Abbildung 36: Rechts- und Organisationsformen (n=190)

## 3.3.2 Stellenwert des Kulturtourismus

### Profilierungspotenzial Kulturtourismus

Für die an der Befragung teilnehmenden Destinationen hat der Kulturtourismus, konkret Kunst und Kultur und vor allem das Kulturerbe (z.B. Baudenkmäler wie Kirchen, Klöster, Schlösser), einen großen Stellenwert. Für rund 55 % bilden sie eines von mehreren, für 26,8 % sind es die wichtigsten profilierenden Themen. Besonders unter den Städten hat der Kulturtourismus eine hohe Bedeutung. Für rund 11 % der Destinationen ist der Kulturtourismus nur Ergänzungsthema, für fast sieben Prozent ist er entwicklungsfähig. Fragt man die beiden letztgenannten Gruppen nach genauen Gründen, weshalb der Kulturtourismus bisher nur eine untergeordnete Rolle spielt, lassen sich zwei Hauptursachen nennen: Das Angebot bedarf noch der qualitativen Verbesserung. Und: Es fehlen finanzielle Ressourcen, um Kulturtouristen gezielt adressieren zu können. Letztere Ursache wird von den Kultureinrichtungen wesentlich häufiger genannt und von diesen als noch drängender angesehen (vgl. Kap. 3.1.1). Vier Destinationen erklären auch, dass es nicht gelingt, mit den Kultureinrichtungen und Kulturakteuren effektiv und zielgerichtet zusammenzuarbeiten.

Welche Bedeutung würden Sie der Kultur, dem Kulturerbe, der Kunst für Ihre Destination zuschreiben?

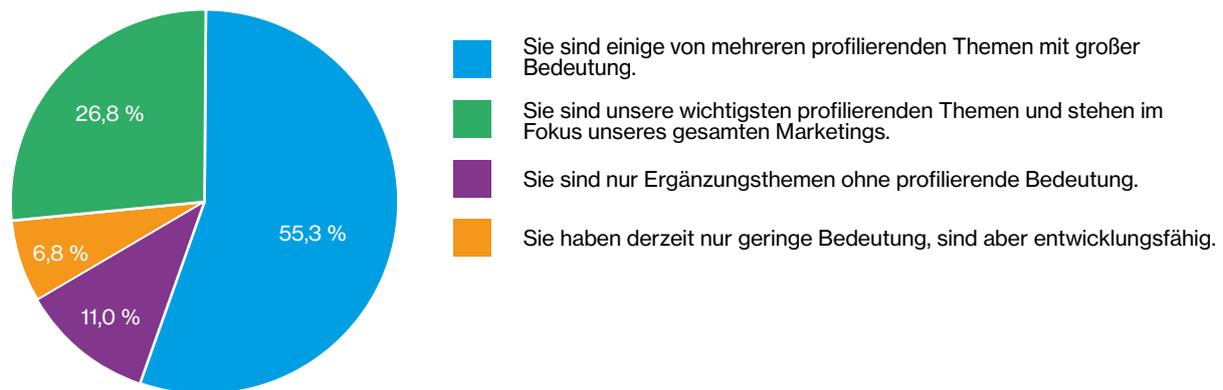


Abbildung 37: Welche Bedeutung würden Sie der Kultur, dem Kulturerbe, der Kunst für Ihre Destination zuschreiben? (n=190)

### Das Kulturerbe dominiert die kulturtouristische Vermarktung

Besteht der Kulturtourismus für die Destinationen vorrangig aus dem Kulturerbe? Knapp 75 % der Destinationen stufen das Kulturerbe als sehr wichtig für ihr kulturtouristisches Angebot ein, gefolgt von der Bildenden und Darstellenden Kunst (28,3 %) und Themenfeldern im Grenzbereich von Kultur, nämlich Lifestyle-Angeboten (18,6 %) und Kreativwirtschaft, der allerdings noch keine große Bedeutung beigemessen wird (9,6 %).

Wie wichtig sind folgende den Teilsegmente für Ihr kulturtouristisches Angebot?

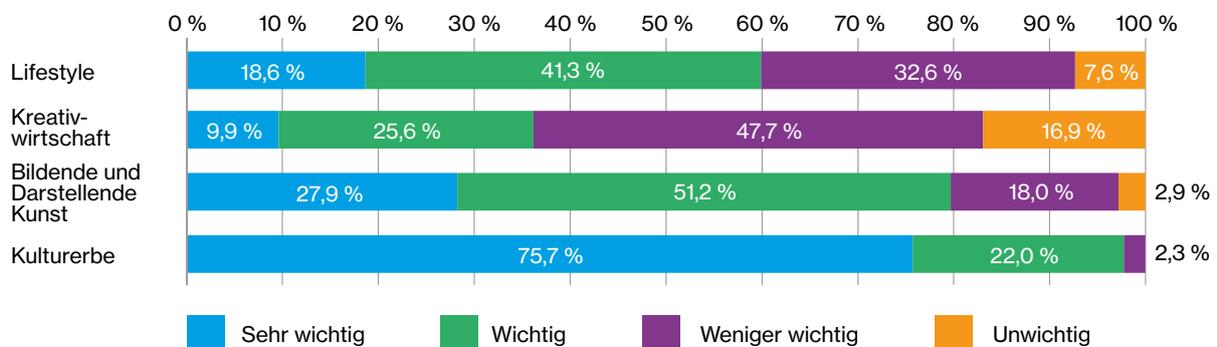


Abbildung 38: Wie wichtig sind folgende Teilsegmente für Ihr kulturtouristisches Angebot? (n=177)

Es stellt sich also die Frage, ob das aktuelle, zeitgenössische Kulturgeschehen ausgeblendet wird? Zumindest wird die Bildende und Darstellende Kunst von der Hälfte der Befragten (51,4 %) prinzipiell als wichtig angesehen und ein detaillierterer Blick in die Auswertung offenbart: Destinationen mit entsprechender Angebotsbasis fällt es leichter, Angebote, die über das Kulturerbe hinausgehen, zu vermarkten.

Eher scheint das Ergebnis die Nachfrageorientierung der Touristiker abzubilden. Vermarktet wird, was vermarktungsfähig angeboten werden kann. Das Kulturerbe kann meist unabhängig von der Saison und dem Spielplan oder Jahresprogramm vermarktet werden und ist daher ein zuverlässiges Angebot für die lange Vorlaufzeit buchbarer Angebote und Kampagnen.

Dies zeigen auch Einschätzungen der Touristiker in den Destinationen zur Bedeutung von Events und Festivals sowie Ausstellungen:

- „Festivals und Events sind für die kulturtouristische Vermarktung wichtiger als das ganzjährig vorhandene kulturelle Angebot.“ Dieser Aussage stimmen nur 17,9 % der Befragten absolut zu, was zur oben skizzierten Dominanz des Kulturerbes passt. 42,6 % stimmen teilweise zu, was auf eine differenzierte Betrachtung hindeutet. 37,4 % stimmen jedoch nicht zu.
- „Ausstellungen von mehrmonatiger Dauer, z.B. in Museen, lassen sich wesentlich besser vermarkten als Events und Veranstaltungen von kurzer Dauer an festen Terminen.“ Dieser Aussage stimmen 29,5 % absolut und 35,3 % teilweise zu. Dieses Ergebnis korrespondiert mit der Vermutung, dass längerfristig vermarktungsfähige Angebote seitens der Touristiker bevorzugt werden.

### Dem Kulturtourismus werden auch starke nicht-monetäre Funktionen zugeordnet

Der Kulturtourismus wird – entgegen der Annahme, Touristiker würden vorrangig auf Umsatz und monetäre Effekte abzielen – in den Destinationen überaus differenziert betrachtet. Auffällig ist, dass dem Kulturtourismus auch starke nicht-monetäre und qualitative Funktionen zugeschrieben werden:

- „Als kulturtouristisches Reiseziel sensibilisieren wir auch die Einwohner für den Wert unseres Kulturangebots.“ Dieser Aussage stimmen mehr als 56 % der Destinationen absolut zu und 33,7 % noch teilweise. Damit ist die nach innen gerichtete, identitätsstiftende Wirkung des Kulturtourismus auch unter den Touristikern anerkannt.
- „Durch den Kulturtourismus können wir uns deutlich besser im Wettbewerb differenzieren und Alleinstellungsmerkmale vermitteln.“ Dieser Aussage stimmen 42,6 % vollkommen und 40 % teilweise zu. Die besondere profilierende Wirkung des Kulturtourismus wird hier noch einmal deutlich bestätigt.
- „Der Kulturtourismus hat auch negative Einflüsse, z.B. durch Einflussnahme auf Traditionen und Brauchtum, Kommerzialisierung, zu hohem Besucherdruck auf Kulturerbestätten, Konflikte mit den Einwohnern u.A.“ Dieser Aussage stimmen nur 5,8 % zu, 35,3 % teilweise. Dies mag auch der Zusammensetzung der Stichprobe geschuldet sein, denn obwohl diese Effekte bekannt sind, treten sie besonders negativ nur in hoch frequentierten Destinationen auf. Dementsprechend stimmen 48,2 % dieser Aussage nicht zu.

Die quantitativen Effekte des Tourismus werden innerhalb der Destinationen ebenso hochgeschätzt:

Der seit Jahren ersichtliche Wachstumstrend innerhalb des Kulturtourismus schlägt sich deutlich in der Frage nieder, ob die Destinationen durch die Profilierung als Kulturreiseziel dauerhaft ihre Ankünfte, Übernachtungen und Tagesbesuche steigern können: Dieser Aussage stimmen mehr als 54 % absolut und 28,4 % teilweise zu. Insbesondere die dauerhafte Steigerung erhebt den Kulturtourismus über kurzfristige Moden und Trends.

- „Durch den Kulturtourismus gelingt es uns, die Saison zu verlängern bzw. die Nebensaison zu stärken.“ Dieser Aussage stimmen 32,1 % absolut und 42,1 % teilweise zu. Besonders Destinationen, in denen die Kultur eines von mehreren profilgebenden Themen ist, schätzen diese saisonverlängernde Wirkung des Kulturtourismus. Destinationen, in denen der Kulturtourismus derzeit noch eine untergeordnete Rolle spielt, unterschätzen diese Funktion des Tourismus oft.
- „Durch Profilierung als Kulturreiseziel erhöhen wir unsere Chancen auf Fördermittel.“ Rund 21 % stimmen dem zu, 36,3 % teilweise. Darin schlägt sich eine strukturelle Besonderheit des Kulturtourismus nieder, die vielleicht noch zu selten gewürdigt wird: Grundsätzlich stehen zur Entwicklung des Kulturtourismus

Mittel aus zwei größeren Budgettöpfen zur Verfügung – jene mit kultureller sowie jene mit (tourismus-) wirtschaftlicher Ausrichtung. Dies setzt allerdings voraus, dass es gelingt entsprechende kooperative Strukturen aufzubauen, also die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus weiter zu optimieren. Verschiedene Studienergebnisse zeigen, dass hier weiterhin Handlungsbedarf besteht. Der Lohn für diese Mühen können Zugriffe auf neue Förderquellen für beide Seiten sein.

### Der Kulturtourismus erfordert intensives Engagement

Dem Kulturtourismus werden vorrangig wegen des außerordentlichen Kooperationsbedarfs besondere Herausforderungen nachgesagt. Doch innerhalb der Destinationen sind sich die touristischen Akteure auch der nachfrageseitigen Besonderheiten bewusst:

- „Kulturtouristen stellen höhere Anforderungen an Informationsqualität und persönliche Beratung.“ Diese Aussage trifft auf große Zustimmung. 47,9 % der Befragten in den Destinationen stimmen zu, 34,7 % teilweise. Was einfach klingt, ist in der Umsetzung, d.h. der Beratung der Gäste, häufig problembehaftet, da Kultureinrichtungen oft darüber klagen, dass die Tourismusorganisationen bzw. Tourist Informationen kulturelle Inhalte und Angebote nicht kompetent genug weitergeben (vgl. auch Kap. 3.4.4). Auch der Aussage, dass der Wettbewerb im Kulturtourismus ein höheres Maß an Investitionen und Neuerungen als in anderen touristischen Segmenten fördert, stimmt die Mehrheit der Akteure (29 % absolut, 34,2 % teilweise) zu. Sie offenbaren damit ein Bewusstsein für die Kehrseite des Wachstumsmarktes, nämlich eine erhöhte Wettbewerbsintensität und daraus resultierend die Notwendigkeit der permanenten Produktentwicklung und -erneuerung.
- „Kulturtouristen suchen verstärkt auch Angebote abseits der wichtigsten touristischen Attraktionen und Sehenswürdigkeiten.“ Dass auch diese Aussage überwiegend auf Zustimmung stößt, zeugt von einem Bewusstsein für den Wandel der Zielgruppeninteressen. 35,8 % stimmen dem absolut und 45,3 % teilweise zu. Zu konstatieren ist aber auch, dass dies zur Folge haben müsste, in Zukunft auch andere Schwerpunkte zu setzen als primär und wiederkehrend das Kulturerbe und längerfristig zu vermarktende Angebote wie z.B. große Ausstellungen (s.o.). Hier zeichnet sich eine wesentliche Herausforderung im künftigen Kulturtourismus ab.

### Tagesausflüge dominieren den Kulturtourismus

Zwar haben die Touristiker den Übernachtungstouristen gewöhnlich stärker im Blick als die einzelne Kultureinrichtung (vgl. Kap. 3.1.2), doch stimmen beide Akteursgruppen hinsichtlich der Bedeutung des Tagestourismus tendenziell überein. So sehen auch die Destinationsvertreter den Tagestouristen stärker vor Ort vertreten als den Übernachtungsgast. Dies ist insofern überraschend, da in der Wahrnehmung nach außen häufig der Eindruck erweckt wird, dass das Wachstum vor allem aus der Nachfrage ausländischer (und inländischer) Übernachtungsgäste resultiert. Doch dies gilt vor allem für Großstädte und Metropolen, die in dieser Stichprobe nicht dominant sind.

Im ländlichen Raum sowie Klein- und Mittelstädten ist der Tagestourismus wesentlich bedeutsamer. Dementsprechend überwiegen auch inländische Gäste als Treiber der Nachfrage, vorrangig in den kleineren Städten.

Zudem bestätigt die Frage nach spezifischen Nachfragegruppen, dass Individualreisende einen wesentlich höheren Anteil an der kulturtouristischen Nachfrage ausmachen.

### 3.3.3 Marketing und Vermittlung

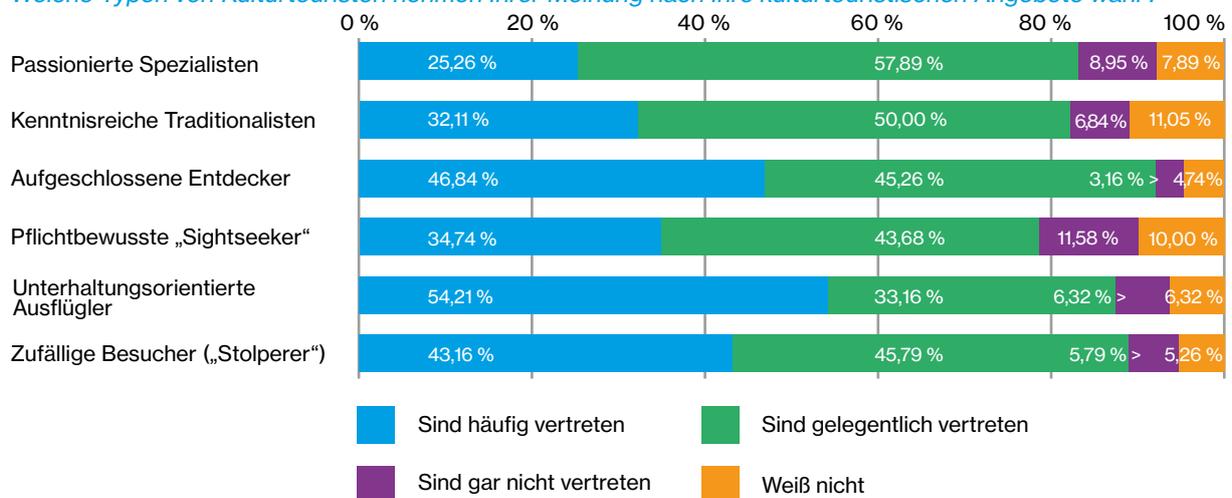
#### Kulturtouristen

Auch in den Destinationen wurden die Akteure auf der Grundlage der vorgegebenen Typologie (vgl. Kapitel 3.1.3) gebeten, über die touristische Besucherstruktur innerhalb der Destination Auskunft zu geben. Das aktuell anzutreffende Zielgruppenspektrum ist nach Einschätzung der Destinationen ebenso breit gefächert wie in den Kultureinrichtungen.

Der kumulierte Wert der Kategorien „häufig vertreten“ und „gelegentlich vertreten“ liegt bei den „aufgeschlossenen Entdeckern“ als bedeutendste Gruppe bei 92,1 %, gefolgt von den „Stolperern“ mit 88,9 % und den „unterhaltungsorientierten Ausflüglern“ (87,4 %). Dann folgen mit etwas Abstand die „passionierten Spezialisten“ und „kenntnisreichen Traditionalisten“ sowie die „pflichtbewussten Sightseker“. Auffällig ist, dass die drei letztgenannten Gruppen traditionell eher als Kernzielgruppen im Kulturtourismus angesehen werden. Ein Beleg dafür, wie stark sich der Kulturtourismus bereits ausdifferenziert und in Form der „aufgeschlossenen Entdecker“ einen stark an Selbsterfahrung orientierten Typus hervorgebracht hat, der – bei aller Zurückhaltung angesichts der Stichprobe und den Schätzungen der Akteure – den Kulturtourismus maßgeblich mitprägt -, auch wenn Kunst und Kultur hier wie auch bei den „Stolperern“ und „unterhaltungsorientierten Ausflüglern“ nicht das dominante Reisemotiv sein müssen.

Dies birgt – im Umkehrschluss – grundsätzlich die Chance für Destinationen, sich auch ohne herausragende kulturelle Potenziale als Kulturreiseziel zu profilieren – durch Angebote abseits der ausgetretenen kulturtouristischen Pfade, die vor allem authentisch und „anders“ sind, Neugier wecken und einen Kontrast zum Alltag entfalten.

#### Welche Typen von Kulturtouristen nehmen Ihrer Meinung nach Ihre kulturtouristischen Angebote wahr?



**Passionierte Spezialisten**, die kulturellen Spezialinteressen (z.B. Sparte, Epoche, Künstler, Thema) mit Leidenschaft nachgehen. Sie scheuen für den Kulturbesuch keinen Aufwand, haben aber gleichzeitig eine hohe Erwartung an den Besuch.

**Kenntnisreiche Traditionalisten**, die sich für traditionelle Angebote der Hochkultur interessieren, über ein umfängliches Wissen verfügen und Wert legen auf den Austausch mit Kuratoren und anderen Experten.

**Aufgeschlossene Entdecker**, die sich eher spontan oder zufällig für einen Besuch entschließen. Ihr Motiv ist weniger der Wissenserwerb als Neugier und der Wunsch nach neuen Erfahrungen.

**Pflichtbewusste „Sightseker“**, die die als sehenswert geltenden Kultureinrichtungen besuchen und in möglichst kurzer Zeit viele Momentaufnahmen und Faktenwissen zusammentragen wollen.

**Unterhaltungsorientierte Ausflügler**, die normalerweise selten Kultureinrichtungen besuchen, aber Ausflüge zum Besuch von Sehenswürdigkeiten nutzen und sich dabei eher durch unterhaltende als rein informative Angebote angesprochen fühlen.

**Zufällige Besucher („Stolperer“)**, die aufgrund eines anderen Reisemotivs unterwegs sind, aber dann doch gerne Kulturangebote am „Wegesrand“ wahrnehmen, z.B. Wanderer oder Radfahrer.

Abbildung 39: Typen von Kulturtouristen in den Destinationen (n=190)



### Kulturtouristische Herausforderungen werden nicht durchgehend erkannt

Die Tourismusakteure in den Destinationen beweisen zwar mehrheitlich ein Bewusstsein für die besonderen Herausforderungen, die mit dem Kulturtourismus als Kooperationsaufgabe einhergehen. Doch einige Defizite in der Marktbearbeitung zeichnen sich deutlich ab. So verfügen zwar 64,7 % über einen eigenen Ansprechpartner als Schnittstelle zu den Kultureinrichtungen. Doch die Mitarbeiter im direkten Gästekontakt werden nur in 52,1 % der Destinationen im Hinblick auf die Vermittlung kultureller Themen geschult – und dies, obwohl der besondere Informationsbedarf scheinbar erkannt wurde (vgl. Kap. 3.4.2). Noch bedenklicher sind andere Aussagen der Tourismusakteure:

- Nur 45,8 % sind in den Informations-/Kommunikationsmedien der Kultureinrichtungen und -akteure der Stadt/Region als Partner und/oder mit speziellen Angeboten vertreten
- Nur 39,5 % haben ihre eigenen Informations- und Kommunikationsmedien gemeinsam mit den Kulturakteuren erstellt.
- Und nur 32,1 % beginnen mit der Vermarktung großer Kulturveranstaltungen mindestens ein Jahr vor Beginn.
- Nur 41,6 % verfügen über ein eigenes kulturtouristisches Themenmarketing-Konzept.

Es sind gerade diese Details der kooperativen Vermarktung, die darauf schließen lassen, dass viele als notwendig anzusehenden Maßnahmen noch nicht eingeübt und standardisiert sind. Wenn die oben genannten 64,7 % der Destinationen über einen eigenen Ansprechpartner für Kulturakteure verfügen, aber nur 39,5 % ihre eigenen Informations- und Kommunikationsmedien gemeinsam mit den Kulturakteuren erstellen, müssen rund 25 % der Destinationen über einen Themenmanager verfügen, der seine Aufgabe anders interpretiert als vielleicht zu erwarten wäre. Die Ursachen dafür lassen sich aus diesen Aussagen nicht ablesen, sie können im Einzelfall bei den Tourismusakteuren ebenso wie bei den Kulturakteuren verortet sein.

Doch immerhin 20 % der Destinationen verfügen über eine eigene Incoming-Abteilung, z.B. zur Abwicklung kulturtouristischer Pauschalen und 19,5 % haben über einen Ansprechpartner für kulturtouristische Reiseveranstalter und Gruppenreisende. Vor allem größere Städte und große Flächendestinationen bieten diese Services an.

### Welche der folgenden Aussagen über kulturtouristische Aktivitäten treffen für Ihre Destination bzw. Organisation zu?

In unserer Organisation gibt es mindestens einen Ansprechpartner/Themenmanager für die Kulturakteure und -einrichtungen.



Die Mitarbeiter im direkten Gästekontakt, z.B. in der Tourist Information, werden regelmäßig im Hinblick auf die Vermittlung kultureller Inhalte geschult.



Wir sind in den Kommunikationsmedien der Kultureinrichtungen und -akteure als Partner mit speziellen Angeboten vertreten.



Wir haben ein eigenes kulturtouristisches Themenmarketing-Konzept.



Unsere kulturtouristischen Informations-/Kommunikationsmedien haben wir gemeinsam mit den Kulturakteuren erstellt.



Wir beginnen mit der Vermarktung großer Kulturveranstaltungen und Ausstellungen mindestens ein Jahr vor Beginn.



Wir haben eine eigene Incoming-Abteilung o.Ä. zur Abwicklung kulturtouristischer Pauschalen.



Wir haben einen eigenen Ansprechpartner für kulturtouristische Reiseveranstalter und Gruppenreisende.



0 % 10 % 20 % 30 % 40 % 50 % 60 % 70 % 80 %

Abbildung 40: Aussagen über kulturtouristische Aktivitäten (n=190)

### Differenzierter, aber eher klassischer Einsatz von Marketing-Maßnahmen

Den im vorangehenden Kapitel skizzierten defizitären Kooperationsstrukturen steht ein durchaus differenzierter Einsatz von Marketing-Instrumenten gegenüber. Interessante Einblicke bieten die Fragestellungen,

- welche unterschiedlichen Quellmärkte (lokal, regional, national, international) mit welchen Maßnahmen bearbeitet werden
- und wie sich das Verhältnis zwischen eher klassischen, überwiegend analogen Maßnahmen und digitalen Maßnahmen gestaltet.

Im Hinblick auf die Bedeutung digitaler Marketinginstrumente ist festzustellen, dass diese – vergleichbar zu den Kultureinrichtungen (s. Kap. 3.2.3) – noch seltener eingesetzt werden als analoge Instrumente. 70 % der Destinationen setzen im Kulturtourismus kein Mobile Marketing ein. Auch Blogger-Relations, also die Zusammenarbeit mit Kultur- und Reisebloggern, nutzen 53,2 % der Destinationen gar nicht. Angesichts der Bedeutung dieser Kommunikationskanäle für die Zielgruppe der „aufgeschlossenen Entdecker“ und ihrer Bedeutung im Zielgruppenmix ist dies bemerkenswert viel. Offensichtlich hat sich das Marketing noch nicht an die Informations- und Kommunikationsmuster der sich neu justierenden Zielgruppen angepasst.

35,3 % nutzen auch keine Online-Anzeigen oder -Kampagnen zur Bewerbung ihrer kulturellen Angebote. Hier ist jedoch der Vergleich mit Print-Anzeigen/-Beilagen in Tageszeitungen und Wochen-/Monatsmagazinen aufschlussreich, denn diese werden ebenfalls nicht von allen Destinationen genutzt. Auf Maßnahmen in Tageszeitungen verzichten 27,9 %, in Wochen- und Monatsmagazinen 37,9 % der Destinationen. In diesem Segment des aktivierenden Marketings halten sich demnach analog und digital mittlerweile die Waage. Online-Anzeigen werden etwas stärker deutschlandweit und international eingesetzt.

Gängigste Online-Marketingmaßnahmen sind Newsletter und E-Mail-Marketing. Rund drei Viertel setzen dieses Instrument ein, mit 35,8 % überwiegend national, 13,2 % auch international. Ebenso verbreitet ist das Social-Media-Marketing, das sogar 81,1 % praktizieren, darunter 43,7 % national und 20 % sogar international. Unter den analogen Marketing-Maßnahmen wird vor allem das Guerilla-Marketing nur zu einem geringen Anteil im Einsatz – 78,4 % nutzen es gar nicht. Dies mag auf den ersten Blick kein großer Unterschied zu sonstigen Branchen sein, jedoch eignet sich gerade das Guerilla-Marketing, also ungewöhnliche Vermarktungsaktionen, die mit geringem Mitteleinsatz eine große Wirkung erzielen, besonders zur Vermarktung im Kultur- bzw. kulturtouristischen Marketing: Denn es belastet die ohnehin meist geringen Budgets der Akteure kaum und beruht häufig auf einem Storytelling-Ansatz, der sich im kulturtouristischen Marketing aufgrund der starken Inhalte per se besonders eignet.

Auch Gewinnspiele nutzt nur rund die Hälfte aller Destinationen, überwiegend regional (16,8 %) und deutschlandweit/national (21,6 %). Vergleichsweise selten werden auch Sales Guides/Verkaufshandbücher eingesetzt. 47,4 % verzichten vollständig darauf. Dies ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass sich auch hier ein großer Teil der B2B-Kontakte auf digitale Kanäle verlagert hat, und dass zudem Gruppenreisen im Kulturtourismus an Bedeutung verloren haben. Auf der internationalen Ebene hat dieses Instrument dagegen noch eine größere Bedeutung (20,5 %).

Die von fast allen Destinationen im Kulturtourismus eingesetzten Maßnahmen entstammen dem klassischen informierenden Marketing, v.a. das Auslegen und der Versand von Flyern, und anderen Printmedien. Fast alle Destinationen setzen auf diese Instrumente, v.a. regional 51,4 % und deutschlandweit/national (22,2 %). Auch die Pressearbeit wird flächendeckend geleistet und von den zentralen Presseabteilungen und/oder beauftragten Agenturen erledigt. Auf internationaler Ebene gehören Messeauftritte/Roadshows zu den häufigsten Instrumenten (30,5 %), neben dem Sales Guide, Social Media und der Pressearbeit (s.o.).

Auf lokaler (16,8 %) und regionaler Ebene (38,4 %) werden dem gegenüber auch häufig Events und Veranstaltungen genutzt, im Rahmen derer ein sehr direkter Zugang zu möglichen Besuchern und Gästen vor Ort möglich ist. Weitere typische lokale/regionale Maßnahmen sind Plakat-/Außenwerbung (kumuliert 55,3 %) sowie Verkehrsmittelwerbung, die jedoch nur von rund 35 % überhaupt eingesetzt wird. Bei den Instrumenten, die verstärkt lokal/regional durchgeführt werden, ist zu vermuten, dass es Überschneidungen mit den lokalen/regionalen Maßnahmen der Kultureinrichtungen gibt. Auf dieser Ebene ist ein erhöhter Kooperationsbedarf angezeigt, wenn es um die Bewerbung gleicher Angebote geht.

Insgesamt überwiegen nach wie vor eher klassische Maßnahmen, zu denen mittlerweile auch das E-Mail-Marketing und Social Media zu zählen sind, die sich als verbreitete und vermeintlich einfach zu bedienende digitale Kanäle längst etabliert haben. Dies bestätigen auch die Erkenntnisse, die sich aus der Frage nach speziellen Services für Kulturtouristen ergeben haben.

Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie – entweder alleine oder auch mit Partnern – lokal, regional deutschlandweit und international auch im Kulturtourismus ein?

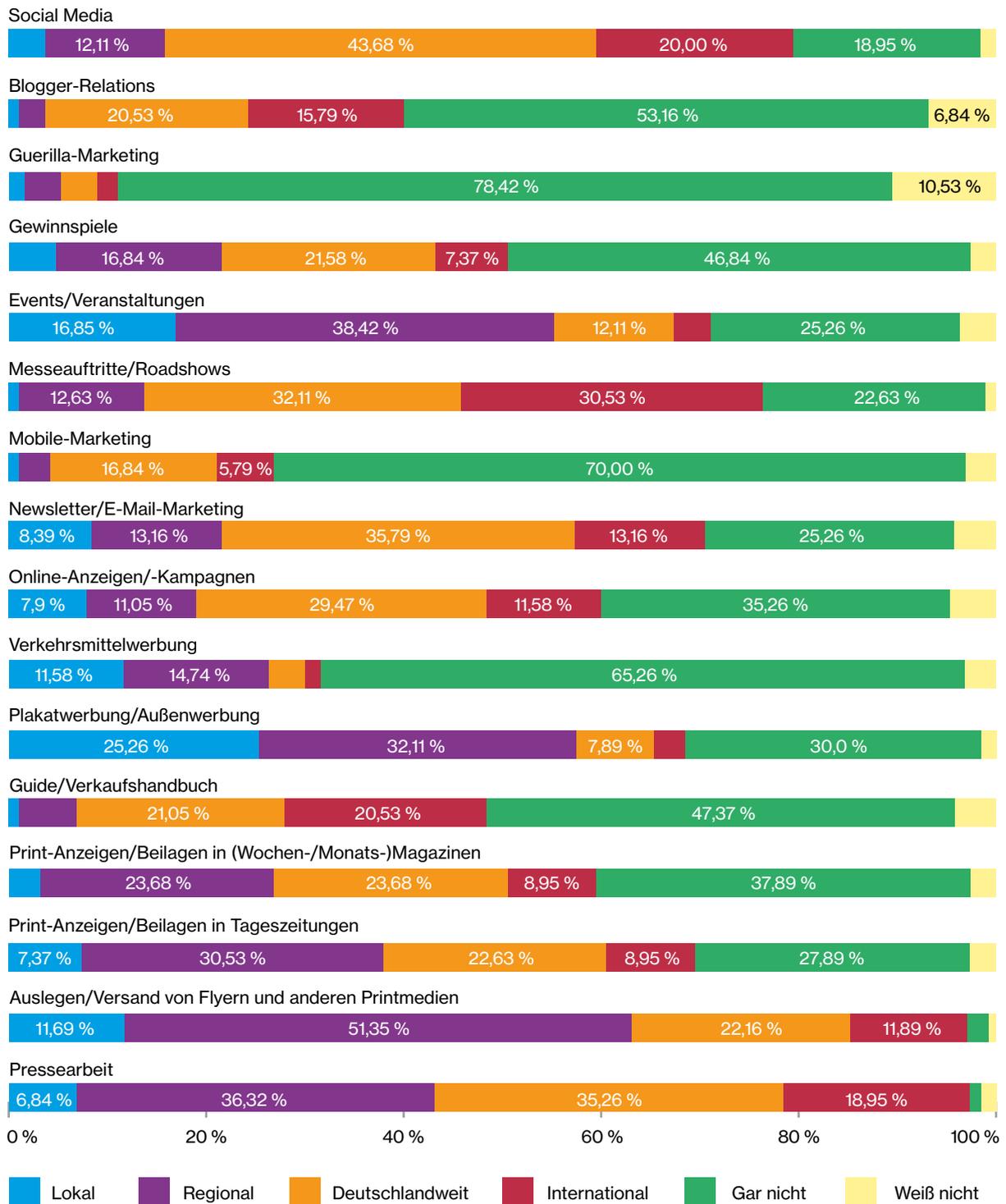


Abbildung 41: Einsatz von Kommunikations- und Vertriebsinstrumenten (n=190)

## Eher konservativer Einsatz spezieller Maßnahmen für Kulturtouristen

Die Frage nach speziellen Services für Kulturtouristen zielt darauf ab, noch einmal die Sensibilität der Akteure in den Destinationen für das spezielle Themenfeld der Kulturtouristen zu hinterfragen. Hierbei bestätigten sich viele Erkenntnisse, die bereits in der Analyse der Marketinginstrumente sichtbar wurden, u.a., dass das kulturtouristische Themenmarketing noch entwicklungsbedürftig ist.

Es dominieren klassische Informations- und Vermittlungsangebote. 86,5 % der Destinationen setzen eigene Prospekte/Broschüren zu kulturtouristischen Angeboten ein. 72,4 % bieten ein eigenes und/oder vermitteltes Führungsangebot zu den kulturellen Highlights und Besonderheiten des Kulturangebots an. Weit verbreitet sind auch ein spezieller Themenbereich auf der Website (66 %), der Ticketverkauf für Kulturveranstaltungen (64,9 %) sowie ein aktueller Veranstaltungskalender differenziert nach Zielgruppen- und Kulturinteressen (61,1 %), ausgearbeitete Thementouren/-routen (57,3 %), weiterführendes Informationsmaterial in der Tourist Information (56,8 %).

Buchungsmöglichkeiten kulturtouristischer Pauschalen bieten immerhin noch 47 % der Destinationen an und ein eigenes kulturelles Veranstaltungsprogramm (z.B. Festival) 46,5 %. Dies ist bemerkenswert, da die Organisation eigener Programme mit einigem Aufwand verbunden sein dürfte und eigentlich ja Aufgabe der Kulturakteure ist. Gleichzeitig besteht damit die Möglichkeit ein spezielles kulturelles Profil zu vermitteln. Insofern sind eigene Veranstaltungen ein optimales Kooperationsprojekt, wenn die Kulturakteure der Destination entsprechend eingebunden werden.

Eigene Webseiten und/oder Profile in sozialen Medien für herausragende kulturelle Angebote bieten 36,3 % an. In Anbetracht der Tatsache, dass nicht alle Befragten ein herausragendes Angebot besitzen und es zudem Überschneidungen mit den Kultureinrichtungen geben kann, ist dies ein durchaus hoher Prozentwert. Spezielle Merchandising-Angebote (28,4 %) und Apps mit kulturtouristischen Inhalten (17,9 %) sind noch deutlich seltener im Angebot.

Apps bzw. mobile Webseiten mit ähnlicher Funktion verdienen an dieser Stelle ein besonderes Augenmerk, da sie gleichermaßen ein Marketing- als auch ein Vermittlungsinstrument darstellen können. So kann eine (kultur-)touristische App nicht nur Servicebegleiterin, sondern auch Reise- und Kulturführerin sein. Als permanente Begleiterin ist sie in der Lage dem Reisenden zu jedem Zeitpunkt der so genannten Customer Journey – von der Inspiration über die Anreise bis zum Aufenthalt und danach – relevante Informationen und inszenierte Geschichte zur Verfügung zu stellen. Diesen Trend, der sich in besonderer Weise in den digitalen Medien manifestiert, haben die meisten Destinationen noch nicht aufgegriffen. Dies könnte allerdings auch den fehlenden finanziellen Mitteln geschuldet sein. Fest steht: Hier liegt noch ein großes Kooperationspotenzial brach, das Vermittlung und Marketing zusammenführt.

### Welche der folgenden speziellen Service- und Informationsangebote bieten Sie Kulturtouristen an?

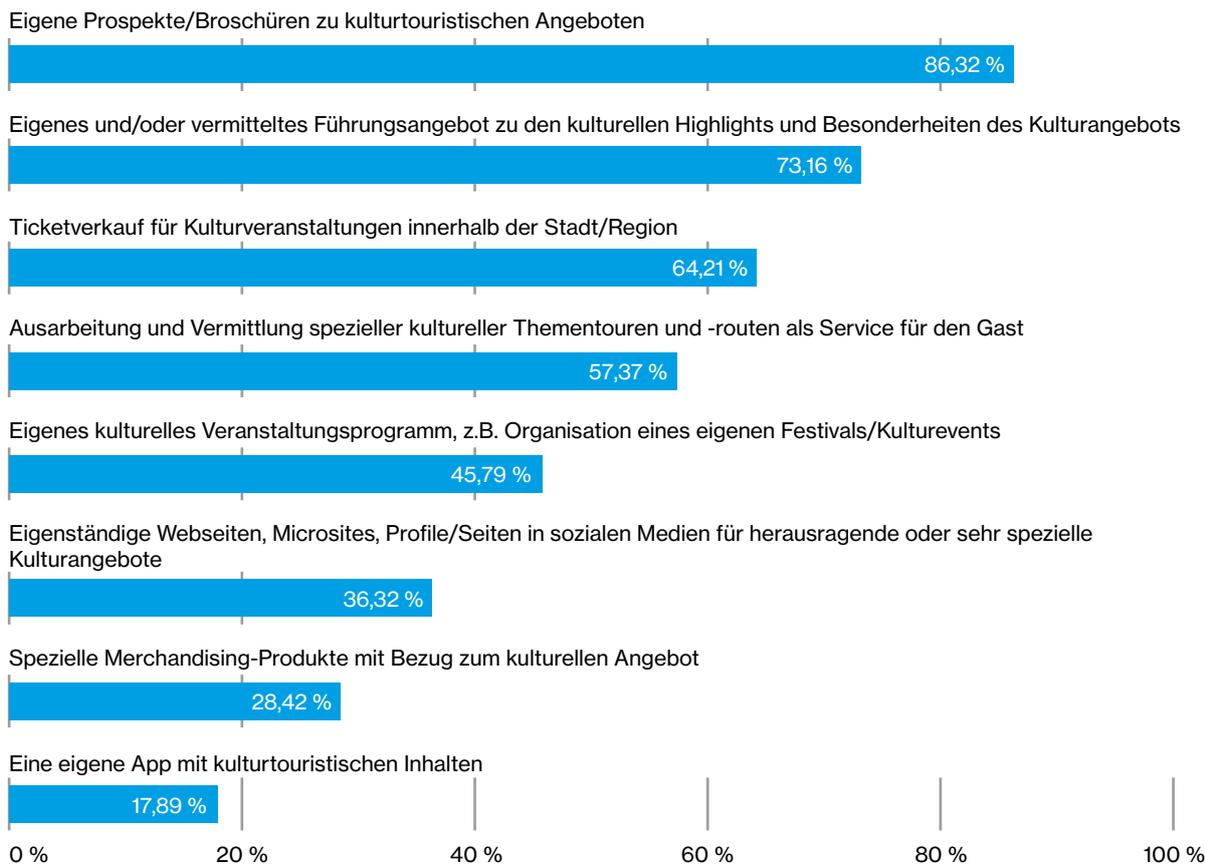


Abbildung 42: Service- und Informationsangebote für Kulturtouristen (n=190)

Die Marketingmaßnahmen und speziellen Services vermitteln im Gesamtüberblick eher einen konservativen Einsatz von Instrumenten. Die vorhandenen Mittel fließen überwiegend in Standardmaßnahmen. Differenzierte digitale Strategien, etwa auf Basis von eigenen kulturtouristischen Apps und Webseiten bzw. differenzierte Content- und Storytelling-Strategien, sind dabei noch eher die Ausnahme und werden lediglich von großen Städten und Flächendestinationen praktiziert.

### Personeller und finanzieller Einsatz

Die Destinationen wurden auch befragt, welche Mittel und welches Personal ihnen für den Kulturtourismus zur Verfügung stehen. Auch wenn die Bemessung der Budgets mit einigen Unschärfen behaftet sein dürfte und Mittelflüsse nicht immer eindeutig zuzuordnen sind, ergibt sich doch ein interessantes Bild, v.a. beim Vergleich zwischen dem ländlichen Raum und Großstädten.

So ist das Sachmittelbudget für Kulturtourismus in ländlichen Destinationen zwar deutlich geringer im Vergleich zu großstädtischen, nicht jedoch die Personalausstattung. Im Durchschnitt befassen sich 1,6 Mitarbeiter in Kommunen des ländlichen Raums mit dem Kulturtourismus, in großstädtischen sind es 1,8. Im ländlichen Raum überwiegt dabei die koordinierende und vermittelnde Aufbau- und Vernetzungsarbeit, in großstädtischen Tourismusorganisationen fließen mehr Ressourcen in konkrete Marketingmaßnahmen.

Die durchschnittlichen Sachmittelbudgets liegen in den Großstädten (87.000 €) und auch den Tourismusorganisationen von Flächendestinationen (91.659 €) deutlich über denen im ländlichen Raum (11.200 €) oder kleinen/mittelgroßen Städten (49.392 €). Die Budgets im ländlichen Raum erlauben kaum sinnvolle

Marketingmaßnahmen und sind insofern auch zu hinterfragen. Der erhöhte Personaleinsatz zur Aktivierung anderer Ressourcen scheint hier tatsächlich sinnvoller zu sein. Hier sind weitere erhebliche Anstrengungen notwendig, finanzielle Mittel zu bündeln, um überhaupt eine gewisse Schlagkraft zu erlangen – so wie es die Flächendestinationen letztlich repräsentieren, denn dabei handelt es sich i.d.R. um ein gebündeltes Budget. Die Vernetzung mit einer Flächendestination, die ein homogenes kulturelles Profil widerspiegelt, ist damit das erste Mittel der Wahl für jede Gemeinde im ländlichen Raum.

#### Sachmittelbudget Kulturtourismus

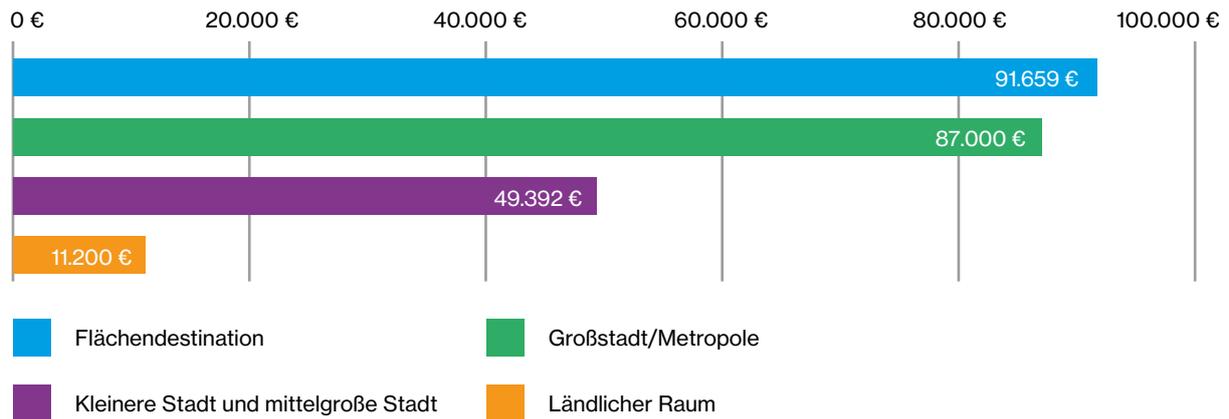


Abbildung 43: Sachmittelbudget Kulturtourismus (n=87)

#### Personalstellen für Kulturtourismus

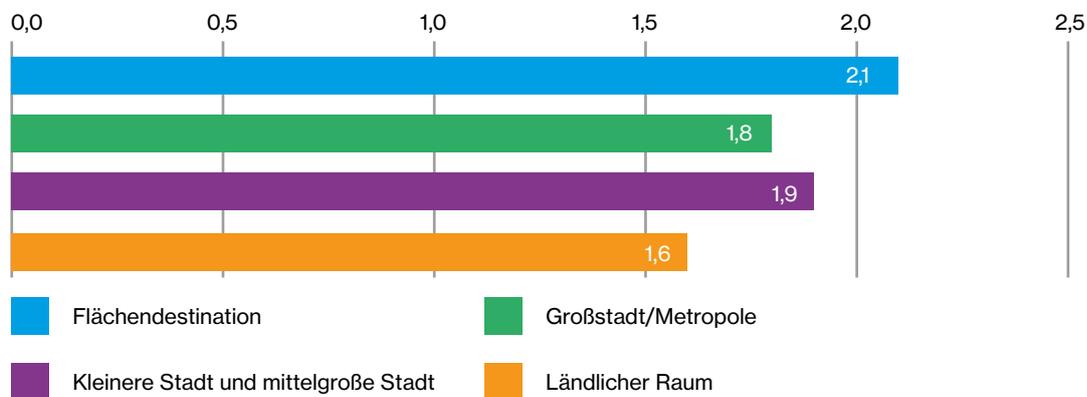


Abbildung 44: Personalstellen für Kulturtourismus (n=111)

## 3.3.4 Kooperationen

### Kooperationen klappen vor allem bei zeitlich begrenzten Sonderformaten wie Themenjahren

Die Schwierigkeit von Kooperationen zwischen Tourismusorganisationen und Kulturakteuren – anders als bei brancheninternen Kooperationen (s. Kapitel 3.2.4) – scheinen die Umfragewerte der Tourismusorganisationen zu bestätigen. Nur knapp die Hälfte (46,3 % bzw. 43,1 %) der befragten Akteure gaben an, regelmäßig oder gelegentlich einen informellen Erfahrungsaustausch bzw. Transfer von Know-how mit Kultureinrichtungen zu pflegen, noch etwas weniger Einrichtungen (44,2 % bzw. 34,2 %) stimmen sich terminlich bei der Veranstaltungsplanung mit Kulturakteuren ab.

Was die Print- und Onlinemedien betrifft, betreibt ebenfalls knapp die Hälfte (44,2 % regelmäßig) der Touristiker eine gemeinsame Online-Plattform inklusive Veranstaltungskalender mit den Kulturakteuren, Printmedien werden jedoch nur gelegentlich (46,8 %) gemeinsam erstellt, gerade einmal 38,4 % setzen diese Aufgabe regelmäßig um.

Bei den weiteren genuin touristischen Aufgaben wie der Entwicklung und dem Vertrieb von Kombitickets bzw. Verbundpässen und Tourist Cards (44,2 %), Reisepauschalen (37,3 %) und Marketingkampagnen (23,6 %) sind knapp die Hälfte bis ein Drittel der Touristiker noch vollständig unerfahren in der Zusammenarbeit mit Kulturpartnern. Nur Marketingkampagnen (48,4 % gelegentlich) und die Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen wie Themenjahre scheinen punktuell bei der Hälfte der Befragten zu klappen, vermutlich hängen diese beiden Aktivitäten auch miteinander zusammen.

Auffallend ist, dass es bei über der Hälfte der befragten Akteure keinen Kooperationsanlass gibt bzw. die Notwendigkeit noch nicht gesehen wird, Tourismus und Kultur regelmäßig zusammenzubringen. Außerdem überrascht, Kooperationsprojekte wie Onlineplattformen und Printmedien, bei kontinuierlicher Zusammenarbeit einfach durchzuführen, nur etwa von einem Drittel bzw. knapp der Hälfte der Akteure regelmäßig oder gar gelegentlich umgesetzt werden. Dies lässt auf fehlende (gemeinsame) Strategien und einen vermutlich eingeschränkten Erfolg der Aktivitäten schließen. Großprojekte wie die Durchführung von Themenjahren, bei denen meist ein Sonderkomitee mit zusätzlichem Fachpersonal, ein eigenes Budget und politischer Wille vorhanden sind, belegen (abgesehen von den 55 % der Befragten, die nicht wissen ob sie Kooperationen mit Kulturakteuren unterhalten) mit 51,5 % (gelegentliche Umsetzung) den Spitzenplatz der Befragung. Im Vergleich zu den anderen Aussagen spiegelt dies die Beobachtung wider, dass sich Kooperationen im laufenden Geschäftsalltag schwieriger umsetzen lassen denn als gelegentliches punktuelles Sonderprojekt. Die Befragung der Kultureinrichtungen bestätigt den Gelegenheitscharakter (vgl. Kapitel 3.2.4).

## Welche Kooperationen unterhalten Sie mit Kulturakteuren (z.B. Museen, Kulturerbestätten u.Ä.)

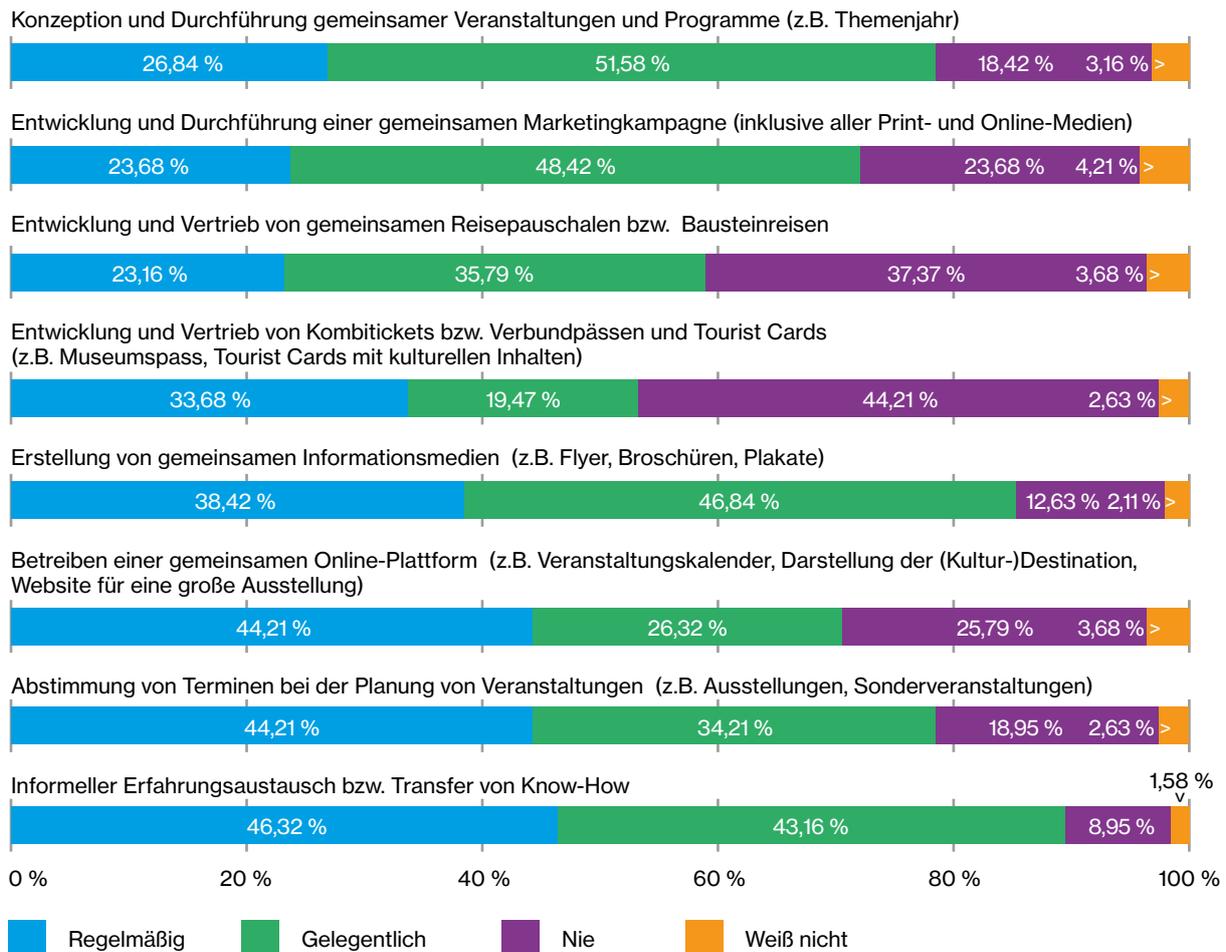


Abbildung 45: Kooperationen mit Kulturakteuren (n=190)

## Wunsch versus Wirklichkeit: Die Tourismusorganisationen sollen für Austausch sorgen

Neben der Beschreibung der Aufgaben, die Tourismusorganisationen aus Sicht der Kulturakteure für den Kulturtourismus leisten, wurden auch die Touristiker selbst gefragt, welche Aufgaben sie für den Kulturtourismus aus ihrer Sicht übernehmen sollten. Gut 83 % der Befragten stimmten für die Organisation eines Austauschs zwischen der Tourismusorganisation und den Kulturakteuren vor Ort bzw. der Förderung des Austauschs zwischen Kulturakteuren und touristischen Leistungsträgern (z.B. durch regelmäßige Treffen). Hier zeigt sich bereits eine Diskrepanz zwischen Wunsch und Wirklichkeit, da nur rund die Hälfte derselben Befragten angeben, sich regelmäßig mit Kulturakteuren zu treffen. Immerhin hat die Mehrheit der Tourismusorganisationen erkannt, dass sie als Dach und Repräsentant der Destination für die Kooperationsinitiierung verantwortlich sind, wenngleich hierfür nur 56,8 % einen eigenen Ansprechpartner für Kulturakteure für wichtig erachten.

Die nächsten Aufgaben im Ranking sind mit 77,4 % die Schaffung von Beteiligungsmöglichkeiten für Kulturakteure an eigenen Marketingmaßnahmen (z.B. Messeauftritte, Themenflyer, Kampagnen) und mit 76,3 % eine Beratung der Kulturakteure in der touristischen Angebotsgestaltung, womit jedoch scheinbar meist keine systematischen Weiterbildungsangebote (32,1 %) gemeint sind, ggfs. aber die Bereitstellung aktueller Daten aus der Marktforschung (60,5 %) und Herstellung von Kontakten zu Vertriebspartnern (60,5 %). Die Befragung der Kulturakteure bestätigt auch hier, dass dies eher ein Zukunftsszenario als gelebte Realität ist: Nur 13,7 % finden dieses Angebot im Portfolio ihrer Tourismusorganisation wieder. Als ebenfalls zentral werden die

Funktion als Multiplikator in der touristischen Pressearbeit sowie die Entwicklung eines Tourismuskonzeptes erachtet, das ein strategisches Profil für die Destination vorsieht und als verbindlicher Rahmen für sämtliche Akteure gilt (jeweils 74,7 %).

### Was sollte aus Ihrer Sicht eine Tourismusorganisation für den Kulturtourismus leisten?

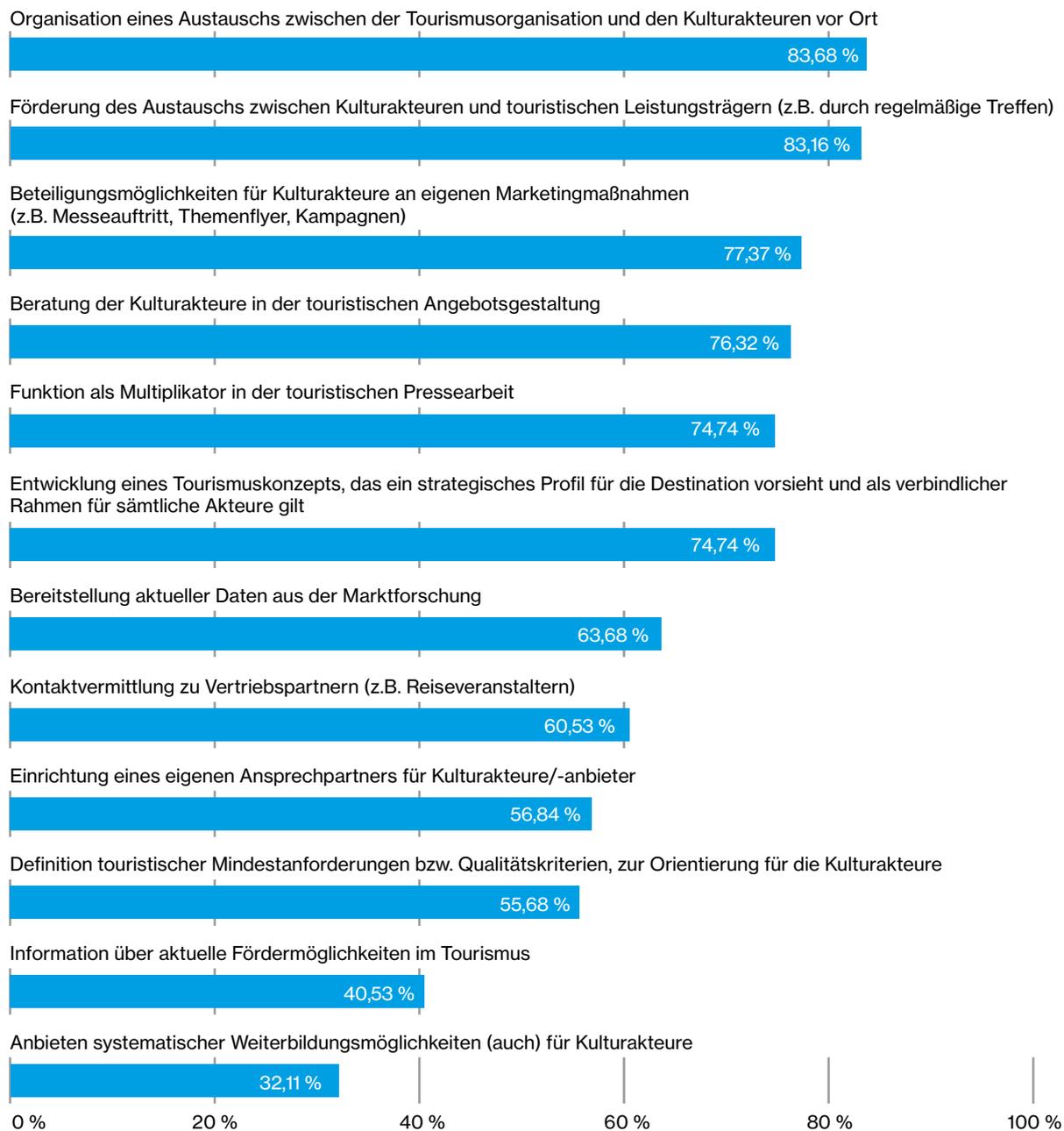


Abbildung 46: Was sollte aus Ihrer Sicht eine Tourismusorganisation für den Kulturtourismus leisten? (n=190)

### 3.3.5 Ausblick: Zukunft des Kulturtourismus

Höchste Priorität hinsichtlich eines absoluten Handlungsbedarfs sehen die befragten Akteure in der Schaffung einer zeitgemäßen touristischen Infrastruktur (z.B. Gastronomie, ÖPNV, Rad- und Wanderwege, Tourist Information, Unterkünfte) (44,2 % sehen absoluten, weitere 36,3 % teilweise Handlungsbedarf) und der gemeinsamen Verständigung von Kultur- und Tourismusakteuren auf eine Profilierung des Reiseziels (44,7 % bzw. 40,5 %). Darauf folgt der Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren z.B. durch die Einrichtung eines „Runden Tisches“ (38,9 % bzw. 51,6 %); Voraussetzung für ein gemeinsames Verständnis und einer der zentralen Punkte der kulturtouristischen Debatte.

Um eine konstruktive Debatte und gemeinsame strategische Planungen zu ermöglichen, wünschen sich über die Hälfte der Befragten Weiterbildungsmöglichkeiten für Kulturakteure mit Schwerpunkt Tourismus. Auch wird erkannt, dass es auch auf touristischer Seite einen Bedarf an Ansprechpartnern mit Berufserfahrung im Kulturbetrieb bzw. eine entsprechende Ausbildung (z.B. Studium Kulturmanagement, Kulturwissenschaft) gibt.

Wichtig, aber nicht prioritär, sind den Touristikern feste Regeln und Verträge mit ihren Partnern in der Kulturbranche. Hier sehen rund 20 % bis 30 % absoluten Bedarf („Definition von touristischen Mindestanforderungen die von Kultureinrichtungen erfüllt werden sollten“), jedoch knapp die Hälfte sieht teilweise Handlungsbedarf. Auch die Konzentration auf ausgewählte Angebote und deren selektive Vermarktung seitens der Kulturbetriebe sowie das Bereitstellen von Fördermitteln zur Ansprache kulturtouristischer Zielgruppen werden ähnlich wichtig eingestuft.

Insgesamt fällt auf, dass bei den meisten der zur Auswahl gestellten Bereiche über 70 % der Befragten in der Summe Handlungsbedarf sehen. Nur die Notwendigkeit von Kooperationsvereinbarungen und spezifischen Ansprechpartnern liegen in der Bewertung knapp darunter.

In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie Ihrer Erfahrung nach Handlungsbedarf?

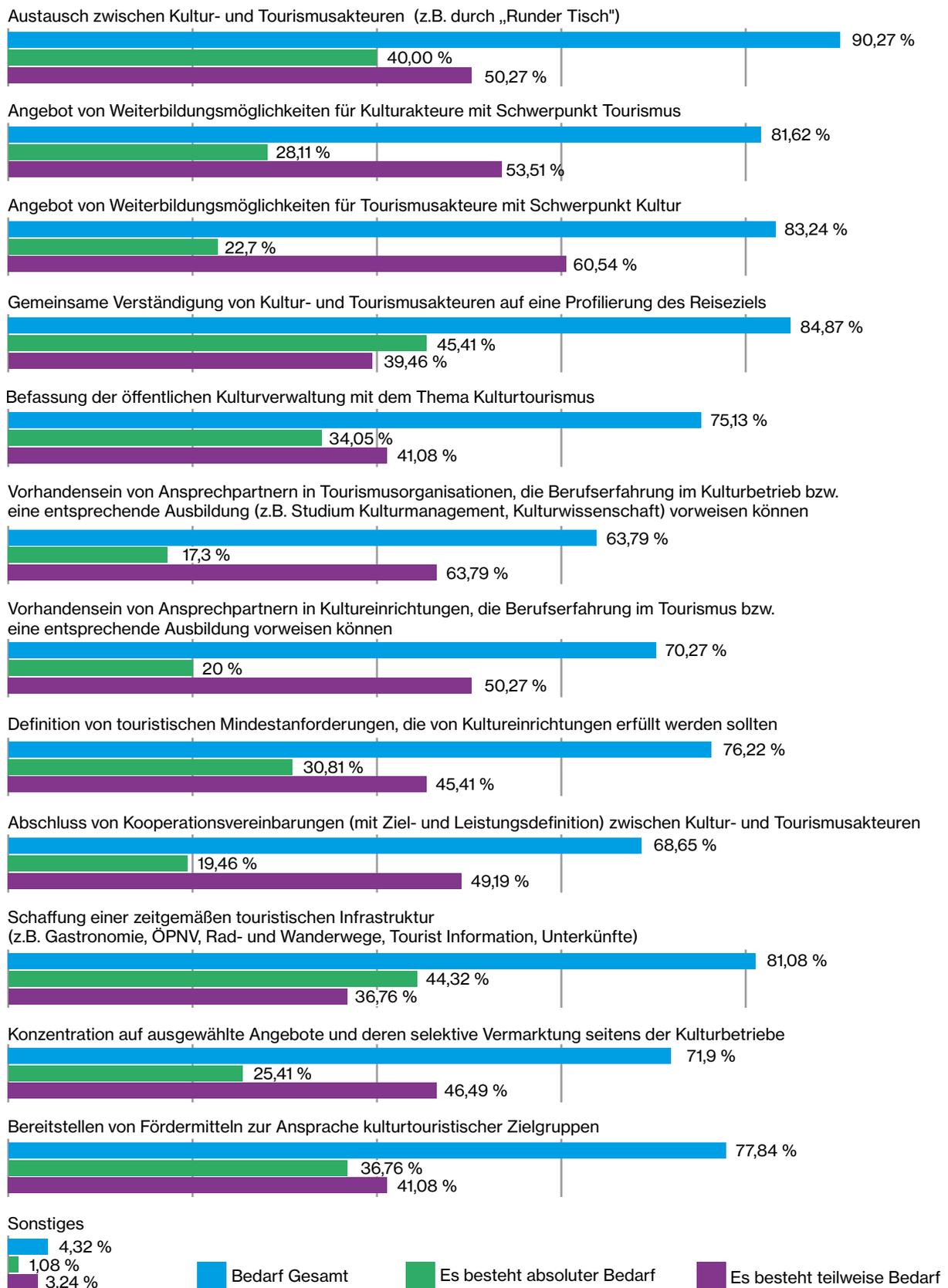


Abbildung 47: Handlungsbedarf zur Stärkung des Kulturtourismus (Zustimmung in der Kategorie „Es besteht absoluter Handlungsbedarf“, „Es besteht teilweise Handlungsbedarf“ sowie die Zusammenfassung der Kategorien) (n=190)



# 4 Gleiche Ziele, (noch immer) unterschiedliche Sprachen? Der Ergebnisvergleich

Yvonne Pröbstle

**Kultur und Tourismus sind sich einig: Kultur stellt eine wichtige Themensäule zur Profilierung der Destination dar und bewirkt einen Besucheranstieg – doch endet die Einigkeit bereits an dieser Stelle?**

Die Ergebnisse der Untersuchung belegen beiderseitig, sowohl für die Kultur- als auch die Tourismusakteure, dass der Kulturtourismus ein wichtiges Handlungsfeld in der strategischen und operativen Arbeit darstellt.

Doch obwohl das Marktsegment Kulturtourismus mit seinen positiven Effekten weitgehend erkannt und Kooperationen initiiert und praktiziert werden, bleiben nach wie vor kritische Stimmen zur Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus nicht aus. Begriffe wie „notorische Lieblingsfeinde“, „Schicksalsgemeinschaft“ oder „Zwangsehe“ geben dafür ein beredtes Zeugnis ab.<sup>4</sup> Besonders deshalb lohnt abschließend der Blick auf ausgewählte Fragen, die im Zuge der Untersuchung sowohl Vertretern von Kultureinrichtungen als auch von Tourismusorganisationen gestellt wurden und so einen Ergebnisvergleich erlauben.

**Touristische Besucher sind das gemeinsame Begehrt. Doch mit Blick auf verschiedene Typen von Kulturtouristen scheinen die Meinungen auseinander zu gehen.**

Der Erfolg kulturtouristischer Strategien und Maßnahmen wird an der Anzahl touristischer Besucher – sogenannter Kulturtouristen – gemessen. Doch wer sind diese Kulturtouristen und wie verteilen sie sich prozentual auf die Kultureinrichtungen bzw. Destinationen? Die Akteure wurden dazu befragt. Als Grundlage diente eine empirisch belegte Typologie touristischer Besucher (vgl. dazu ausführlich Pröbstle 2014). Der Ergebnisvergleich ist verblüffend, zeigen sich doch sehr unterschiedliche Einschätzungen. Der Einfluss von Stichprobeneffekten ist hier nicht auszuschließen, da nicht sichergestellt werden konnte, dass die befragten Kultureinrichtungen sich auch in jenen Destinationen befinden, die ebenfalls befragt wurden. D.h. möglicherweise erfolgte die Bewertung ausgehend von unterschiedlichen Angebotsstrukturen. Aufgrund der praktischen Erfahrungen wird jedoch die Annahme für wahrscheinlicher gehalten, dass die Zahlen weniger realistischen Einschätzungen entsprechen bzw. tatsächliche Kenntnisse über die Zielgruppen abbilden als vielmehr ein Wunschdenken oder ein Spiegel des Selbstverständnisses der jeweiligen Akteure sind. Der idealtypische Besucher aus Sicht der Kultureinrichtungen scheint der „passionierte Spezialist“ zu sein – er hat eine außerordentliche hohe Motivation das Kulturangebot nachzufragen und ist darüber hinaus gut informiert und kulturerfahren. Tourismusorganisationen scheinen dagegen eher den „unterhaltungsorientierten Ausflügler“ im Blick zu haben, denn Kulturangebote stellen eher eine untergeordnete Reiseaktivität neben anderen Aktivitäten dar, die in der Destination angeboten werden. Im „unterhaltungsorientierten Ausflügler“ spiegelt sich somit der destinationsspezifische Blick wider; hier rückt stärker das Gesamtbündel an touristischen Leistungen in den Vordergrund.

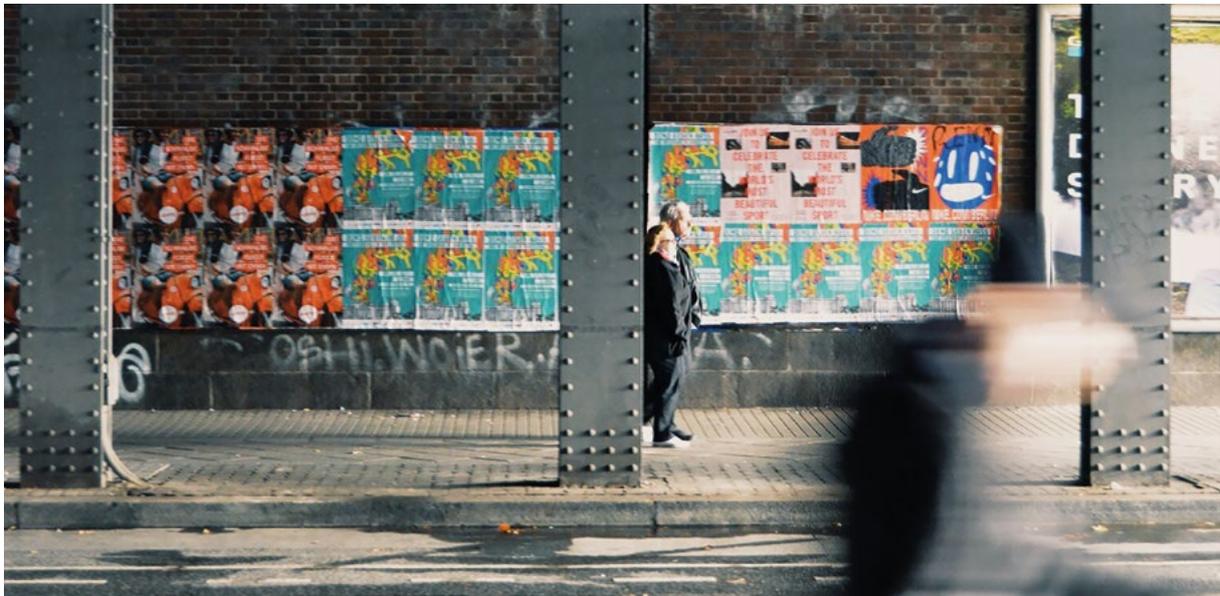
---

4 Vgl. dazu ausführlich diverse Artikel in der Zeitung des Deutschen Kulturrates „politik und kultur“, Nr. 03/2009.

Kultureinrichtungen und Tourismusorganisationen setzen auf klassische, weniger auf digitale Marketinginstrumente. Koordinationsbedarf besteht in der lokalen und regionalen Marketingarbeit. (Grafik siehe S. 76)

Der Anstieg der touristischen Besucher liegt laut Umfrageergebnissen u.a. an mehr und gezielteren Marketingaktivitäten. Obwohl digitale Instrumente die Fachdiskussion bestimmen, fließen die Mittel in der Praxis jedoch noch überwiegend in klassische Marketingmaßnahmen, d.h. Printmedien, Pressearbeit und Außenwerbung. Eine digitale Ansprache der Zielgruppen wird bisher sowohl von Kultureinrichtungen als auch von Destinationsseite eher rudimentär praktiziert. Hier besteht Nachholbedarf, denkt man beispielweise an die Zielgruppe der „aufgeschlossenen Entdecker“, die stärker als andere Besuchergruppen auf digitale Informationsquellen setzen.

National und international sind Tourismusorganisationen aktiver in ihren Marketingbemühungen als Kultureinrichtungen. Letzteres ist mit Blick auf die Ressourcenallokation durchaus als sinnvoll zu erachten, gleichzeitig gilt es in Frage zu stellen, ob beiderseitig parallel ähnliche oder gar identische Marketinginstrumente im lokalen und regionalen Einzugsgebiet bedient werden müssen, wie es die Untersuchung ebenfalls zeigt. Hier scheint Koordinierungsbedarf zu bestehen, um die Ressourcen effizient einzusetzen.



Welche Aufgaben erfüllt die Tourismusorganisation? Ein disparates Ergebnis, das für Kommunikationsbedarf spricht. (Grafik siehe S. 77)

Koordinierungs- und Kommunikationsbedarf grundsätzlicher Art zeichnet sich auch ab, was die Aufgaben der Tourismusorganisation anbelangt. Auf die Frage „Welche Aufgaben erfüllt die ansässige Tourismusorganisation Ihrer Meinung nach?“ (beantwortet von Kultureinrichtungen) bzw. „Was sollte aus Ihrer Sicht eine Tourismusorganisation für den Kulturtourismus leisten?“ (beantwortet von Tourismusorganisationen), zeigt sich eine deutlich disparate Einschätzung. Tourismusorganisationen behaupten für sich Aufgaben, die in der Wahrnehmung von Kultureinrichtungen nur teilweise erfüllt werden, größtenteils aber Erfolgsfaktoren oder gar zentrale Voraussetzungen für den Kulturtourismus sind – z.B. die Beratung in der touristischen Angebotsgestaltung oder ein gemeinsames touristisches Leitbild und strategisches Marketingkonzept. Letzteres mag häufig sogar vorliegen, erfahrungsgemäß dringt es jedoch nicht zu den Kultureinrichtungen vor bzw. werden diese nicht aktiv in die Findungs- und Konzeptionierungsphase eingebunden, was im Sinne einer gemeinsam getragenen Strategie und Vision jedoch zielführend wäre.

Welche der Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie lokal, regional, deutschlandweit und international ein? (Merhfachnennungen möglich)

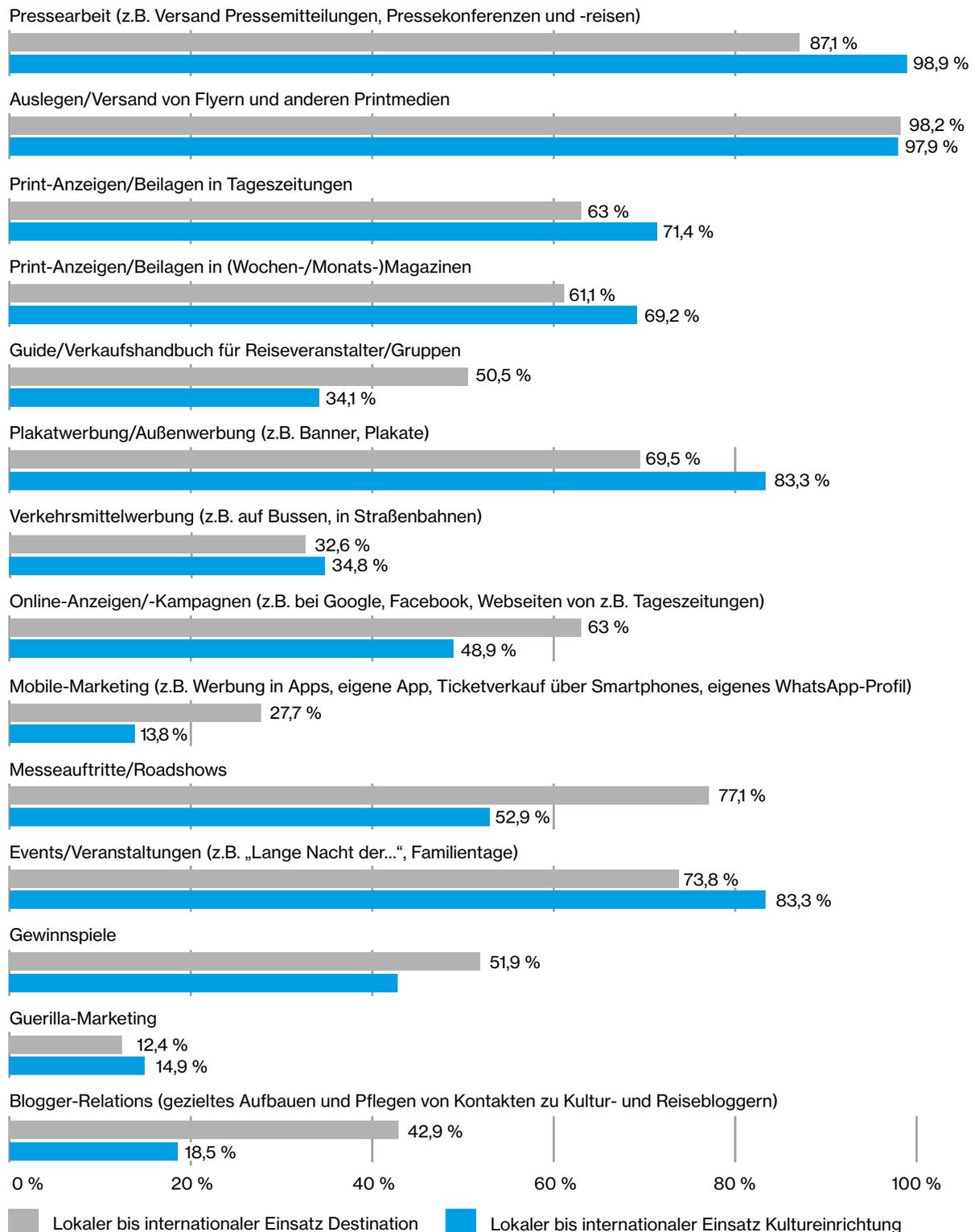


Abbildung 48: Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie ein?

*Welche der Aufgaben erfüllt die ansässige Tourismusorganisation Ihrer Meinung nach?  
Bzw. was soll aus Ihrer Sicht eine Tourismusorganisation für den Kulturtourismus leisten?*

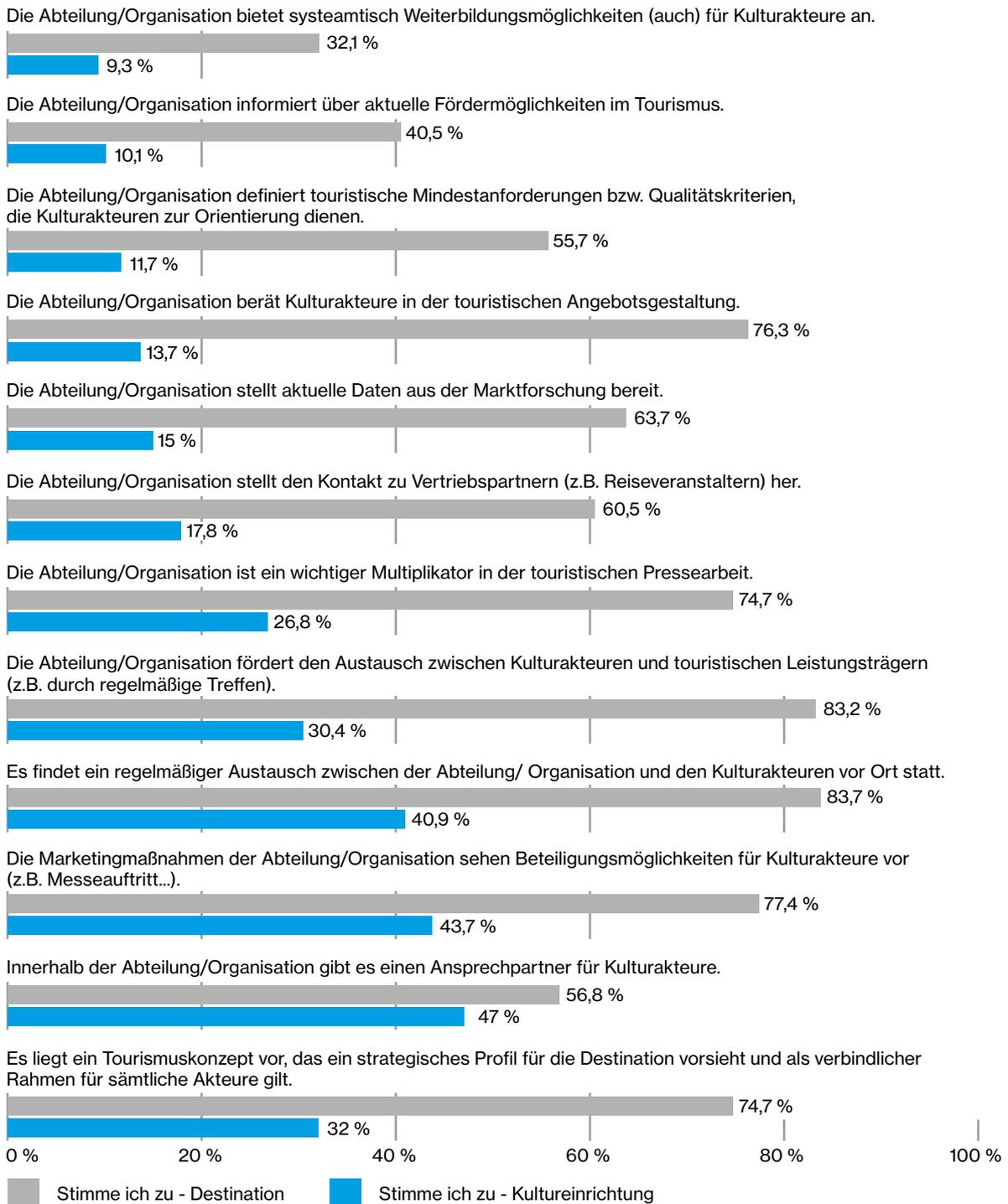


Abbildung 49: Welche Aufgaben erfüllt die ansässige Tourismusorganisation?

## Kultur- und Tourismusakteure sind sich einig: Ein gemeinsames Profil muss erarbeitet werden. Und darüber hinaus?

Dass eben ein gemeinsam erarbeitetes strategisches Profil eine dringliche Aufgabe darstellt, darin sind sich die Akteure mit Blick auf den Handlungsbedarf einig. Auch in anderen Belangen teilen sie dieselbe Einschätzung, z.B. bei der Stärkung des Austausches zwischen Kultur- und Tourismusakteuren oder der Bereitstellung von Fördermitteln zur Ansprache touristischer Zielgruppen. An anderer Stelle zeigt sich hingegen einmal mehr die jeweils organisationsspezifische Logik. Kultureinrichtungen sprechen sich z.B. häufiger für einen Ansprechpartner in den Tourismusorganisationen aus, der Kompetenzen in den Bereichen Kultur, Kulturbetrieb und Kulturmanagement mitbringt und fordern auch entsprechende Weiterbildungsmöglichkeiten für Touristiker. Die Tourismusorganisationen sehen mit ihrem destinationsspezifischen Blick dagegen häufiger Handlungsbedarf, was die Schaffung einer zeitgemäßen touristischen Infrastruktur betrifft.

### In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie Ihrer Erfahrung nach Handlungsbedarf? (Befragung Kulturakteure und Destinationen)

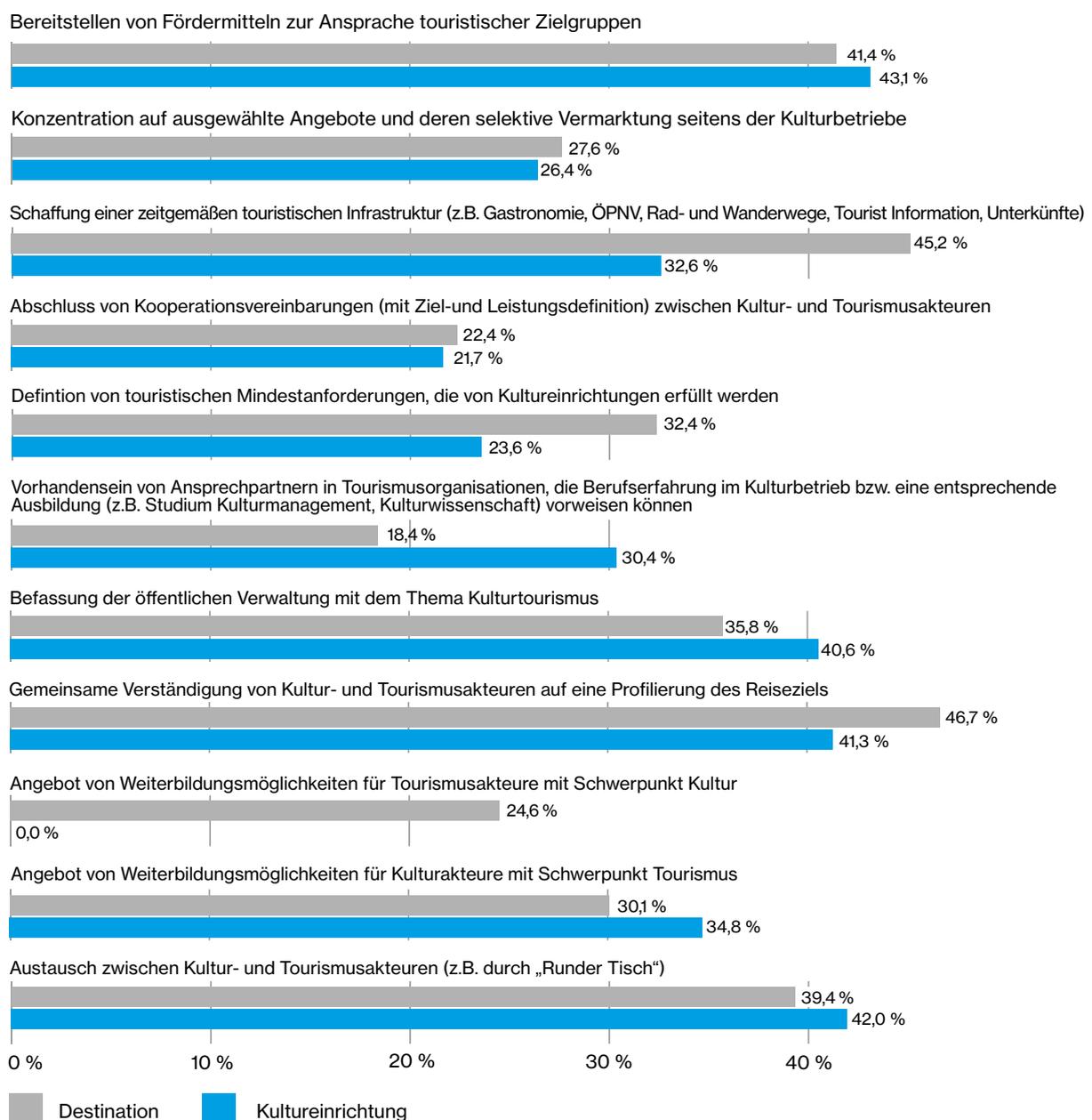


Abbildung 50: In welchen Bereichen sehen Sie Handlungsbedarf?



# 5 Neue Erkenntnisse und altbekannte Tatsachen: Wie steht es um unsere Thesen?

Lara Buschmann

Zu Beginn der Studie und als Grundlage der Onlinebefragung haben wir sechs Thesen zur Praxis des Kulturtourismus formuliert (siehe Kapitel 2.2). Haben sich unsere Behauptungen bewahrheitet oder wurden sie durch die Ergebnisse der Befragung widerlegt? Im Folgenden geben wir Antwort auf unsere Thesen, indem wir die Ergebnisse differenziert anhand der einzelnen Thesenargumente überprüfen und darstellen.

## These 1: Dem Kulturtourismus fehlt es an strategischer Ausrichtung.

Richtig. Zwei Dritteln der Kulturakteure liegt kein Tourismuskonzept vor, den Bedarf hingegen hat die große Mehrheit auf beiden Seiten bereits erkannt. Kultureinrichtungen und Touristiker sind sich einig, dass hierfür die TMOs zuständig sind. Auch für ein erfolgreiches Marketing besteht allseits der Wunsch nach kompetenten Partnern. Denn solange Planungshorizont und Qualitätsanspruch auf Kulturseite noch nicht den Ansprüchen der Touristiker entsprechen, werden sicherheitshalber die immer selben und dauerhaft verfügbaren baukulturellen Sehenswürdigkeiten vermarktet. Und zu einer fokussierten Produktpolitik mit zielgruppengerechten Angeboten tragen auch die immer gleichen klassischen Marketinginstrumente nicht bei. Hoffnung gibt hingegen die Erkenntnis, dass etwa die Hälfte der befragten Kultureinrichtungen durchaus bewusst auf ausgewählte und touristisch attraktive Angebote setzen, um im touristischen Markt für ihr Haus zu werben. In eine ähnliche Richtung weisen Destinationen, die bewusst auf kulturtouristische Pauschalen setzen.

### Unser 1. Argument zur These:

Tourismusorganisationen und in Folge auch ihre Partner wie Kultur- und Freizeiteinrichtungen, Beherbergungsbetriebe und andere touristische Leistungsträger agieren noch ohne verbindliche Strategie.

Rund zwei Dritteln der befragten Kulturakteure liegt nach eigener Aussage kein Tourismuskonzept der zuständigen Tourismusorganisation vor, was die Annahme bestätigt, dass sie in ihrer Arbeit keiner klaren konzeptionellen Grundlage folgen können (S. 41f.). Das Ergebnis überrascht – trotz These – allerdings in der Hinsicht, als dass sich Kulturakteure und Tourismusorganisationen (74,7 %, S. 70) gleichzeitig einig sind über die Wichtigkeit dieser Aufgabe und wer diese Aufgabe zu leisten hat: Die Beratung in der touristischen Angebotsgestaltung und Vorlage eines Tourismuskonzeptes bzw. eines strategischen Destinationsprofils sind Aufgabe der TMO. Dies bedeutet entweder, die Strategien liegen vor, sind aber den Kulturakteuren nicht bekannt, oder genuin touristische Aufgaben werden nicht umgesetzt, obwohl sie Voraussetzung für den Erfolg des Kulturtourismus sind.

Und dennoch: Bei etwa der Hälfte der Kultureinrichtungen kann trotzdem eine Professionalisierung konstatiert werden. Laut Umfrageergebnisse setzt mehr als jede zweite Einrichtung in der touristischen Vermarktung

auf ausgewählte Angebote, die zumindest regional ausstrahlen. Etwa ebenso viele Destinationen bieten Buchungsmöglichkeiten für kulturtouristische Pauschalen an, d.h. es wird eine Vorauswahl für den potenziellen Touristen getroffen.

### Unser 2. Argument zur These:

Fehlende Strategien verhindern ein erfolgreiches Marketing – anstelle einer fokussierten Produktpolitik werden Kulturtouristen mit den immer selben Angeboten überhäuft.

Immerhin sind sich die Kultur- und Tourismusakteure bereits über den Veränderungsbedarf im Klaren. Um eine konstruktive Debatte und gemeinsame strategische Planungen zu ermöglichen, wünschen sich beide Seiten Weiterbildungsmöglichkeiten für ihre jeweiligen Partnereinrichtungen und thematisch bewandertes Fachpersonal zur Förderung einer fruchtbaren Zusammenarbeit (S. 70). Denn solange der Planungshorizont von knapp 80 % der Kulturakteure für Ausstellungen und Veranstaltungen bei weniger als einem Jahr im Vorlauf liegt (S. 33), können die Touristiker kaum damit arbeiten. So vermarkten sie, was einfach vermarktbar, da dauerhaft verfügbar ist: das bauliche Kulturerbe. Für über die Hälfte der Destinationen bilden Denkmäler wie Kirchen, Klöster, Schlösser, Burgen, Architekturensembles, historische Gärten und ähnliche Sehenswürdigkeiten eines von mehreren, für fast ein Drittel der TMOs die wichtigsten profilierenden Themen. So kann beim potenziellen Besucher der Eindruck entstehen, in Deutschland sind vor allem alte Gemäuer zu besichtigen. Dieser Eindruck ist bei weitem nicht falsch und die meisten Baudenkmäler sind von außerordentlicher Bedeutung und Schönheit – aber die wenigsten funktionieren als Alleinstellungsmerkmal und Reiseanlass.

Angebote, die weder dauerhaft bestehen noch in die Kategorie besucherreicher Blockbuster-Ausstellungen fallen, könnten die Destinationshighlights sinnvoll ergänzen und durch Einzigartigkeit zur Besuchsentscheidung beitragen. Freilich existieren diese Angebote vielerorts. Was fehlt, sind aber Auswahlhilfen über Themen, Routenvorschläge und die Verknüpfung von unterschiedlichen Angeboten für Individualtouristen und hier insbesondere die „aufgeschlossenen Entdecker“, die sich erst vor Ort informieren und spontan für Angebote entscheiden. Nur knapp 18 % der Destinationen halten für diese Zielgruppen beispielsweise Apps mit kulturtouristischen Inhalten bereit (S. 38).

Die Aneinanderreihung immer ähnlicher Angebote zeigt sich besonders auch in den Tourist Informationen der Destinationen, jenen einschlägigen Informationsplätzen, die ein buntes, überladenes Angebot an Informationsmedien bereithalten. Dies ist auch das Ergebnis einer fehlenden strategischen Marschrichtung, denn die vorhandenen Marketingbudgets fließen weiterhin in Standardmaßnahmen: Klassische Medien wie Broschüren und Führungsangebote, Themenbereiche auf den Webseiten und Ticketverkauf sind allerorts die Vorreiter im Marketing, die Aktivitäten der Kultureinrichtungen eingeschlossen. Differenziertes Zielgruppenmarketing, z.B. über Content- und Storytelling-Strategien wird nur in großen Städten und Flächendestinationen umgesetzt (S. 66) und auch Onlineplattformen und Apps zur Verknüpfung von Kultur- und Tourismusangeboten sind kaum vorhanden. Mit Ausnahme der Akteure in den großstädtischen Destinationen sind auch die Bereiche Qualitätsmanagement und professionelle Gästekommunikation vor Ort noch als mangelhaft einzustufen (S. 34).

### Unser 3. Argument zur These:

Kooperationen finden nur punktuell statt, sodass Parallelstrukturen meist bestehen bleiben und die Vorteile einer Ressourcenallokation nicht genutzt werden können.

Die befragten Tourismusorganisationen bestätigten, dass strategische Kooperationen zwischen Kultur und Tourismus nach wie vor eher die Ausnahme denn die Regel darstellen. Nur knapp die Hälfte von ihnen pflegt einen regelmäßigen oder gelegentlichen informellen Erfahrungsaustausch mit Kultureinrichtungen, noch weniger stimmen sich terminlich bei der Veranstaltungsplanung mit Kulturakteuren ab. Dieses Umfrageergebnis wird von einem weiteren unterstrichen, das ebenfalls auf fehlende (gemeinsame) Strategien und einen vermutlich eingeschränkten Erfolg der Aktivitäten schließen lässt (S. 62f.): Einfach umzusetzende, aber nur durch eine kontinuierliche Arbeit mögliche Kooperationsprojekte (z.B. Onlineplattformen und gemeinsame Printmedien) werden nur etwa von einem Drittel regelmäßig bzw. knapp der Hälfte der Akteure gelegentlich umgesetzt.

Kooperationen zur Durchführung von Themenjahren (51,5 %, gelegentliche Umsetzung) – also punktuelle Großprojekte mit zusätzlichem Budget, Personal und politischem Willen – sind der häufigste Anlass zur Zusammenarbeit. Daraus lässt sich ableiten, dass Parallelstrukturen oder gar Konkurrenzdenken – von kooperationserschmiedenden Einzelevents abgesehen – weiterhin den kulturtouristischen Markt bestimmen (S. 62). Die Kommunen im ländlichen Raum erkennen den Handlungsbedarf in Sachen Kooperationen hingegen schon häufiger. Dies mag auch damit begründet sein, dass Kultureinrichtungen in ländlich geprägten Destinationen den horizontalen Schulterschluss noch mehr benötigen, da alleinig oftmals die touristische Strahlkraft fehlt. Sie sehen ein Mehr an kooperativen Strategien und Maßnahmen – vor allem über kommunale Grenzen hinweg („Kirchturmdenken“) – als wesentlichen Erfolgsfaktor für die Zukunft (S. 49).

## These 2: Kenntnisse über kulturtouristische Zielgruppen sind veraltet.

Richtig. Trotz der bestätigten hohen Relevanz des Kulturtourismus für Kultureinrichtungen und Destinationen zeigt die unterschiedliche Gewichtung der Besuchertypen, dass mehr Wunschdenken denn Wissen über die Zielgruppen und ihre Verteilung besteht. Entsprechend sind die Marketing- und Vermittlungsaktivitäten auf die vermeintlich bekannten Besucher ausgerichtet. Einem veränderten Nachfrageverhalten, das empirisch belegt ist, wird folglich nicht ausreichend Rechnung getragen.

Aber: Obwohl die allgemeine Diskussion noch um Übernachtungsbesucher kreist, stehen bei den Kultureinrichtungen richtigerweise schon die Tagestouristen im Fokus. Und auch die TMOs stellen sich langsam auf regionale Zielgruppen ein.

### Unser 1. Argument zur These:

Kulturtouristen sind eine begehrte Zielgruppe.

Die Relevanz des Kulturtourismus wurde durch die Umfrage nochmals mit Zahlen untermauert. Jede zweite Kultureinrichtung konnte in den vergangenen fünf Jahren einen Anstieg der touristischen Besucher verzeichnen, bei einem Drittel machen Touristen sogar rund die Hälfte der Besucher aus (S. 29). Im ländlichen Raum liegt der Wert, auch gemessen am gesamten Besucheraufkommen der Destination, noch höher (S. 29).

Und es stellen sich weitere Effekte durch die kontinuierliche Nachfrage ein: Knapp 75 % der Akteure können durch den Kulturtourismus die Saison verlängern bzw. die Nebensaison stärken. Besonders Destinationen, in denen die Kultur eines von mehreren profilgebenden Themen ist, schätzen diese saisonverlängernde Wirkung des Kulturtourismus.

Entgegen der Annahme, Touristiker würden vorrangig auf Umsatz und monetäre Effekte abzielen, erkennen die TMOs noch einen weiteren Nutzen des Kulturtourismus: Über die Hälfte der Destinationen stimmen absolut und knapp 34 % teilweise zu, dass durch den Kulturtourismus auch die Anwohner für den Wert des Kulturangebots sensibilisiert werden, er also eine identitätsstiftende Wirkung für die Region hat.

## Unser 2. Argument zur These:

Akteure im Kulturtourismus arbeiten weiterhin mit veralteten oder unklaren Zielgruppenmodellen, aktuelle Untersuchungen bleiben unbeachtet.

Die Befragung der Kultureinrichtungen und Destinationen zu ihren kulturtouristischen Zielgruppen zeigt deutlich, dass die beiden Akteursgruppen eine unterschiedliche Gewichtung der Besuchertypen in ihren Regionen und Einrichtungen vornehmen. Anhand einer Kurzbeschreibung verschiedener Typen von Kulturtouristen wurden sie gebeten einzuschätzen, in welcher Häufigkeit der jeweilige Typus in der eigenen Einrichtung oder Destination auftritt. Die Ergebnisse weichen sehr stark voneinander ab. Zwar muss methodisch darauf hingewiesen werden, dass unterschiedliche Stichproben bei den Kultureinrichtungen und Destinationen ein möglicher Grund für dieses Ergebnis sein können,<sup>5</sup> die praktische Erfahrung aber lässt ebenso eine andere Vermutung zu: Die Kultureinrichtungen meinen ihren Angaben zu Folge vor allem „passionierte Spezialisten“ mit einem ausgeprägten Kulturinteresse und einem hohen Qualitätsanspruch zu begrüßen. Die Destinationen hingegen erkennen unter ihren Besuchern eher „unterhaltungsorientierte Ausflügler“, die sich nicht nur für Kultur, sondern auch für andere Angebote interessieren und tendenziell ein laienhaftes Kulturinteresse mitbringen. Die Aussagen über die Zielgruppen spiegeln so möglicherweise ein Wunschdenken oder das Selbstverständnis der jeweiligen Akteure wider, bilden aber nicht unbedingt tatsächliche Kenntnisse über die Zielgruppen und ihre Verteilung ab (S. 64). Marketing und Vermittlung sind deshalb tendenziell einseitig ausgerichtet; andere Zielgruppen – jenseits des vermeintlich typischen Besuchers bzw. Gastes – werden außer Acht gelassen. Ein Beispiel hierfür ist auch die Fokussierung der Touristiker auf das Kulturerbe trotz der Erkenntnis, dass sich über 80 % der Kulturtouristen zunehmend für Angebote abseits der wichtigsten touristischen Attraktionen und Sehenswürdigkeiten interessieren (S. 59).

Hinzu kommt, dass sich auch die vermeintlich bekannten Zielgruppen in ihrem Rezeptionsverhalten und den Wünschen um den Kulturbesuch verändert haben und weiter verändern; diesen neuen Ansprüchen wird folglich ebenfalls nicht Rechnung getragen. Weder innerhalb noch außerhalb der Kultureinrichtungen erwarten technikaffine Kulturtouristen, wie z.B. die „aufgeschlossenen Entdecker“, moderne Vermittlungs- und Informationsangebote. Spezifische Webseiten, Social Media und Apps mit kulturtouristischen Inhalten sind immer noch die Ausnahme (S. 65).

Ein weiterer Hinweis, dass aktuelle Untersuchungen unbeachtet bleiben, ist die geringe Zustimmung zu aktuellen Erkenntnissen der Besucherforschung. Beispielhaft wurde abgefragt, ob mittels des Kulturtourismus auch Nicht-Besucher, die in ihrem Alltag entsprechenden Angeboten fernbleiben, erreicht werden können. Entgegen den aktuellen Forschungsergebnissen stimmten die befragten Akteure dieser Aussage ausgesprochen selten zu (S. 84).

## Unser 3. Argument zur These:

Das Potenzial regionaler Tagesausflügler wird selten erkannt, das Interesse gilt dem Übernachtungstourismus.

Die Kulturakteure wissen, was in der allgemeinen Diskussion oftmals noch nicht angekommen ist: Bei den touristischen Besuchern handelt es sich überwiegend um inländische Gäste, die häufiger als Individual- denn Gruppenreisende die Kultureinrichtung im Rahmen eines Tagesausflugs besuchen. Und vorbei an der Diskussion über den Kulturtouristen als Übernachtungsgast (S. 30), haben sie sich auch im Marketing schon darauf eingestellt. Für die Kulturakteure lässt sich die eingangs aufgestellte These so also nicht bestätigen.

---

<sup>5</sup> Es ist nicht davon auszugehen, dass die befragten Kultureinrichtungen sich 1:1 in den Destinationen befinden, die ebenfalls an der Befragung teilgenommen haben.

Und auch bei den Touristikern gibt es Anzeichen dafür, dass Tagestouristen mehr in den Fokus rücken. So werden Flyer und andere Printmedien durch Auslage und Versand auch regional gestreut. Außer Acht lassen sie bei dieser Zielgruppe jedoch die Zusammenarbeit mit Bloggern, ausgefallenes Marketing fernab der klassischen Medien (Guerilla-Marketing steht aber auch lokal und landesweit an letzter Stelle), Sales Guides und Mobile Marketing. Selbst in den Social Media wird vor allem auf nationaler Ebene kommuniziert, was verwundert, da doch gerade hier „Fans“ tagesaktuell zu einem Spontanbesuch motiviert werden könnten und die Mehrheit wohl eher Themen verfolgt, die im eigentlichen Sinne des Wortes „nahe liegen“.

### These 3: Kulturtourismus wird als bloße Marketingaufgabe verstanden.

Richtig. Dreiviertel der Kultureinrichtungen verbinden mit Kulturtourismus das Ziel, mehr Besucher zu gewinnen, nur die Hälfte von ihnen setzt neben dem Marketing auch auf Vermittlung, um neue Besuchergruppen anzusprechen. Dies gilt auch für die Orte, an denen Touristen bereits erfolgreich angesprochen werden. Und so besteht auch bei 50 % der Einrichtungen der Wunsch, Kulturtourismus noch stärker in Kommunikation und Vertrieb zu berücksichtigen. Die Touristiker haben ihren Kulturpartnern an der Stelle nichts voraus. Nur jede zweite TMO legt Wert auf Vermittlung durch direkte Beratung oder zeitgemäße technische Formate. Auch in den Kultureinrichtungen gilt scheinbar „Hauptsache da“: Die Vermittlungsangebote im Haus sind nach wie vor klassisch und richten sich kaum nach den (neuen) Bedürfnissen der Besucher.

Aber: Das touristische Marketing wird zunehmend professioneller; es gehört inzwischen zum Kerngeschäft und über die Hälfte der Kultureinrichtungen bewerben bewusst nur ausgewählte Angebote überregional.

#### Unser 1. Argument zur These:

Kulturtourismus ist im Kulturbetrieb ein Aufgabenbereich der Marketing- und Kommunikationsabteilungen. Die Vermittlung kommt grundsätzlich zu kurz.

Für gut 74 % der Kultureinrichtungen bedeutet Kulturtourismus mehr Besucher anzusprechen, aber nur für die Hälfte von ihnen, neue Besuchergruppen zu erschließen. Folgerichtig sieht auch jede zweite Einrichtung eine stärkere Berücksichtigung des Kulturtourismus im Bereich Kommunikation und Vertrieb als erforderlich. Den Wunsch, den Kulturtourismus stärker im Bereich der Vermittlungsarbeit (knapp 40 %), der Programmentwicklung (33 %) und der Leitungsebene (35 %) zu berücksichtigen, haben deutlich weniger Akteure. Dies überrascht, da ein Großteil der Kultureinrichtungen bereits erfolgreich Kulturtouristen anspricht, es also nicht vorderstes Anliegen sein kann, über Marketingaktivitäten weitere Touristen anzusprechen, sondern auch die bereits erreichten Besuchergruppen in ihrer Rolle als Rezipienten in den Blick genommen werden müssen.

Hinzu kommt die eingeschränkte Wahrnehmung potenzieller Besuchergruppen bzw. die Konzentration auf die Bedürfnisse der jeweiligen Wunschzielgruppen (S. 11). Vor allem kommt das Vermittlungsangebot für Zielgruppen zu kurz, die sich erst in den letzten Jahren formiert haben, beispielsweise die „unterhaltungsorientierten Ausflügler“ und die „aufgeschlossenen Entdecker“. Erstere besuchen normalerweise selten Kultureinrichtungen, nutzen aber Ausflüge zum Besuch von Sehenswürdigkeiten. Sie nehmen vornehmlich niedrigschwellige Vermittlungsangebote in einfacher Sprache und mit Partizipationsmöglichkeiten für Kinder wahr. Die „aufgeschlossenen Entdecker“ hingegen entschließen sich spontan oder zufällig für einen Besuch und nutzen lieber (technische) Alternativen zu klassischen Führungen. Für sie sollten Audio Guides und Apps sowie dialogische oder kreative Programme angeboten werden.

Und einmal mehr zeigt sich auch, dass die Potenziale des Kulturtourismus noch nicht vollends erkannt sind, denn die Besucherforschung lehrt uns längst: Über den Kulturtourismus – in der Außeralltäglichkeit des Reisens – kann es gelingen, Nicht-Besucher zum Besuch einer Kultureinrichtung zu animieren. Hier werden insbesondere hinsichtlich des öffentlichen Kulturauftrags Chancen vertan.

### Unser 2. Argument zur These:

Kulturtouristisches Marketing gehört bisher dennoch nicht zum Kerngeschäft, in dem man sich vornehmlich um lokales und regionales Publikum kümmert.

Mehr als jede dritte Kultureinrichtung (35,5 %) differenziert nicht zwischen Marketingmaßnahmen für Touristen und lokales und regionales Publikum; alle Angebote werden gleichermaßen über lokale Grenzen hinaus kommuniziert und sind somit Kerngeschäft. Die Annahme, dass touristische Maßnahmen nur nebenbei erledigt werden, widerlegen auch die 56 % der Kultureinrichtungen, die ihr Angebot differenziert vermarkten und nur ausgewählte Angebote überregional zur Ansprache von Touristen kommunizieren. Kulturtourismusmarketing ist somit in Kultureinrichtungen Teil des Kerngeschäfts geworden.

### Unser 3. Argument zur These:

Insbesondere zeitgemäße Formate, die auf Dialog, Partizipation und Experimentierfreude setzen, sind bisher noch die Ausnahme.

Wie im Marketing, so dominieren in den Kultureinrichtungen auch in der Vermittlungsarbeit traditionelle Formate wie die Überblicks- oder Themenführung (knapp 78 % bzw. 72 %), mit einigem Abstand gefolgt von Spezialformaten wie Sonderführungen und Workshops. Digitale Angebote sind deutlich in der Unterzahl: Audioguides werden von 34 % der befragten Kultureinrichtungen angeboten, Apps von weniger als jeder fünften Einrichtung. Dazwischen befinden sich „Edutainment“ und Angebote für experimentierfreudige Besucher wie Mitmach-Stationen, Multimedia und kostümierte Führungen (S. 38).

Die Tourismusakteure in den Destinationen beweisen zwar mehrheitlich ein Bewusstsein für die besonderen Herausforderungen, die mit dem Kulturtourismus einherkommen, doch nur in der Hälfte der Destinationen werden die Mitarbeiter mit direktem Gästekontakt im Hinblick auf die Vermittlung kultureller Themen geschult (S. 61). Und auch was die technischen Vermittlungsmöglichkeiten betrifft, können die Destinationen keinen Vorsprung gegenüber den Kultureinrichtungen vorweisen. Ebenfalls nur knapp 18 % der befragten Tourismusakteure halten Apps mit kulturtouristischen Inhalten bereit. Und das, obwohl eine App gleichzeitig Servicebegleiterin sowie Reise- und Kulturführerin sein kann (S. 65).

### These 4: Es fehlt an starken Tourismusorganisationen und „Kümmerern“.

Richtig: Während die Kulturverwaltungen sich insbesondere für den Dialog mit den TMOs und die gemeinsame Ausarbeitung des Profils als Kulturdestination verantwortlich fühlen, sehen die Tourismusorganisationen vordererst die Organisation eines Austauschs mit den Kulturakteuren als ihre Aufgabe. Die Kulturverwaltung erkennt dabei, dass sie noch eine aktivere Rolle einnehmen muss, dagegen zeigt sich bei den TMOs durch die Befragung der Kultureinrichtungen, wo es noch hakt: Allgemeine touristische Leistungen werden bereitgestellt, den so fundamental wichtigen Austausch zwischen Kultur und Tourismus organisieren aber bisher nur wenige TMOs. Abseits der Metropolen könnte dies auch an fehlenden Ressourcen liegen.

### Unser 1. Argument zur These:

Kulturtourismus braucht Mittler und Koordinatoren für die Kooperation zwischen Kultur und Tourismus. Die Aufgabenverteilung der übergeordneten Verwaltungen und Verbände ist noch nicht geklärt.

Knapp drei Viertel der befragten Kulturverwaltungen nennen als eine der dringlichsten Aufgaben, die sie sich selbst zuschreiben, den Dialog mit den örtlichen Tourismusorganisationen, beispielsweise zur Bündelung der Ressourcen für kulturtouristisches Marketing. Fast ebenso viele fühlen sich für die gemeinsame Ausarbeitung eines Profils als Kulturdestination verantwortlich. Als dritte Kernaufgabe sehen sie die Initiierung von Kooperationen zwischen Kulturakteuren (S. 51). Dass in diesen Bereichen seitens der Kulturverwaltungen aber ganz offenbar noch Ausbaupotenzial besteht, belegt die Frage nach dem Handlungsbedarf. Hier schreiben sich die Kulturverwaltungen selbst auf den vorderen Plätzen der Antworten auf die Fahnen, im Kulturtourismus eine aktivere Rolle einzunehmen (S. 50f.).

Über 80 % der befragten Tourismusorganisationen sehen die Organisation eines Austauschs mit den Kulturakteuren vor Ort bzw. Unterstützung einer Zusammenarbeit dieser mit den touristischen Leistungsträgern als ihre Aufgabe an. Hierfür wünschen sich allerdings über die Hälfte einen eigenen Ansprechpartner für Kulturakteure. Als fast ebenso wichtige Aufgabe betrachten die TMOs die Schaffung von Beteiligungsmöglichkeiten für Kulturakteure an eigenen Marketingmaßnahmen und eine Beratung in der touristischen Angebotsgestaltung. Darunter sind weniger Weiterbildungsangebote (32 %) denn die Bereitstellung aktueller Daten aus der Marktforschung und Herstellung von Kontakten zu Vertriebspartnern (60 %) gemeint (S. 69).

Doch fragt man die Kultureinrichtungen, welche Aufgaben die TMO bereits übernehmen, zeigt sich, dass einige Vorhaben noch keine Umsetzung finden: Knapp jede zweite Kultureinrichtung bestätigt, dass in ihrer zuständigen TMO ein Ansprechpartner für Kulturakteure existiert; fast ebenso viele wissen von Beteiligungsmöglichkeiten für Kulturakteure im Marketing der TMO. Die Organisation eines regelmäßigen Austauschs, die 80 % der TMOs zu ihren wichtigsten Aufgaben zählen, wird aber laut Einschätzung der Kulturakteure nur von 30,4 % organisiert.

### Unser 2. Argument zur These:

Außerhalb der Metropolen sind die Verantwortlichen zu schwach mit Ressourcen ausgestattet, um die Vielzahl an Einzelleistungen zu orchestrieren.

In 11 % der Destinationen ist der Kulturtourismus nur Ergänzungsthema, für fast sieben Prozent ist er entwicklungsfähig. Grund dafür sind nicht ausreichend qualitative Angebote und/oder fehlende finanzielle Ressourcen, unter anderem auch um die Zusammenarbeit mit den Kulturakteuren zu koordinieren. Fehlende Ressourcen konstatieren die Kultureinrichtungen noch wesentlich häufiger als die Destinationen (S. 50).

Ein Blick auf die durchschnittlichen Sachmittelbudgets bestätigt die Annahme: Der finanzielle Spielraum ist im ländlichen Raum deutlich geringer als in Großstädten und Flächendestinationen. Sie sind so klein, dass noch nicht einmal professionelles Marketing möglich ist, geschweige denn die Pflege von strategischen Kooperationen oder die Umsetzung von Strategieprozessen (S. 66). Verwunderlich ist vor diesem Hintergrund allerdings umso mehr, dass es besonders Kultureinrichtungen im ländlichen Raum sind, die derzeit vom Kulturtourismus besonders profitieren. Entweder die Strahlkraft dieser Angebote ist außerordentlich hoch oder

das Engagement der Kultureinrichtungen im Bereich Kulturtourismus ist – losgelöst von den verantwortlichen Tourismusorganisationen – besonders erfolgreich.

### These 5: Die Potenziale kulturtouristischer Kooperationen werden besonders im ländlichen Raum kaum genutzt.

Richtig, und noch mehr: Nicht nur für den ländlichen Raum, sondern für alle Destinationen gilt: Langfristige strategische Kooperationen sind noch die Ausnahme, punktuelle Kooperationen finden hingegen sowohl zwischen Kulturakteuren untereinander als auch bei knapp 50 % der Akteure vertikal mit den Touristikern statt. Für die Verknüpfung von Kultur und beispielsweise Aktivurlaub fehlen nicht nur die Zusammenarbeit, sondern auch die technischen Formate zur Darstellung und Vermittlung.

Aber: Die Weichen sind gestellt. Es gibt in vielen TMOs spezifische Ansprechpartner und was anlassbedingt punktuell geübt wird, kann zukünftig auch für langfristige Kooperationen hilfreich sein.

#### Unser 1. Argument zur These:

Im ländlichen Raum fehlt es nach wie vor an inhaltlichen und organisatorischen Kooperationen und den dafür erforderlichen Strukturen.

Kooperationen zwischen Kulturakteuren scheinen inzwischen nicht mehr die Ausnahme, sondern die Regel zu sein. Zumindest was einen regelmäßigen bis gelegentlichen informellen Erfahrungsaustausch bzw. Wissenstransfer, gemeinsame Veranstaltungen und Informationsmedien betrifft. Intensive wie lockere Formen der Zusammenarbeit werden gleichermaßen praktiziert, jedoch lassen die genannten Kooperationsanlässe darauf schließen, dass es sich um temporäre Kooperationen handelt, die anlassbedingt unter Einsatz von Ressourcen jeweils von neuem angestoßen werden müssen (S. 39). Vertikale Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern werden ebenfalls vor allem punktuell umgesetzt. Am häufigsten besteht Kontakt zu Reisemedien, Herbergen und der Gastronomie. Nur knapp die Hälfte – diese Zahl bestätigen auch die TMOs – pflegt jedoch direkten Kontakt mit Touristikern (Reiseveranstalter; regelmäßig bis gelegentlich, 47,1 %). Die Akteure im ländlichen Raum machen aus der Not eine Tugend und kooperieren häufiger mit einzelnen touristischen Leistungsträgern als ihre Kollegen in den Großstädten. Und es lässt sich darüber hinaus erkennen: Viel hilft viel! Kultureinrichtungen mit vielen touristischen Besuchern kooperieren häufiger mit Tourismusakteuren – was sicher zu ihrem Erfolg beiträgt (S. 40).

Die befragten Tourismusorganisationen bestätigen die Aussagen der Kulturakteure: Nur knapp die Hälfte pflegen regelmäßig oder gelegentlich einen informellen Erfahrungsaustausch bzw. Transfer von Know-how mit Kultureinrichtungen. Dasselbe Bild zeichnet sich auch auf der operativen Ebene ab: Nur 45 % der TMOs sind in den Medien der Kultureinrichtungen mit speziellen Angeboten vertreten, noch weniger haben ihre eigenen Informations- und Kommunikationsmedien gemeinsam mit den Kulturakteuren erstellt (S. 61). Überraschend ist: Diese Aussagen sind Ergebnis aller Destinationen, nicht nur derjenigen des ländlichen Raums (S. 66). Aber die Weichen sind gestellt: Knapp jede zweite Kultureinrichtung bestätigt einen spezifischen Ansprechpartner und Beteiligungsmöglichkeiten im Marketing der TMO (S. 77). Die Durchführung gemeinsamer Großveranstaltungen wie Themenjahre und – die vermutlich damit verbundenen – Marketingkampagnen, also punktuelle Aktionen mit eigenem Budget und meist auch zusätzlichem Personal, scheinen auch aus Sicht der Touristiker bereits zu klappen. Mittel- bis langfristige kooperative Strukturen fehlen demnach nicht per se im ländlichen Raum, sondern auch in anderen Destinationen und insbesondere die kontinuierliche, strategische Zusammenarbeit fällt im Alltag schwer, da dieser sich – und dies ist im ländlichen Raum besonders

ausgeprägt – durch ein hohes Aufgabenvolumen bei wenig Budget und Personal ausgezeichnet (S. 66). Und gleichzeitig überrascht der ländliche Raum in Sachen Kooperationsaktivitäten – etwa in der Zusammenarbeit mit touristischen Leistungsträgern, wie oben dargestellt.

### Unser 2. Argument zur These:

Es fehlt an einer Verknüpfung von Kultur mit anderen wie z.B. dem Natur- und Aktivtourismus. Dies liegt insbesondere an fehlenden technischen Voraussetzungen wie zeitgemäße themenübergreifende Onlineauftritte.

Zur touristischen Verknüpfung von Natur- und Aktivtourismus mit Kulturangeboten bedarf es entsprechender Kommunikationsmedien und Vermittlungsangebote. Besonders bieten sich hierfür zum Beispiel Apps und mobile Onlineplattformen an – beide Formate können sowohl zuhause als auch in der Destination vermarkten und Inhalte vermitteln. Die Umfragen ergaben, dass zumindest die passenden Medien für eine Verknüpfung der genannten Angebotssegmente bisher nur sehr selten Umsetzung finden (S. 68). Ein weiteres Indiz für eine fehlende Verknüpfung unterschiedlicher Angebotssegmente ist die Tatsache, dass nur gut 40 % ein kulturtouristisches Themenmarketing-Konzept (S. 65) vorliegen haben. Konkret werden einzelne kommunale Kulturverwaltungen, die in offenen Antworten konstatieren, dass Kultur und Natur in der Marketingarbeit häufig noch getrennt voneinander gedacht werden, obwohl gerade der Tourist im ländlichen Raum beide Angebote nachfragt und miteinander kombinieren möchte (S. 53).

### These 6: Onlinemarketing ist in Kulturbetrieben von ziellosem Aktivismus geprägt – auf Kosten strategischer Überlegungen.

Falsch. Alle befragten Akteure sehen Onlinemarketing als wichtig an und knapp 40 % haben bereits erkannt, dass eine zielgruppenadäquate Auswahl der Aktivitäten sinnvoll ist. Und immerhin gut 70 % wissen teilweise, mit wem sie kommunizieren, und können in Ansätzen strategisches Marketing betreiben. In Anbetracht dessen, dass etwa 60 % der Kultureinrichtungen viel oder sehr viel Zeit in soziale Netzwerke und Internetplattformen investieren, müssen die Kenntnisse über Zielgruppen selbstredend noch vertieft und Strategien konkreter werden.

### Unser 1. Argument zur These:

Anstelle gezielter, zielgruppenadäquater Aktivitäten auf der Grundlage strategischer Zielsetzungen werden möglichst viele verschiedene Internetplattformen und Social-Media-Kanäle bespielt.

Fast alle befragten Kultureinrichtungen sind der Meinung, dass die Pflege von Internetplattformen und sozialen Netzwerken unbedingt erforderlich ist, um das Informationsverhalten der Besucher adäquat zu bedienen. Gerne würden sie die digitalen Möglichkeiten viel stärker nutzen, es fehlt ihnen jedoch Personal und Know-how für die Umsetzung (S. 37).

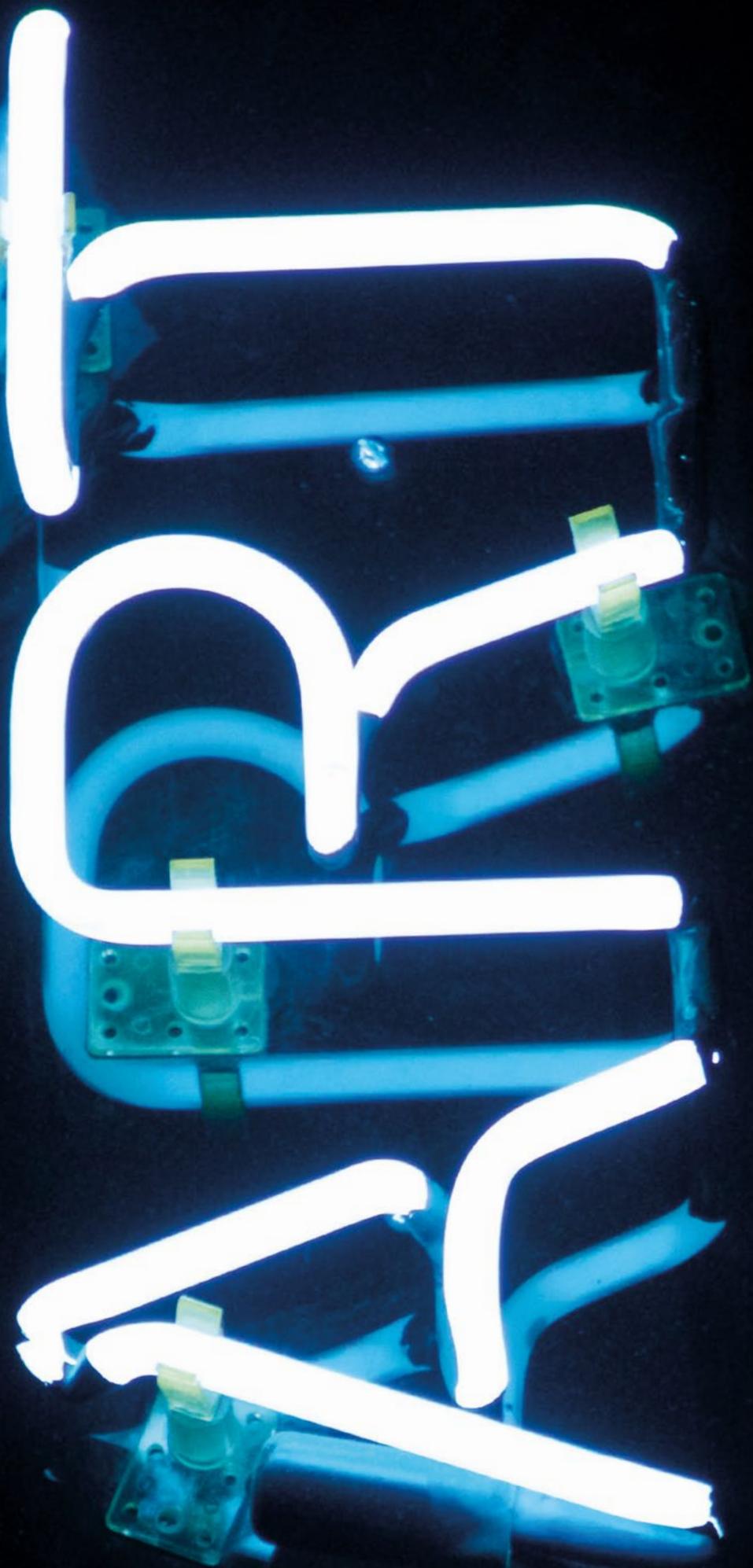
Noch rund 16 % sind überzeugt, je mehr Online-Kanäle sie bedienen, desto effektiver ist ihr Marketing. Fast 40 % der Akteure haben aber bereits erkannt, dass weniger in diesem Fall mehr ist und eine zielgruppenadäquate Auswahl die weniger zeitintensive und gleichzeitig erfolgreichere Vorgehensweise ist.

## Unser 2. Argument zur These:

Dem Ruf nach einem „hybriden Kulturmarketing“ wird gehorsam geleistet, eine Erfolgskontrolle der zahlreichen Aktivitäten hinsichtlich ihrer Wirkung wird aber nicht vorgenommen.

20 % der befragten Kulturakteure sind sich im Klaren, welche Zielgruppen sie über die Kanäle erreichen, 52 % können das immerhin teilweise bestätigen. Zwar bedeutet dies, dass nur die Hälfte der Akteure, die bewusst nur bestimmte Kanäle bespielen, ihre Zielgruppen und ihr Informationsverhalten genau kennen. Aber immerhin insgesamt 72 % wissen teilweise, mit wem sie kommunizieren, sodass strategisches Marketing im Ansatz durchaus betrieben wird.

Fest steht, dass insgesamt 60 % viel oder sehr viel Zeit in soziale Netzwerke und Internetplattformen stecken. Aber wo es in Zukunft hingehen soll, in Marketing und Vermittlung, steht noch in den Sternen. Diffus nehmen die Akteure bei der Frage nach Good-Practice-Beispielen „mobile Anwendungen“ anderer Einrichtungen wahr, die sie als erstrebenswerte Maßnahmen einschätzen. Konkrete Vorbilder sind aber bis auf wenige Ausnahmen nicht vorhanden (S. 37).



# 6 Verzeichnisse und Anhang

## 6.1 Literaturverzeichnis

Buri, Heinz (2009): Tourismus und kulturelles Erbe. Versöhnungsstrategien für zwei Lieblingsfeinde, in: Loock, Friedrich/Scheytt, Oliver (Hrsg.) (2006 ff.): Handbuch Kulturmanagement & Kulturpolitik. Berlin H 2.13.

Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2015): Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg. Abschlussbericht, unter der Projektleitung von Patrick S. Föhl und Norbert Sievers, verfasst von Lara Buschmann, Onlineabruf: [https://www.kulturkonzept-hbn-son.de/fileadmin/user\\_upload/hbn-son/Abschlussbericht\\_KEK\\_Sued\\_HBN\\_SON\\_final.pdf](https://www.kulturkonzept-hbn-son.de/fileadmin/user_upload/hbn-son/Abschlussbericht_KEK_Sued_HBN_SON_final.pdf) (letzter Zugriff: 22.02.2018).

Buschmann, Lara (2014): Kulturentwicklungskonzeptionen für die Modellregionen Kyffhäuserkreis und Landkreis Nordhausen (Nord) sowie Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg (Süd). Exposé zum Thema „Kommunikations- und Internetplattform für Kultur im ländlichen Raum“, unter der Projektleitung von Patrick S. Föhl und Norbert Sievers (Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft), Onlineabruf: [https://www.kulturkonzept-hbn-son.de/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/Expose\\_Kommunikationsplattform\\_Kultur\\_KEK-Prozesse\\_Dez2014\\_final.pdf](https://www.kulturkonzept-hbn-son.de/fileadmin/_migrated/content_uploads/Expose_Kommunikationsplattform_Kultur_KEK-Prozesse_Dez2014_final.pdf) (letzter Zugriff: 21.02.2018).

Buschmann, Lara/Pröbstle, Yvonne (2016): Kulturtourismus – Transformationsfaktor oder Transformationsbedarf?, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.): Jahrbuch für Kulturpolitik 2015/16. Band 15. Thema: Transformatorische Kulturpolitik, Bielefeld, S. 237-248.

CDU/CSU/SPD (Hrsg.) (2013): Deutschlands Zukunft gestalten. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, 18. Legislaturperiode, Onlineabruf: <https://www.cdu.de/sites/default/files/media/dokumente/koalitionsvertrag.pdf>. (letzter Zugriff: 21.02.2018).

Föhl, Patrick S./Pröbstle, Yvonne (2011): Kooperationen als Wesenselement des Kulturtourismus, in: Hausmann, Andrea/Murzik, Laura (Hrsg.) (2011): Neue Impulse im Kulturtourismus, Wiesbaden, S. 111-138.

Freistaat Thüringen (Hrsg.) (2016): Transformation kooperativ gestalten. Kulturentwicklungsplanung in den Modellregionen Kyffhäuserkreis/Landkreis Nordhausen und Landkreis Hildburghausen/Landkreis Sonneberg, Onlineabruf: <http://apps.thueringen.de/de/publikationen/pic/pubdownload1605.pdf> (letzter Zugriff: 25.08.2017).

Harrer, Bernhard/Scherr, Silvia (2013): Tagesreisen der Deutschen (Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr an der Universität München, Nr. 55), München.  
Klein, Armin (2011): Hybrides Kulturmarketing, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.) (2011): Jahrbuch für Kulturpolitik 2011. Band 11. Thema: Digitalisierung und Internet, Essen, S. 195-205.

Klein, Armin/Pröbstle, Yvonne/Schmidt-Ott, Thomas (Hrsg.) (2017): Kulturtourismus für alle? Neue Strategien für einen Wachstumsmarkt, Bielefeld.

Mandel, Birgit (2009): Audience Development – Zwischen Marketing und kultureller Bildung, in: Siebenhaar, Klaus (Hrsg.) (2009): Audience Development. Oder die Kunst, neues Publikum zu gewinnen, Berlin, S. 19-35.

Pröbstle, Yvonne (2014): Kulturtouristen. Eine Typologie, Wiesbaden.

Stadt Ulm (Hrsg.) (2016): Kulturentwicklungsplanung Ulm, Onlineabruf: [https://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/KA\\_KEP\\_Brosch%FCre\\_web.pdf](https://www.ulm.de/sixcms/media.php/29/KA_KEP_Brosch%FCre_web.pdf) (letzter Zugriff: 25.08.2017).

Steinecke, Albrecht (2006): Tourismus. Eine geographische Einführung, Braunschweig.

Steinecke, Albrecht (2013): Management und Marketing im Kulturtourismus. Basiswissen – Praxisbeispiele – Checklisten, Wiesbaden.

Zeitung des Deutschen Kulturrates „politik und kultur“, Nr. 03/2009, Onlineabruf: [https://www.kulturrat.de/wp-content/uploads/2016/06/PK-03\\_2009.pdf](https://www.kulturrat.de/wp-content/uploads/2016/06/PK-03_2009.pdf) (letzter Zugriff: 21.02.2018).

## 6.2 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Art der Kultureinrichtung	25
Abbildung 2:	Destinationstyp	26
Abbildung 3:	Bundesland	27
Abbildung 4:	Besuchszahlen im letzten Jahr	28
Abbildung 5:	Anzahl der Mitarbeiter	28
Abbildung 6:	Anteil touristischer Besucher am Besucheraufkommen	29
Abbildung 7:	Anstieg touristischer Besucher in den letzten fünf Jahren	29
Abbildung 8:	Besuchertyp – Tages- oder Übernachtungsgast?	30
Abbildung 9:	Rolle des Kulturtourismus für die Kultureinrichtung	31
Abbildung 10:	Gründe für fehlende touristische Besucher	32
Abbildung 11:	touristische Aktivitäten der Kultureinrichtungen	34
Abbildung 12:	Typen von Kulturtouristen in den Kultureinrichtungen	36
Abbildung 13:	Einsatz von Kommunikations- und Vertriebsinstrumenten	37
Abbildung 14:	Meinungen zum Einsatz digitaler Möglichkeiten	38
Abbildung 15:	Vermittlungsangebote	38
Abbildung 16:	Kommunikationsstrategie nach Einzugsgebiet	39
Abbildung 17:	Kooperationen mit anderen Kulturakteuren	40
Abbildung 18:	Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern	40
Abbildung 19:	Erfüllung von Aufgaben durch die Tourismusorganisation	41
Abbildung 20:	Handlungsbedarf zur Stärkung des Kulturtourismus	43
Abbildung 21:	künftige Stärkung des Kulturtourismus in einzelnen Arbeitsbereichen	44
Abbildung 22:	Zuständigkeit für Kulturarbeit in den befragten Kommunen	45
Abbildung 23:	Zuständigkeit für Tourismus in den befragten Kommunen	46
Abbildung 24:	Existenz von konzeptionellen Grundlagen für die Kulturarbeit	47
Abbildung 25:	Entstehungskontext der konzeptionellen Grundlagen für die kommunale Kulturarbeit	47

Abbildung 26:	Kulturtourismus als Gegenstand konzeptioneller Grundlagen der kommunalen Kulturarbeit	48
Abbildung 27:	Rolle des Kulturtourismus aus kommunaler Sicht	49
Abbildung 28:	Gründe für die (bisher) fehlende Rolle des Kulturtourismus	50
Abbildung 29:	Aufgaben der öffentlichen Kulturverwaltung im Kulturtourismus	51
Abbildung 30:	Handlungsbedarf im Kulturtourismus aus Sicht der kommunalen Kulturverwaltung	52
Abbildung 31:	Art der repräsentierten Destination	53
Abbildung 32:	Größe der einzelnen Städte nach Einwohnern	54
Abbildung 33:	Charakter der Destination	54
Abbildung 34:	Bundesländer	55
Abbildung 35:	Anzahl der Mitarbeiter	56
Abbildung 36:	Rechts- und Organisationsformen	56
Abbildung 37:	Welche Bedeutung würden Sie der Kultur, dem Kulturerbe, der Kunst für Ihre Destination zuschreiben?	57
Abbildung 38:	Wie wichtig sind folgende Teilsegmente für Ihr kulturtouristisches Angebot?	57
Abbildung 39:	Typen von Kulturtouristen in den Destinationen	60
Abbildung 40:	Aussagen über kulturtouristische Aktivitäten	62
Abbildung 41:	Einsatz von Kommunikations- und Vertriebsinstrumenten	64
Abbildung 42:	Service- und Informationsangebote für Kulturtouristen	66
Abbildung 43:	Sachmittelbudget Kulturtourismus	67
Abbildung 44:	Personalstellen für Kulturtourismus	67
Abbildung 45:	Kooperationen mit Kulturakteuren	69
Abbildung 46:	Was sollte aus Ihrer Sicht eine Tourismusorganisation für den Kulturtourismus leisten?	70
Abbildung 47:	Handlungsbedarf zur Stärkung des Kulturtourismus	72
Abbildung 48:	Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie ein?	76
Abbildung 49:	Welche Aufgaben erfüllt die ansässige Tourismusorganisation?	77
Abbildung 50:	In welchen Bereichen sehen Sie Handlungsbedarf?	78

## 6.3 Autorenverzeichnis

- 1 Kurzfassung: Lara Buschmann
- 2 Das Forschungsdesign
  - 2.1 Ziele dieser Untersuchung: Yvonne Pröbstle
  - 2.2 Thesen zur Praxis des Kulturtourismus:  
Lara Buschmann und Yvonne Pröbstle
  - 2.3 Die Befragung: Yvonne Pröbstle
- 3 Die zentralen Ergebnisse aus Sicht der Akteure
  - 3.1 Kultureinrichtungen: Yvonne Pröbstle
  - 3.2 Kommunale Kulturverwaltungen: Yvonne Pröbstle
  - 3.3 Tourismusorganisationen: Matthias Burzinski und Lara Buschmann
- 4 Gleiche Ziele, (noch immer) unterschiedliche Sprachen?  
Der Ergebnisvergleich: Yvonne Pröbstle
- 5 Neue Erkenntnisse und altbekannte Tatsachen:  
Wie steht es um unsere Thesen? Lara Buschmann

# 6.4 Fragebogen für Kultur- einrichtungen

## Einführung

Herzlich willkommen!

Mit der Kulturtourismusstudie 2018 erfolgt erstmalig für den deutschsprachigen Raum eine umfassende Bestandsaufnahme des Phänomens Kulturtourismus aus Sicht von Kultureinrichtungen und Tourismusakteuren. Ergebnisse der Studie werden online unter [www.kulturtourismusstudie.de](http://www.kulturtourismusstudie.de) für Interessenten frei zugänglich sein und können so unmittelbar für die Praxis genutzt werden.

Die nachfolgende Befragung richtet sich an Akteure aus der Museumslandschaft, Ansprechpartner von Schlössern, Burgen und Klöstern, historischen Park- und Gartenanlagen sowie Vertreter von Stadtjubiläen, Themenjahren und ähnlichen Kooperationsprojekten. Das Ausfüllen des Fragebogens dauert ca. 15 Minuten. Die Antworten werden anonym erfasst.

Hinweis: Weitere Befragungen, die sich insbesondere an Tourismusakteure sowie die Kulturpolitik und Kulturverwaltung wenden, folgen in den nächsten Wochen.

Wir danken Ihnen, dass Sie an der Online-Befragung teilnehmen!

Das Projektteam

Institut für Kulturmanagement Ludwigsburg & projekt2508 GmbH Bonn und Berlin

## ÜBER IHRE INSTITUTION

### 1. Um welche Art von Kulturinstitution bzw. Organisation (Schwerpunkt kulturelles Erbe) handelt es sich (Mehrfachnennung möglich)?

Museum       Burg-/Schlossanlage       Gedenkstätte

→ Wenn „Museum“, dann weiter mit:

Volkskunde- und Heimatkundemuseum       Kunstmuseum

Naturhistorisches Museum       Schloss-/Burg-/Klostermuseum

Technisches Museum

Historisches/Archäologisches Museum

Spezialmuseum (z.B. Automobil)

Mehrere Museen in einem Museumskomplex

Sonstiges: \_\_\_\_\_

Sakralbau (z.B. Kirche, Kloster)

Historische Park-/Gartenanlage

Geschäftsstelle Themenroute/-netzwerk (z.B. Straße der Industriekultur)

Projektbüro Jubiläum/Themenjahr (z.B. Stadtjubiläum, Mozart-Jahr)

Sonstiges: \_\_\_\_\_

## 2. Wie viele Mitarbeiter zählt Ihre Institution bzw. Organisation aktuell?

- Bis 5 MA     Bis 15 MA     Bis 25 MA     Bis 50 MA     Bis 100 MA  
 Mehr als 100     Die Institution/Organisation wird ehrenamtlich geführt.  
 Keine Angabe

## 3. Wie viele Besuche konnten im letzten Jahr gezählt werden?

- Bis 5.000     Bis 10.000     Bis 25.000     Bis 50.000     Bis 100.000  
 Bis 150.000     Bis 200.000     Bis 250.000     Bis 300.000     Mehr als 300.000  
 Besuchszahlen werden nicht erfasst.     Keine Angabe

## STELLENWERT DES KULTURTOURISMUS

### 4. Wie hoch ist der (geschätzte) Anteil touristischer Besucher\* am gesamten Besucheraufkommen Ihrer Einrichtung bzw. Ihrer Angebote?

\*Im Rahmen unserer Studie unterscheiden wir grundsätzlich zwischen einheimischen Besuchern, d.h. Einwohnern Ihrer Stadt, Gemeinde oder Ihres Landkreises, und touristischen Besuchern, die entweder als Übernachtungstouristen oder als Tagestouristen von außerhalb kommend Ihre Einrichtung besuchen.

- Wir verzeichnen keine bzw. kaum touristische Besucher.    ➔ weiter mit Frage 6  
 Der Anteil touristischer Besucher liegt bei bis zu 25 Prozent.  
 Der Anteil touristischer Besucher liegt bei bis zu 50 Prozent.  
 Der Anteil touristischer Besucher liegt bei bis zu 75 Prozent.  
 Der Anteil touristischer Besucher liegt bei mehr als 75 Prozent.  
 Weiß nicht.    ➔ weiter mit Frage 6  
 Keine Angabe    ➔ weiter mit Frage 6

### 5. Bitte entscheiden Sie, welcher der jeweils zwei Besuchertypen tendenziell Ihre Angebote in Anspruch nimmt (kreuzen Sie pro Zeile nur eine Antwortoption an).

	Trifft voll und ganz zu	Trifft mehr zu	Trifft sowohl als auch zu	Trifft mehr zu	Trifft voll und ganz zu		Weiß nicht
Tagestouristen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Übernachtungstouristen	<input type="radio"/>
Inländische Besucher	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ausländische Besucher	<input type="radio"/>
Individualreisende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Gruppenreisende	<input type="radio"/>

6. Welche der folgenden Aussagen zur Rolle des Kulturtourismus treffen auf Ihre Institution bzw. Organisation zu?

- Touristen bedeuten mehr Besucher für unsere Institution bzw. Angebote.
- Als Anziehungspunkt für Touristen erhöhen wir unsere Legitimation in der öffentlichen Diskussion.
- Wir erreichen Menschen, die unsere Einrichtung im Alltag nicht besuchen würden.
- Die touristische Nutzung trägt zur Erhaltung des kulturellen Angebots bei.
- Als touristischer Anziehungspunkt sensibilisieren wir auch die Bewohner für den Wert des Kulturangebots.
- Mit dem Kulturtourismus erhöhen wir unsere Chancen auf Fördermittel.
- Kulturtourismus spielt in unserer Arbeit (bisher) keine Rolle. → weiter mit Frage 7
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

7. Weshalb spielt der Kulturtourismus (bisher) keine Rolle in Ihrer Institution bzw. Organisation? (Mehrfachnennung möglich)

- Unser Angebot liegt nicht in einem ausgewiesenen Reiseziel.
- Unsere Institution zählt ausreichend Besucher und wir unternehmen keine Maßnahmen, um touristische Zielgruppen anzusprechen.
- Es fehlt an personellen bzw. finanziellen Ressourcen, um Kulturtouristen gezielt ansprechen zu können.
- Der Kulturtourismus wird auf Leitungsebene nicht als relevant für die Institution bzw. Organisation erachtet.
- Es gibt keine bzw. nicht ausreichend touristischen Partner vor Ort (z.B. Beherbergung, Gastronomie und Tourismusorganisation).
- Unser Angebot ist für touristische Besucher nicht ausreichend attraktiv, weil \_\_\_\_\_
- Es fehlt an touristischen Kompetenzen in unserem Team.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_  
→ weiter mit Frage 23

8. Konnten Sie in den letzten ca. fünf Jahren einen Anstieg der touristischen Besucher verzeichnen?

- Ja, weil \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- Nein, weil \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- Weiß nicht.             Keine Angabe

## 9. Für wie attraktiv halten Sie das Angebot Ihrer Institution für Touristen?

- Unser Angebot ist so attraktiv, dass Besucher von außerhalb der Stadt, Gemeinde oder des Landkreises eigens dafür anreisen.
- Im Verbund mit anderen Angeboten vor Ort stellt unsere Institution einen Reiseanlass dar.
- Unser Angebot stellt keinen Reiseanlass dar, aber Touristen werden auf unsere Institution aufmerksam, wenn Sie vor Ort sind.
- Weiß nicht.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## 10. Welche der folgenden Aussagen über touristische Aktivitäten treffen für Ihre Institution bzw. Organisation zu? (Mehrfachnennung möglich)

- In unserer Kultureinrichtung gibt es einen Ansprechpartner für Touristiker.
- Potenzielle Besucher können sich vorab über unsere Website informieren.
- Unsere Mitarbeiter werden regelmäßig weitergebildet und geschult, z.B. im Hinblick auf Besucherorientierung, Gästekommunikation.
- Unsere Informationsmedien sind mindestens zweisprachig erhältlich.
- Wir sind in den Informationsmedien (z.B. Broschüren, Webauftritt) der Destination mit unserem Angebot vertreten.
- Wir beginnen mit der Vermarktung unserer Ausstellungen bzw. Veranstaltungen mindestens ein Jahr vor Beginn.
- Besucher finden den Weg problemlos zu uns, weil die Kultureinrichtung hinreichend beschildert ist.
- Unsere Einrichtung hat an sechs Tagen in der Woche geöffnet.
- Wir haben einen Qualitätsmanagementprozess durchlaufen, z.B. für Servicequalität.
- Gruppenreisenden gewähren wir Rabatte.
- Unsere Gäste können regelmäßig (zumindest an den Wochenenden) Vermittlungsangebote (z.B. Führungen, Audioguides) in Anspruch nehmen.
- Wir akzeptieren Voucher im Rahmen von Pauschal- oder Bausteinreisen.
- Wir bieten ein Merchandise-Angebot für unsere Besucher an (z.B. Postkarten, Ausstellungskataloge oder andere Souvenirs).
- Unsere Besucher können während ihres Aufenthalts auch gastronomische Angebote in Anspruch nehmen.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

11. Welche Typen von Kulturtouristen nehmen Ihrer Meinung nach Ihre Angebote wahr?

	Sind häufig vertreten	Sind gelegentlich vertreten	Sind gar nicht vertreten	Weiß nicht
<b>Passionierte Spezialisten</b> , die kulturellen Spezialinteressen (z.B. Sparte, Epoche, Künstler, Thema) mit Leidenschaft nachgehen. Sie scheuen für den Kulturbesuch keinen Aufwand, haben aber gleichzeitig eine hohe Erwartung an den Besuch.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Kenntnisreiche Traditionalisten</b> , die sich für traditionelle Angebote der Hochkultur interessieren, über ein umfangliches Wissen verfügen und Wert legen auf den Austausch mit Kuratoren und anderen Experten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Aufgeschlossene Entdecker</b> , die sich eher spontan oder zufällig für einen Besuch entschließen. Ihr Motiv ist weniger der Wissenserwerb als Neugier und der Wunsch nach neuen Erfahrungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Pflichtbewusste „Sightseker“</b> , die die als sehenswert geltenden Kultureinrichtungen besuchen und in möglichst kurzer Zeit viele Momentnahmen und Faktenwissen zusammentragen wollen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterhaltungsorientierte Ausflügler</b> , die normalerweise selten Kultureinrichtungen besuchen, aber Ausflüge zum Besuch von Sehenswürdigkeiten nutzen und sich dabei eher durch unterhaltende als rein informative Angebote angesprochen fühlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Zufällige Besucher („Stolperer“)</b> , die aufgrund eines anderen Reisemotivs unterwegs sind, aber dann doch gerne Kulturangebote am „Wegesrand“ wahrnehmen, z.B. Wanderer oder Radfahrer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie - entweder alleine oder auch mit Partnern - lokal, regional, deutschlandweit und international ein? (Mehrfachnennung möglich)

	Lokale Reichweite (Stadt/ Gemeinde/Landkreis)	Regionale Reichweite (bis max. 2 h Fahrtzeit)	Deutschlandweite Reichweite	Internationale Reichweite	Gar nicht	Weiß nicht
Pressearbeit (z.B. Versand Pressemitteilungen, Pressekonferenzen und -reisen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auslegen/Versand von Flyern und anderen Printmedien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Print-Anzeigen/Beilagen in Tageszeitungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Print-Anzeigen/Beilagen in (Wochen-/Monats-)Magazinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sales Guide/Verkaufshandbuch für Reiseveranstalter/Gruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plakatwerbung/Außenwerbung (z.B. Banner, Plakate)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkehrsmittelwerbung (z.B. auf Bussen, in Straßenbahnen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Online-Anzeigen/-Kampagnen (z.B. bei Google, Facebook, Webseiten von z.B. Tageszeitungen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletter-/E-Mail-Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mobile-Marketing (z.B. Werbung in Apps, eigene App, Ticket- verkauf über Smartphones, eigenes WhatsApp-Profil)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messeauftritte/Roadshows	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Events/Veranstaltungen (z.B. „Lange Nacht der...“, Familientage)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gewinnspiele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Guerilla-Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blogger-Relations (gezieltes Aufbauen und Pflegen von Kontakten zu Kultur- und Reisebloggern)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 13. Ihre Meinung zum Einsatz digitaler Möglichkeiten...

	Stimme ich zu	Stimme ich teilweise zu	Stimme ich nicht zu	Internationale Reichweite	Weiß nicht
Die Pflege von Internetplattformen und soziale Netzwerken ist unbedingt erforderlich, um das Informationsverhalten der Besucher adäquat zu bedienen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir wissen sehr genau, welche Zielgruppe wir über welche Online-Kanäle und Plattformen erreichen und beschränken unsere Aktivitäten entsprechend.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je mehr Online-Kanäle und Plattformen wir bedienen können, desto effektiver das Marketing.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir investieren sehr viel Arbeitszeit in die Pflege von Internetplattformen und sozialen Netzwerken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir nutzen digitale Möglichkeiten wie Apps und QR-Codes bewusst auch als Vermittlungsinstrumente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wir würden die digitalen Möglichkeiten gerne viel stärker nutzen, es fehlen uns jedoch Personal und Know-how.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 14. Welche Ihrer Angebote bewerben Sie nicht nur lokal (Stadt/Gemeinde/Landkreis), sondern auch regional (bis zu 2 Stunden Fahrtzeit), deutschlandweit und/oder international?

- Wir bewerben alle unsere Angebote über die lokalen Grenzen hinaus.
- Wir bewerben ausgewählte Angebote über die lokalen Grenzen hinaus.
  - Wenn angekreuzt, dann weiter mit (Mehrfachnennung möglich):
- Dauerausstellung
- Sonderausstellung
- Ausgewählte Anlagen, Institutionen, Gebäudeabschnitte
- Ausgewählte Veranstaltungen  
(z.B. im Rahmen von Jubiläen oder Lange Nacht der Museen, Tag der offenen Tür etc.)
- Ausgewählte Vermittlungsangebote (z.B. Gruppenführungen, szenische Führungen)
- Sonstiges: \_\_\_\_\_
- Wir bewerben keine Angebote über die lokalen Grenzen hinaus.
- Weiß nicht.

15. Welche Vermittlungsangebote bieten Sie Ihren (touristischen) Besuchern an?  
(Mehrfachnennung möglich)

- Überblicksführungen
- Themenführungen (z.B. Epoche, Ereignis, Person oder Lebenswelt wie „Leben am Hof“)
- Szenische Führungen (z.B. kostümierte Führungen, Mundart)
- Sonderführungen (z.B. „Nachts im Museum“, Führung mit gastronomischen Leistungen)
- Audioguides
- Apps/QR-Codes
- Workshops
- Keine
- Weiß nicht
- Sonstige: \_\_\_\_\_

16. Von Anderen lernen: Sind Ihnen Marketingmaßnahmen oder Vermittlungsangebote zur Ansprache touristischer Zielgruppen bekannt, die Sie als besonders innovativ erachten?

---

---

---

---

## KOOPERATIONEN

17. Welche kulturtouristisch relevanten Kooperationen unterhalten Sie mit anderen Kulturakteuren (z.B. anderes Museum, Sehenswürdigkeit)?

	Regelmäßig	Gelegentlich	Nie	Weiß nicht
Konzeption und Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen und Programme (z.B. Themenjahr, Sonderausstellung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung und Durchführung einer gemeinsamen Marketingkampagne (inklusive aller Print- und Online-Medien)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung und Vertrieb von gemeinsamen Reisepauschalen bzw. Bausteinreisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung und Vertrieb von Kombitickets bzw. Verbundpässen (z.B. Museumspass)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erstellung von gemeinsamen Informationsmedien (z.B. Flyer, Broschüren, Plakate)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Betreiben einer gemeinsamen Online-Plattform (z.B. Veranstaltungskalender, Darstellung der (Kultur-)Destination)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abstimmung von Terminen bei der Planung von Veranstaltungen (z.B. Ausstellungen, Sonderveranstaltungen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informeller Erfahrungsaustausch bzw. Transfer von Know-How	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Wer ist für das Aufgabenfeld Tourismus in Ihrer Destination (z.B. Stadt, Kommune, Region) verantwortlich? (Mehrfachnennung möglich)

- Fachbereich für Tourismus in der öffentlichen Verwaltung
- Querschnitts-Fachbereich in der öffentlichen Verwaltung (z.B. Tourismus, Schule und Kultur)
- Tourismusorganisation (z.B. als GmbH oder Verein organisiert)
- Es gibt keine zuständige Stelle. ➔ weiter mit Frage 20
- Weiß nicht. ➔ weiter mit Frage 20
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

19. Welche Aufgaben erfüllt die ansässige Tourismusorganisation (TMO) Ihrer Meinung nach?

	Stimme ich zu	Stimme ich teils zu	Stimme ich nicht zu	Weiß nicht
Es liegt ein Tourismuskonzept vor, das ein strategisches Profil für die Destination vorsieht und als verbindlicher Rahmen für sämtliche Akteure gilt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innerhalb der Abteilung/Organisation gibt es einen Ansprechpartner für Kulturakteure.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es findet ein regelmäßiger Austausch zwischen der Abteilung/Organisation und den Kulturakteuren vor Ort statt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation fördert den Austausch zwischen Kulturakteuren und touristischen Leistungsträgern (z.B. durch regelmäßige Treffen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Marketingmaßnahmen der Abteilung/Organisation sehen Beteiligungsmöglichkeiten für Kulturakteure vor (z.B. Messeauftritt, Themenflyer, Webpräsenz).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation stellt den Kontakt zu Vertriebspartnern (z.B. Reiseveranstaltern) her.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation stellt aktuelle Daten aus der Marktforschung bereit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation definiert touristische Mindestanforderungen bzw. Qualitätskriterien, die Kulturakteuren zur Orientierung dienen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation berät Kulturakteure in der touristischen Angebotsgestaltung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation bietet systematisch Weiterbildungsmöglichkeiten (auch) für Kulturakteure an.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation ist ein wichtiger Multiplikator in der touristischen Pressearbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abteilung/Organisation informiert über aktuelle Fördermöglichkeiten im Tourismus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Mit welchen sonstigen touristischen Leistungsträgern unterhalten Sie Kooperationen?

	Regelmäßig	Gelegentlich	Nie	Weiß nicht
Beherbergungsgewerbe (z.B. gemeinsame Pauschale)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gastronomie (z.B. Verzehrgutschein, Themenmenü)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einzelhandel (z.B. Verkauf von Merchandise-Produkten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transportunternehmen (z.B. Kombi-Ticket)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reiseveranstalter (z.B. Vertrieb von Pauschalen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reisemedien (z.B. Berücksichtigung in Reiseführern, Tourismusmagazinen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## AUSBLICK: ZUKUNFT DES KULTURTOURISMUS

### 21. In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie Ihrer Erfahrung nach Handlungsbedarf?

	Es besteht absoluter Bedarf.	Es besteht teilweise Bedarf.	Es besteht kein Bedarf.	Weiß nicht.
Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren (z.B. durch „Runder Tisch“)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten für Kulturakteure mit Schwerpunkt Tourismus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gemeinsame Verständigung von Kultur- und Tourismusakteuren auf eine Profilierung des Reizes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Befassung der öffentlichen Kulturverwaltung mit dem Thema Kulturtourismus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorhandensein von Ansprechpartnern in Tourismusorganisationen, die Berufserfahrung im Kulturbetrieb bzw. eine entsprechende Ausbildung (z.B. Studium Kulturmanagement, Kulturwissenschaft) vorweisen können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definition von touristischen Mindestanforderungen, die von Kultureinrichtungen erfüllt werden sollten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abschluss von Kooperationsvereinbarungen (mit Ziel- und Leistungsdefinition) zwischen Kultur- und Tourismusakteuren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schaffung einer zeitgemäßen touristischen Infrastruktur (z.B. Gastronomie, ÖPNV, Rad- und Wanderwege, Tourist Information, Unterkünfte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konzentration auf ausgewählte Angebote und deren selektive Vermarktung seitens der Kulturbetriebe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereitstellen von Fördermitteln zur Ansprache touristischer Zielgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstige: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Gibt es innerhalb Ihrer Einrichtung bzw. Organisation Arbeitsbereiche, in denen der Kulturtourismus künftig stärker berücksichtigt werden sollte? (Mehrfachnennung möglich)

- Auf der Leitungsebene, z.B. durch die Vorgabe einer klaren Haltung gegenüber dem Kulturtourismus bzw. der Entwicklung einer Kulturtourismusstrategie.
- In der Kuration, Programm- und Angebotsentwicklung, z.B. durch ausgewählte Ausstellungen, Veranstaltungen für Touristen.
- In der Vermittlung, z.B. durch spezielle Führungen oder museumspädagogische Angebote für Touristen.
- In Kommunikation und Vertrieb, z.B. durch spezielle Kommunikationsinstrumente für Touristen oder touristische Partner wie Reiseveranstalter oder Hotels.
- Im Service, z.B. durch besondere Dienstleistungen für Touristen oder touristische Partner wie etwa die Integration einer Tourist Information in die Einrichtung oder einem Ansprechpartner für z.B. Reiseveranstalter.
- Es gibt keinen Arbeitsbereich, in dem der Kulturtourismus stärker berücksichtigt werden sollte.
- Weiß nicht.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## ÜBER IHRE DESTINATION

23. In welcher Art von Destination befindet sich Ihre Institution?

- ländlicher Raum (weniger als 25.000 Einwohner)
- ➔ Wenn Ländlicher Raum, dann weiter mit:  
Können Sie Herausforderungen nennen, die für den Kulturtourismus im ländlichen Raum spezifisch sind?

---

---

---

- Kleinere Stadt (mehr bis 25.000 bis 50.000 Einwohner)
- Mittlere Stadt (mehr als 50.000 bis 100.000 Einwohner)
- Großstadt (mehr als 100.000 Einwohner)
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

24. In welchem Land bzw. Bundesland befindet sich die Destination?

- Deutschland
- ➔ Wenn „Deutschland“, dann weiter mit:
  - Baden-Württemberg
  - Bayern
  - Berlin
  - Brandenburg
  - Bremen
  - Hamburg
  - Hessen
  - Mecklenburg-Vorpommern
  - Niedersachsen
  - Thüringen
  - Rheinland-Pfalz
  - Nordrhein-Westfalen
  - Saarland
  - Sachsen
  - Sachsen-Anhalt
  - Schleswig-Holstein

- Österreich
- ➔ Wenn „Österreich“, dann weiter mit:
  - Burgenland       Kärnten       Niederösterreich       Oberösterreich       Salzburg
  - Steiermark       Tirol       Vorarlberg       Länderübergreifende Destination
  
- Schweiz
- ➔ Wenn „Schweiz“, dann weiter mit:
  - Zürich       Bern       Luzern       Uri       Schwyz       Obwalden
  - Nidwalden       Glarus       Zug       Freiburg       Solothurn
  - Basel-Stadt       Basel-Landschaft       Schaffhausen       Appenzell Ausserrhoden
  - Appenzell Innerrhoden       St. Gallen       Graubünden       Aargau
  - Thurgau       Tessin       Waadt       Wallis       Genf       Neuenburg
  - Jura       Kantonsübergreifende Destination
  
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## ABSCHLUSS DER BEFRAGUNG

25. Hinterlassen Sie uns hier gerne weitere Anmerkungen zum Thema Kulturtourismus und zur Befragung.

---



---



---



---

HERZLICHEN DANK FÜR IHRE TEILNAHME!

# 6.5 Fragebogen für kommunale Kulturverwaltungen

## EINFÜHRUNG

Herzlich willkommen!

Mit der Kulturtourismusstudie 2018 erfolgt erstmalig für den deutschsprachigen Raum eine umfassende Bestandsaufnahme des Phänomens Kulturtourismus aus Sicht von Kultur- und Tourismusakteuren. Ergebnisse der Studie werden online unter [www.kulturtourismusstudie.de](http://www.kulturtourismusstudie.de) für Interessenten voraussichtlich im Frühjahr 2016 frei zugänglich sein und können so unmittelbar für die Praxis genutzt werden.

Die nachfolgende Befragung richtet sich an Mitarbeiter der kommunalen Kulturverwaltung (z.B. Kulturamt, Fachbereich für Kultur und andere, z.B. Tourismus, Bildung und Schule). Das Ausfüllen des Fragebogens dauert ca. 15 Minuten. Die Antworten werden anonym erfasst.

Hinweis: Weitere Befragungen, die sich insbesondere an Kultureinrichtungen (z.B. Museen) und Tourismusakteure (z.B. Tourismusorganisationen) richten, sind über die Seite [www.kulturtourismusstudie.de](http://www.kulturtourismusstudie.de) erreichbar.

Wir danken Ihnen, dass Sie an der Online-Befragung teilnehmen!

Das Projektteam

Institut für Kulturmanagement Ludwigsburg & projekt2508 GmbH Bonn und Berlin

## KULTURARBEIT IN IHRER KOMMUNE

### 1. Wie ist die Kulturarbeit in Ihrer Kommune organisiert? (Mehrfachnennung möglich)

- Es gibt ein zuständiges Dezernat für Kultur.
- Es gibt ein eigenes Amt bzw. einen eigenen Fachbereich o. ä. für Kultur.
- Es gibt ein gemeinsames Amt bzw. einen gemeinsamen Fachbereich o. ä. für Kultur und z.B. Bildung, Tourismus.
- Es gibt keine zuständige Stelle für Kultur in der kommunalen Verwaltung. → weiter mit Frage 3
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 2. Wie viele Mitarbeiter sind aktuell für Kultur in der kommunalen Verwaltung zuständig? (Angabe von nicht vollen Stellen mit Kommazahl, z.B. 0,5)

\_\_\_\_\_ Mitarbeiter

3. Existieren für die Kulturarbeit in Ihrer Kommune konzeptionelle Grundlagen (z.B. Leitbild)?

Ja     Nein    ➔ weiter mit Frage 6

4. In welchem Rahmen wurden diese Grundlagen erarbeitet? (Mehrfachnennung möglich)

Kommunales Leitbild     Kulturentwicklungsplanung     Tourismuskonzeption  
 Stadtentwicklungsplanung  
 Sonstiges: \_\_\_\_\_

## STELLENWERT DES KULTURTOURISMUS IN DER KOMMUNE

5. Ist der Kulturtourismus\* Gegenstand dieser konzeptionellen Grundlagen?

Ja     Nein    ➔ weiter mit Frage 7

*\* Unter Kulturtourismus verstehen wir kulturelle Reiseaktivitäten, z.B. den Besuch eines Museums oder einer Sehenswürdigkeit (u.a. Baudenkmäler, Wirkungsstätten bekannter Persönlichkeiten, historische Schauplätze), von Tagesausflüglern oder Übernachtungsgästen.*

6. Welche Aussagen über den Kulturtourismus (z.B. Ziele, künftige Aufgaben und Maßnahmen) sind in diesen konzeptionellen Grundlagen enthalten?

---

---

---

7. Welchen der folgenden Aussagen zur Rolle des Kulturtourismus in Ihrer Kommune stimmen Sie zu? (Mehrfachnennung möglich)

- Touristen bedeuten mehr Besucher für unsere Kulturangebote.
- Als Anziehungspunkt für Touristen erhöhen wir die Legitimation der Kulturangebote in der öffentlichen Diskussion.
- Menschen lassen sich eher auf Reisen als im Alltag für den Besuch einer Kultureinrichtung gewinnen.
- Die touristische Nutzung trägt zur Erhaltung der kulturellen Infrastruktur bei.
- Als touristischer Anziehungspunkt sensibilisieren wir auch die Bewohner für den Wert des Kulturangebots.
- Mit dem Kulturtourismus erhöhen die Kulturinstitutionen ihre Chancen auf Fördermittel.
- Kulturtourismus spielt in unserer Kommune (bisher) keine Rolle. ➔ weiter mit Frage 8
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

8. Weshalb spielt der Kulturtourismus (bisher) keine Rolle in Ihrer Kommune?  
(Mehrfachnennung möglich)

- Unsere Kulturangebote liegen nicht in einem ausgewiesenen Reiseziel.
- Unsere Kulturinstitutionen zählen ausreichend Besucher und deshalb werden keine Maßnahmen unternommen, um zusätzlich touristische Zielgruppen anzusprechen.
- Es fehlt an personellen bzw. finanziellen Ressourcen in den Kultureinrichtungen, um Kulturtouristen gezielt ansprechen zu können.
- Seitens der kommunalen (Kultur-)Politik wird dem Kulturtourismus wenig Aufmerksamkeit geschenkt.
- Es gibt keine bzw. nicht ausreichend touristische Partner vor Ort (z.B. Beherbergung, Gastronomie und Tourismusorganisation).
- Wir haben den Kulturtourismus bisher nicht als unsere Aufgabe erachtet.
- Der Kulturtourismus wird auf Leitungsebene in den einzelnen Kulturinstitutionen nicht als relevant erachtet.
- Unsere Kulturangebote sind für touristische Besucher nicht ausreichend attraktiv, weil:  
\_\_\_\_\_
- Es fehlt an touristischen Kompetenzen in den Kultureinrichtungen.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

9. Welche Aufgaben sollte eine öffentliche Kulturverwaltung Ihrer Meinung nach im Hinblick auf den Kulturtourismus erfüllen?

	Stimme ich zu	Stimme ich teils zu	Stimme ich nicht zu	Weiß nicht
Die öffentliche Kulturverwaltung sollte die Diskussion über die Rolle des Kulturtourismus für die Kommune und die kulturelle Infrastruktur z.B. im Rahmen von Kulturentwicklungsplanungen oder ähnlichen Prozessen befördern.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die öffentliche Kulturverwaltung sollte in Kooperation mit der verantwortlichen Tourismusabteilung bzw. -organisation auf eine gemeinsame Kulturtourismusstrategie hinwirken (z.B.: Mit welchem kulturtouristischen Profil will sich die Kommune positionieren? Welche Zielgruppen sollen angesprochen werden?).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die öffentliche Kulturverwaltung sollte den Austausch zwischen den Kulturakteuren zum Thema Kulturtourismus intensivieren, um z.B. Kooperationen zu initiieren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die öffentliche Kulturverwaltung sollte zwischen den Interessen der Kultureinrichtungen und der Tourismusorganisationen vermitteln und den Austausch moderieren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die öffentliche Kulturverwaltung sollte mit der verantwortlichen Tourismusabteilung bzw. -organisation Absprachen treffen, um z.B. Ressourcen für Marketing und Vermittlung ideal einzusetzen und Synergien zu erzeugen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die öffentliche Kulturverwaltung sollte Kultureinrichtungen bei der touristischen Professionalisierung unterstützen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## AUSBLICK: ZUKUNFT DES KULTURTOURISMUS

### 10. In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie Ihrer Erfahrung nach Handlungsbedarf?

	Stimme ich zu	Stimme ich teils teils zu	Stimme ich nicht zu	Weiß nicht
Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren (z.B. durch „Runder Tisch“)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten für Kulturakteure mit Schwerpunkt Tourismus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten für Tourismusakteure mit Schwerpunkt Kultur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gemeinsame Verständigung von Kultur- und Tourismusakteuren auf eine Profilierung des Reiseziels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auseinandersetzung der öffentlichen Kulturverwaltung mit dem Thema Kulturtourismus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorhandensein von Ansprechpartnern in Tourismusorganisationen, die Berufserfahrung im Kulturbetrieb bzw. eine entsprechende Ausbildung (z.B. Studium Kulturmanagement, Kulturwissenschaft) vorweisen können	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definition von touristischen Mindestanforderungen, die von Kultureinrichtungen erfüllt werden sollten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abschluss von Kooperationsvereinbarungen (mit Ziel- und Leistungsdefinition) zwischen Kultur- und Tourismusakteuren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schaffung einer zeitgemäßen touristischen Infrastruktur (z.B. Gastronomie, ÖPNV, Rad- und Wanderwege, Tourist Information, Unterkünfte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konzentration auf ausgewählte Angebote und deren selektive Vermarktung seitens der Kulturbetriebe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereitstellen von Fördermitteln zur Ansprache touristischer Zielgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 11. Von Anderen lernen: Sind Ihnen kulturtouristische Projekte von Kommunen bekannt, die Sie als besonders innovativ erachten?

---



---



---

## IHRE KOMMUNE ALS DESTINATION

### 12. Wer ist für das Aufgabenfeld Tourismus in Ihrer Kommune zuständig? (Mehrfachnennung möglich)

- Es gibt ein eigenes Amt bzw. einen eigenen Fachbereich für Tourismus.
- Es gibt ein gemeinsames Amt bzw. einen gemeinsamen Fachbereich o. ä. für Tourismus und z.B. Stadtmarketing, Kultur.
  - ➔ Wenn angekreuzt, dann:  
Sind Kultur und Tourismus dezidiert in diesem Amt bzw. Fachbereich o. ä. vereint?  
 Ja     Nein

- Eine Tourismusorganisation (z.B. als GmbH oder Verein organisiert) ist zuständig.
- Es gibt keine zuständige Stelle für Tourismus in der kommunalen Verwaltung.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 13. Welcher Art von Destination (d.h. Reiseziel) ist Ihre Kommune zuzuordnen?

- Ländlicher Raum ( $\leq 25.000$  Einwohner)
  - ➔ Wenn ländlicher Raum, dann weiter mit:  
Gibt es Ihrer Meinung nach Herausforderungen, die insbesondere den Kulturtourismus im ländlichen Raum betreffen?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- Kleinere Stadt ( $25.000 \leq 50.000$  Einwohner)
- Mittlere Stadt ( $50.000 \leq 100.000$  Einwohner)
- Großstadt ( $> 100.000$  Einwohner)
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 14. In welchem Bundesland befindet sich die Destination?

- |  |   |                                       |  |
|--|---|---------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> Baden-Württemberg  | <input type="radio"/> Bayern              | <input type="radio"/> Berlin          | <input type="radio"/> Brandenburg            |
| <input type="radio"/> Bremen             | <input type="radio"/> Hamburg             | <input type="radio"/> Hessen          | <input type="radio"/> Mecklenburg-Vorpommern |
| <input type="radio"/> Niedersachsen      | <input type="radio"/> Nordrhein-Westfalen | <input type="radio"/> Rheinland-Pfalz |  |
| <input type="radio"/> Saarland           | <input type="radio"/> Sachsen             | <input type="radio"/> Sachsen-Anhalt  |  |
| <input type="radio"/> Schleswig-Holstein | <input type="radio"/> Thüringen           |                                       |  |

## ABSCHLUSS DER BEFRAGUNG

15. Hinterlassen Sie uns hier gerne weitere Anmerkungen zum Thema Kulturtourismus und zur Befragung.

---

---

---

HERZLICHEN DANK FÜR IHRE TEILNAHME!

# 6.6 Fragebogen für Tourismusorganisationen

## ÜBER IHRE INSTITUTION

1. Welche Art von Destination repräsentieren Sie?  
Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Eine einzelne Stadt/Gemeinde
- Eine Tourismusregion bzw. Flächendestination und Dachmarke für mehrere Städte/Gemeinden
- Ein/e kulturtouristische/s Themenroute/Netzwerk
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

2. Welche Größe hat Ihre Stadt/Gemeinde?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort bei Frage 1 war „Eine einzelne Stadt/Gemeinde“.

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ländlicher Raum - bis 25.000 Einwohner
- Kleinere Stadt - mehr als 25.000 bis 50.000 Einwohner
- Mittlere Stadt - mehr als 50.000 bis 100.000 Einwohner
- Großstadt - mehr als 100.000 Einwohner bis 500.000 Einwohner
- Metropole - mehr als 500.000 Einwohner

3. Wie viele Ankünfte, Übernachtungen (laut Beherbergungsstatistik) und Tagesbesucher (falls bekannt) haben Sie im vergangenen Kalenderjahr verzeichnet?

Ankünfte: \_\_\_\_\_ Übernachtungen: \_\_\_\_\_ Tagesbesucher: \_\_\_\_\_

4. Wie lässt sich der Charakter ihrer Destination grob kennzeichnen?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Meer/maritim
- Hochgebirge/Mittelgebirge
- Flüsse/Seen
- Stadt/Urbanität
- Gesundheit/Kur
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## STELLENWERT DES KULTURTOURISMUS

5. Welche Bedeutung würden Sie der Kultur, dem Kulturerbe, der Kunst für Ihre Destination zuschreiben?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Sie sind unsere wichtigsten profilierenden Themen und stehen im Fokus unseres gesamten Marketings.
- Sie sind einige von mehreren profilierenden Themen mit großer Bedeutung.
- Sie sind nur Ergänzungsthemen ohne profilierende Bedeutung.
- Sie haben derzeit nur geringe Bedeutung, sind aber entwicklungsfähig.
- Sie haben keine Bedeutung.

6. Weshalb spielt der Kulturtourismus (bisher) keine oder nur eine untergeordnete Rolle in Ihrer Destination bzw. Organisation?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antworten bei Frage 5 waren „Sie haben derzeit nur geringe Bedeutung, sind aber entwicklungsfähig.“ oder „Sie haben keine Bedeutung.“

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Wir sind kein ausgewiesenes Kulturreiseziel – uns fehlt die kulturelle Substanz.
- Das kulturelle Angebot hat Potenzial, bedarf aber der qualitativen Verbesserung, um es auch touristisch vermarkten zu können.
- Es fehlen finanzielle Ressourcen, um Kulturtouristen gezielt ansprechen zu können.

- Es mangelt an kulturtouristischen Kompetenzen in unserem Team/Personal.
- Es gelingt uns nicht, mit den Kultureinrichtungen und Kulturakteuren effektiv und zielgerichtet zusammenzuarbeiten.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 7. Warum gelingt es nicht, mit den Kultureinrichtungen und Kulturakteuren effektiv und zielgerichtet zusammenzuarbeiten?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort bei Frage 6 war „Es gelingt uns nicht, mit den Kultureinrichtungen und Kulturakteuren effektiv und zielgerichtet zusammenzuarbeiten.“

---



---



---

### 8. Wie wichtig sind folgende Teilsegmente für Ihr kulturtouristisches Angebot?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antworten bei Frage 5 waren „Sie sind unsere wichtigsten profilierenden Themen und stehen im Fokus unseres gesamten Marketings.“ oder „Sie sind einige von mehreren profilierenden Themen mit großer Bedeutung.“ oder „Sie sind nur Ergänzungsthemen ohne profilierende Bedeutung.“

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Sehr wichtig	Wichtig	Weniger wichtig	Unwichtig
Kulturerbe, also Artefakte und Zeugnisse der Vergangenheit, z.B. Kirchen, Schlösser, Burgen, Altstädte, historische Parks und Gärten, Denkmäler, Kulturlandschaften, Geschichte usw.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bildende und Darstellende Kunst, z.B. Musik, Theater, Tanz, Oper, Kleinkunst, zeitgenössische Kunst, Malerei, Bildhauerei usw.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten für Tourismusakteure mit Schwerpunkt Kultur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreativwirtschaft, z.B. Design, Kunsthandwerk, Mode, Möbel, Film/Video, Multimedia, usw.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lifestyle, also Elemente im Grenzbereich zur Kultur, z.B. Kulinarik, Entertainment u.Ä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 9. Welche der folgenden Aussagen zur Rolle des Kulturtourismus und der Kulturtouristen treffen auf Ihre Destination zu?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu	Weiß nicht	Keine Angabe
Durch die Profilierung als Kulturreiseziel können wir dauerhaft unsere Ankünfte, Übernachtungen und Tagesbesuche steigern.	<input type="radio"/>				
Der Kulturtourismus wächst vorrangig durch Zunahme und Nachfrage ausländischer Gäste.	<input type="radio"/>				
Durch den Kulturtourismus können wir uns deutlich besser im Wettbewerb differenzieren und Alleinstellungsmerkmale vermitteln.	<input type="radio"/>				
Durch den Kulturtourismus gelingt es uns, die Saison zu verlängern bzw. die Nebensaison zu stärken.	<input type="radio"/>				
Der Wettbewerb im Kulturtourismus erfordert ein höheres Maß an Investitionen und Neuerungen als in anderen touristischen Segmenten.	<input type="radio"/>				
Kulturtouristen stellen höhere Anforderungen an Informationsqualität und persönliche Beratung.	<input type="radio"/>				
Festivals und Events sind für die kulturtouristische Vermarktung wichtiger als das ganzjährig vorhandene kulturelle Angebot.	<input type="radio"/>				
Ausstellungen von mehrmonatiger Dauer, z.B. in Museen, lassen sich wesentlich besser vermarkten als Events und Veranstaltungen von kurzer Dauer an festen Terminen.	<input type="radio"/>				
Kulturtouristen suchen verstärkt auch Angebote abseits der wichtigsten touristischen Attraktionen und Sehenswürdigkeiten.	<input type="radio"/>				
Der Kulturtourismus hat auch negative Einflüsse, z.B. durch Einflussnahme auf Traditionen und Brauchtum, Kommerzialisierung, zu hohen Besucherdruck auf Kulturerbestätten, Konflikte mit den Einwohnern u.Ä.	<input type="radio"/>				
Als kulturtouristisches Reiseziel sensibilisieren wir auch die Einwohner für den Wert unseres Kulturangebots.	<input type="radio"/>				
Durch Profilierung als Kulturreiseziel erhöhen wir unsere Chancen auf Fördermittel.	<input type="radio"/>				

10. Bitte entscheiden Sie, welcher der jeweils zwei Typen tendenziell Ihre kulturtouristischen Angebote in Anspruch nimmt.

	Stimme zu	Stimme teilweise zu	Stimme nicht zu	Weiß nicht	
Tagestouristen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Übernachtungstouristen
Inländische Touristen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ausländische Touristen
Individualreisende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Gruppenreisende

11. Welche der folgenden Aussagen über kulturtouristische Aktivitäten treffen für Ihre Destination bzw. Organisation zu?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Wir haben ein eigenes kulturtouristisches Themenmarketing-Konzept.
- In unserer Organisation gibt es mindestens einen Ansprechpartner/Themenmanager für die Kulturakteure und -einrichtungen.
- Wir haben einen eigenen Ansprechpartner für kulturtouristische Reiseveranstalter und Gruppenreisende.
- Wir haben eine eigene Incoming-Abteilung o.Ä. zur Abwicklung kulturtouristischer Pauschalen.
- Unsere kulturtouristischen Informations-/Kommunikationsmedien haben wir gemeinsam mit den Kulturakteuren erstellt.
- Die Mitarbeiter im direkten Gästekontakt, z.B. in der Tourist Information oder am Service-Telefon, werden regelmäßig im Hinblick auf die Vermittlung kultureller Inhalte und Themen geschult.
- Wir sind in den Informations-/Kommunikationsmedien der Kultureinrichtungen und -akteure der Stadt/Region als Partner und/oder mit speziellen Angeboten vertreten.
- Wir beginnen mit der Vermarktung großer Kulturveranstaltungen und Ausstellungen mindestens ein Jahr vor Beginn.
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## MARKETING UND VERMITTLUNG IM KULTURTOURISMUS

### 12. Welche Typen von Kulturtouristen nehmen Ihrer Meinung nach Ihre kulturtouristischen Angebote wahr?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Sind häufig vertreten	Sind gelegentlich vertreten	Sind gar nicht vertreten	Weiß nicht
Passionierte Spezialisten, die kulturellen Spezialinteressen (z.B. Sparte, Epoche, Künstler, Thema) mit Leidenschaft nachgehen. Sie scheuen für den Kulturbesuch keinen Aufwand, haben aber gleichzeitig eine hohe Erwartung an den Besuch.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kenntnisreiche Traditionalisten, die sich für traditionelle Angebote der Hochkultur interessieren, über ein umfangreiches Wissen verfügen und Wert legen auf den Austausch mit Kuratoren und anderen Experten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufgeschlossene Entdecker, die sich eher spontan oder zufällig für einen Besuch entschließen. Ihr Motiv ist weniger der Wissenserwerb als Neugier und der Wunsch nach neuen Erfahrungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pflichtbewusste „Sightseeker“, die die als sehenswert geltenden Kultureinrichtungen besuchen und in möglichst kurzer Zeit viele Momentaufnahmen und Faktenwissen zusammentragen wollen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unterhaltungsorientierte Ausflügler, die normalerweise selten Kultureinrichtungen besuchen, aber Ausflüge zum Besuch von Sehenswürdigkeiten nutzen und sich dabei eher durch unterhaltende als rein informative Angebote angesprochen fühlen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zufällige Besucher („Stolperer“), die aufgrund eines anderen Reisemotivs unterwegs sind, aber dann doch gerne Kulturangebote am „Wegesrand“ wahrnehmen, z.B. Wanderer oder Radfahrer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Welche Kommunikations- und Vertriebsinstrumente setzen Sie – entweder alleine oder auch mit Partnern – lokal<sup>1</sup>, regional<sup>2</sup>, deutschlandweit und international auch im Kulturtourismus ein?

<sup>1</sup> Stadt/Gemeinde/Landkreis <sup>2</sup> bis max. 2 Stunden Fahrtzeit

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Lokal	Regional	Deutschlandweit	International	Gar nicht	Weiß nicht
Pressearbeit (z.B. Versand Pressemitteilungen, Pressekonferenzen und -reisen)	<input type="radio"/>					
Auslegen/Versand von Flyern und anderen Printmedien	<input type="radio"/>					
Print-Anzeigen/Beilagen in Tageszeitungen	<input type="radio"/>					
Print-Anzeigen/Beilagen in (Wochen-/Monats-)Magazinen	<input type="radio"/>					
Guide/Verkaufshandbuch für Reiseveranstalter/Gruppen	<input type="radio"/>					
Plakatwerbung/Außenwerbung (z.B. Banner, Plakate)	<input type="radio"/>					
Verkehrsmittelwerbung (z.B. auf Bussen, in Straßenbahnen)	<input type="radio"/>					
Online-Anzeigen/-Kampagnen (z.B. bei Google, Facebook, Webseiten von z.B. Tageszeitungen)	<input type="radio"/>					
Newsletter/E-Mail-Marketing	<input type="radio"/>					
Mobile-Marketing (z.B. Werbung in Apps, eigene App, Ticketverkauf über Smartphones, eigenes WhatsApp-Profil)	<input type="radio"/>					
Messeauftritte/Roadshows	<input type="radio"/>					
Events/Veranstaltungen (z.B. „Lange Nacht der...“, Familientage)	<input type="radio"/>					
Gewinnspiele	<input type="radio"/>					
Guerilla-Marketing	<input type="radio"/>					
Blogger-Relations (gezieltes Aufbauen und Pflegen von Kontakten zu Kultur- und Reisebloggern)	<input type="radio"/>					
Social Media, z.B. Facebook, Twitter, Youtube, Instagram u.a.	<input type="radio"/>					

14. Welches Marketingbudget (Sachmittel ohne Personalkosten in EUR) steht Ihnen in diesem Jahr zur Verfügung?

In diesem Feld darf nur ein ganzzahliger Wert eingetragen werden.

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

15. Welchen Anteil an Ihrem Marketingbudget (in Prozent) haben die Mittel für den Kulturtourismus?

In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden.

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

16. Wie viele Mitarbeiterstellen sind in Ihrer Einrichtung der Vermarktung des Kulturtourismus gewidmet?

In dieses Feld dürfen Zahlen mit Kommastelle eingegeben werden.

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

17. Welche der folgenden speziellen Service- und Informationsangebote bieten Sie Kulturtouristen an?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Eigene Prospekte/Broschüren zu kulturtouristischen Angeboten
- Aktueller Veranstaltungskalender differenziert nach Zielgruppen- und Kulturinteressen bzw. Sparten
- Ticketverkauf für Kulturveranstaltungen innerhalb der Stadt/Region
- Eigenes und/oder vermitteltes Führungsangebot zu den kulturellen Highlights und Besonderheiten des Kulturangebots
- Ausarbeitung und Vermittlung spezieller kultureller Thementouren und -routen als Service für den Gast
- Spezieller kulturtouristischer Themenbereich auf der Website
- Eine eigene App mit kulturtouristischen Inhalten
- Eigenständige Webseiten und/oder Microsites und/oder Profile/Seiten in sozialen Medien für herausragende oder sehr spezielle Kulturangebote
- Weiterführendes Informationsmaterial in der Tourist Information, z.B. vertiefende Literatur, Kulturführer von Verlagen u.Ä.
- Eigenes kulturelles Veranstaltungsprogramm, z.B. Organisation eines eigenen Festivals/ Kulturevents
- Information über und Buchungsmöglichkeiten von kulturtouristischen Pauschalen
- Spezielle Merchandising-Produkte mit Bezug zum kulturellen Angebot
- Keine speziellen Services
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

18. Legen Sie spezielle Qualitätskriterien für kulturelle Angebote an, bevor Sie sie in das eigene kulturtouristische Themenmarketing aufnehmen?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja       Nein       Weiß nicht

19. Welche Qualitätskriterien legen Sie an?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Bei Frage 18 war Antwort „Ja“. Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Wir erwarten eine gewisse kulturelle Bedeutung und entsprechende kulturelle Qualität, z.B. überregionale kulturelle Bedeutung.
- Wir erwarten von den Kultureinrichtungen/-akteuren, dass sie einen definierten Servicequalitätsstandard gegenüber den Gästen bieten können.
- Wir erwarten eine finanzielle Beteiligung an den Marketingmaßnahmen.
- Wir erwarten die Einhaltung von touristischen Vermarktungsfristen und -bedingungen.
- Wir erwarten kompetente Ansprechpartner für Marketing und Tourismus.
- Weiß nicht.
- Sonstiges:

20. Von Anderen lernen: Sind Ihnen Marketingmaßnahmen oder Vermittlungsangebote zur Ansprache touristischer Zielgruppen bekannt, die Sie als besonders innovativ erachten?

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

## KOOPERATIONEN

### 21. Welche Kooperationen unterhalten Sie mit Kulturakteuren (z.B. Museen, Kulturerbestätten u.Ä.)?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Regelmäßig	Gelegentlich	Nie	Weiß nicht
Konzeption und Durchführung gemeinsamer Veranstaltungen und Programme (z.B. Themenjahr)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung und Durchführung einer gemeinsamen Marketingkampagne (inklusive aller Print- und Online-Medien)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung und Vertrieb von gemeinsamen Reisepauschalen bzw. Bausteinreisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entwicklung und Vertrieb von Kombitickets bzw. Verbundpässen und Tourist Cards (z.B. Museumspass, Tourist Cards mit kulturellen Inhalten)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erstellung von gemeinsamen Informationsmedien (z.B. Flyer, Broschüren, Plakate)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Betreiben einer gemeinsamen Online-Plattform (z.B. Veranstaltungskalender, Darstellung der (Kultur-)Destination, Website für eine große Ausstellung)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abstimmung von Terminen bei der Planung von Veranstaltungen (z.B. Ausstellungen, Sonderveranstaltungen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informeller Erfahrungsaustausch bzw. Transfer von Know-How	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges (nach Auswahl kann die Antwort im nächsten Schritt spezifiziert werden)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 22. Sie haben angegeben, noch weitere, sonstige Kooperationen mit Kulturakteuren durchzuführen. Welche sind das?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort bei Frage 21 war „Regelmäßig“ oder „Gelegentlich“.

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

## 23. Was sollte aus Ihrer Sicht eine Tourismusorganisation für den Kulturtourismus leisten?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Entwicklung eines Tourismuskonzeptes, das ein strategisches Profil für die Destination vorsieht und als verbindlicher Rahmen für sämtliche Akteure gilt
- Einrichtung eines eigenen Ansprechpartners für Kulturakteure/-anbieter
- Organisation eines Austauschs zwischen der Tourismusorganisation und den Kulturakteuren vor Ort
- Förderung des Austauschs zwischen Kulturakteuren und touristischen Leistungsträgern (z.B. durch regelmäßige Treffen)
- Beteiligungsmöglichkeiten für Kulturakteure an eigenen Marketingmaßnahmen (z.B. Messeauftritt, Themenflyer, Kampagnen)
- Kontaktvermittlung zu Vertriebspartnern (z.B. Reiseveranstaltern)
- Bereitstellung aktueller Daten aus der Marktforschung
- Definition touristischer Mindestanforderungen bzw. Qualitätskriterien zur Orientierung für die Kulturakteure
- Beratung der Kulturakteure in der touristischen Angebotsgestaltung
- Anbieten systematischer Weiterbildungsmöglichkeiten (auch) für Kulturakteure
- Funktion als Multiplikator in der touristischen Pressearbeit
- Information über aktuelle Fördermöglichkeiten im Tourismus
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

## AUSBLICK

### 24. In welchen der folgenden Bereiche sehen Sie Ihrer Erfahrung nach Handlungsbedarf?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	Es besteht absoluter Bedarf.	Es besteht teilweise Bedarf.	Es besteht kein Bedarf.	Weiß nicht
Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren (z.B. durch „Runder Tisch“)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten für Kulturakteure mit Schwerpunkt Tourismus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angebot von Weiterbildungsmöglichkeiten für Tourismusakteure mit Schwerpunkt Kultur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gemeinsame Verständigung von Kultur- und Tourismusakteuren auf eine Profilierung des Reiseziels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Befassung der öffentlichen Kulturverwaltung mit dem Thema Kulturtourismus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorhandensein von Ansprechpartnern in Tourismusorganisationen, die Berufserfahrung im Kulturbetrieb bzw. eine entsprechende Ausbildung (z.B. Studium Kulturmanagement, Kulturwissenschaft) vorweisen können	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorhandensein von Ansprechpartnern in Kultureinrichtungen, die Berufserfahrung im Tourismus bzw. eine entsprechende Ausbildung vorweisen können	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definition von touristischen Mindestanforderungen, die von Kultureinrichtungen erfüllt werden sollten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abschluss von Kooperationsvereinbarungen (mit Ziel- und Leistungsdefinition) zwischen Kultur- und Tourismusakteuren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schaffung einer zeitgemäßen touristischen Infrastruktur (z.B. Gastronomie, ÖPNV, Rad- und Wanderwege, Tourist Information, Unterkünfte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konzentration auf ausgewählte Angebote und deren selektive Vermarktung seitens der Kulturbetriebe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereitstellen von Fördermitteln zur Ansprache kulturtouristischer Zielgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges (kann nach Auswahl noch spezifiziert werden)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 25. Sie haben angegeben, noch weiteren, sonstigen Handlungsbedarf zu sehen. In welchen Bereichen?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antworten bei Frage 24 waren „Es besteht absoluter Bedarf“ oder „Es besteht teilweise Bedarf“

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

## ABSCHLUSS

### 26. Welche Organisations-/Rechtsform repräsentieren Sie?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Fachbereich für Tourismus in der öffentlichen Verwaltung
- Querschnitts-Fachbereich in der öffentlichen Verwaltung (z.B. Tourismus/Schule/Sport usw.)
- Tourismusorganisation (z.B. als GmbH oder Verein organisiert)
- Weiß nicht
- Keine Angabe
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 27. Wie viele Mitarbeiter zählt Ihre Institution bzw. Organisation aktuell?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Bis 5
- Bis 15
- Bis 25
- Bis 50
- Bis 100
- Mehr als 100
- Keine Angabe

### 28. In welchem Land befindet sich Ihre Destination?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Deutschland
- Österreich
- Schweiz
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

### 29. In welchem Bundesland befindet sich Ihre Destination?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort bei Frage 29 war „Deutschland“

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Baden-Württemberg
- Bayern
- Berlin
- Brandenburg
- Bremen
- Hamburg
- Hessen
- Mecklenburg-Vorpommern
- Niedersachsen
- Nordrhein-Westfalen
- Rheinland-Pfalz
- Saarland
- Sachsen
- Sachsen-Anhalt
- Schleswig-Holstein
- Thüringen

### 30. In welchem Bundesland befindet sich Ihre Destination?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort bei Frage 29 war „Österreich“

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Burgenland
- Kärnten
- Niederösterreich
- Oberösterreich
- Salzburg
- Steiermark
- Tirol
- Vorarlberg
- Länderübergreifende Destination

### 31. In welchem Kanton befindet sich Ihre Destination?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort bei Frage 29 war „Schweiz“.

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Zürich
- Bern
- Luzern
- Uri
- Schwyz
- Obwalden
- Nidwalden
- Glarus
- Zug
- Freiburg
- Solothurn
- Basel-Stadt
- Basel-Landschaft
- Schaffhausen
- Appenzell Ausserrhoden
- Appenzell Innerrhoden
- St. Gallen
- Graubünden
- Aargau
- Thurgau
- Tessin
- Waadt
- Wallis
- Neuenburg
- Genf
- Jura
- Kantonsübergreifende Destination

### 32. Hier können Sie uns gerne weitere Anmerkungen zum Thema Kulturtourismus und zur Befragung hinterlassen.

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

---

---

---

**HERZLICHEN DANK FÜR IHRE TEILNAHME!**

