



International Council of Museums
Conseil international des musées
Internationaler Museumsrat

Zertifikatsarbeit Grundkurs Museumspraxis 2014/2015

Museen und Tourismus - Empfehlungen für eine erfolgreiche touristische Einbindung der Museen

Autorin

Gwendolin Bitter

Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Forschungsgruppe Tourismus und Nachhaltige Entwicklung

IUNR Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

Center da Capricorns - 7433 Wergenstein

gwendolin.bitter@zhaw.ch - 058 934 54 41

Betreuerin

Dr. Elisabeth Weingarten

Co-Leiterin des ICOM Grundkurses Museumspraxis 2014/2015

Wergenstein, 31. März 2016

1 Zusammenfassung

Die Arbeit zeigt auf, welche Bedeutung den Museen in der Tourismuslandschaft zukommt und auf welche Weise die Museen von einer erfolgreichen Zusammenarbeit mit dem Tourismus profitieren können. Es werden Empfehlungen formuliert, welche zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit beitragen. Die Inhalte der Arbeit werden in erster Linie anhand einer ausführlichen Literaturrecherche erarbeitet. Interviews mit Vertreterinnen der Tourismusbranche und der Museen sowie das Aufzeigen von konkreten Beispielen fliessen ergänzend ein. Die Arbeit geht im Speziellen auf die Situation im Kanton Graubünden ein, wobei sich die Ergebnisse auf andere Regionen übertragen lassen.

Museen sammeln, erhalten, erforschen und vermitteln Inhalte unseres Natur- und Kulturrums. Diese natürlichen und kulturellen Werte gewinnen zunehmend an Bedeutung, denn das Interesse der Gesellschaft und damit die touristische Nachfrage nach authentischen, substanziellen und verorteten Inhalten nimmt zu. Museen bieten mit ihrem enormen Wissensschatz und den einzigartigen Inhalten die Basis der Erlebnisse und Erfahrungen für den natur- und kulturinteressierten Gast und werten das touristische Angebot auf. Eine Tourismusorganisation bietet eine professionelle Vermarktungsplattform und hat ein wertvolles touristisches Netzwerk. Durch qualitativ gute Angebote und eine professionelle Vermarktung wird Aufmerksamkeit generiert. Die höhere Bekanntheit steigert die Besucherzahlen und verbessert damit die wirtschaftliche Situation der Museen. Die touristische Nachfrage erhöht zudem die Legitimation der Museen und die Wertschätzung der einheimischen Bevölkerung. Von einer erfolgreichen Zusammenarbeit profitieren demnach beide – der Tourismus und die Museen. Beide Seiten können ihre Kompetenzen in die Kooperation einbringen. Synergien werden genutzt und vorhandenes Potenzial in Wert gesetzt.

Für die touristische Einbindung der Museen werden drei verschiedene Möglichkeiten gesehen:

- **Museumsbesuch** (Museum an sich wird als Ausflugsziel betrachtet)
- **Museumsangebot** (Museum bietet in oder ausserhalb des Museums ein Angebot an)
- **Museumspackage** (Museum ist Teil eines mehrteiligen Dienstleistungsbündels).

In jedem Fall ist zu beachten, dass die Bedürfnisse der Museumsbesuchenden und damit die touristische Servicekette vom Informieren über die Anreise und das Ankommen, den Museumsbesuch bzw. das Angebot an sich bis zur Abreise und der Erinnerung an den Besuch berücksichtigt werden (siehe dazu Checkliste „Servicequalität beim Museumsbesuch“ im Anhang der vorliegenden Arbeit).

Damit die touristische Einbindung der Museen gelingt und ein Mehrwert für beide Seiten resultiert, bestehen Anforderungen an das Museum als touristisches Angebot und an die Zusammenarbeit zwischen Museen und der Tourismusbranche. Dazu gehören Erfolgsfaktoren wie das **Umsetzen einer klaren Positionierung und konsequenten Besucherorientierung, das Vorhandensein von attraktiven Ausstellungen und Angeboten sowie ein einladendes Infrastrukturangebot**. Schlussendlich braucht es von beiden Seiten die **Bereitschaft, verstärkt zusammenzuarbeiten und sich gegenseitig zu informieren** (siehe dazu Checkliste „Zusammenarbeit zwischen Museen und dem Tourismus“ im Anhang der vorliegenden Arbeit).

Inhalt

1	Zusammenfassung.....	2
	Inhalt.....	3
2	Einleitung.....	4
2.1	Hintergrund.....	4
2.2	Zielsetzung.....	4
2.3	Vorgehen.....	4
3	Museen und Tourismus.....	5
3.1	Museen und Museumsbesuch.....	5
3.2	Touristisches Angebote und Nachfrage.....	6
4	Museen- und Tourismuslandschaft Graubünden.....	7
4.1	Museen in Graubünden.....	7
4.2	Tourismus in Graubünden.....	9
5	Gegenseitige Bedeutung.....	11
5.1	Bedeutung der Museen für den Tourismus.....	11
5.2	Bedeutung des Tourismus für die Museen.....	11
6	Möglichkeiten der touristischen Einbindung von Museen.....	12
6.1	Der Museumsbesuch.....	13
6.2	Das Museumsangebot.....	13
6.3	Das Museumspackage.....	14
7	Erfolgsfaktoren für die touristische Einbindung von Museen.....	15
8	Fazit.....	17
9	Dank.....	18
10	Literaturverzeichnis.....	19
11	Anhang.....	22
11.1	Checkliste Servicequalität beim Museumsbesuch.....	22
11.2	Checkliste für die Zusammenarbeit zwischen Museen und dem Tourismus.....	26

2 Einleitung

2.1 Hintergrund

An verschiedenen ICOM¹ Tagungen in der Schweiz, Deutschland und Österreich wurde die Beziehung zwischen den Museen und der Tourismusbranche thematisiert. Das sich wandelnde Umfeld bedeutet für die Museen, sich über ihre Rolle und Funktion Gedanken zu machen. Insbesondere im Kanton Graubünden gehen damit auch Überlegungen zur Zusammenarbeit und Vernetzung mit der für den Kanton zentralen Tourismusbranche einher. Da sich auch die Tourismusbranche in einer herausfordernden Situation befindet und mit einer sich ändernden touristischen Nachfrage konfrontiert ist, sind neue Kooperationen gefragt, um vorhandenes Potenzial besser nutzen zu können.

Die Aufgaben und Funktionsweisen von Museen und der Tourismusbranche weisen Unterschiede auf. Das gegenseitige Verständnis fehlt teilweise (Christoffel, 2016) und die Bedeutung für einander wird auf den ersten Blick oft nicht erkannt (Keller, 2016). Deshalb ist es für eine erfolgreiche Zusammenarbeit notwendig, gegenseitig die Bedürfnisse zu kennen und sich der Kooperationsmöglichkeiten bewusst zu sein.

2.2 Zielsetzung

Im Rahmen der Zertifikatsarbeit wird aufgezeigt, welche Bedeutung den Museen in der Tourismuslandschaft zukommt und auf welche Weise die Museen von einer erfolgreichen Zusammenarbeit mit dem Tourismus profitieren können. Anhand von verschiedenen Beispielen aus dem Kanton Graubünden wird dargestellt, wie die touristische Einbindung der Museen aussehen kann. Als Endprodukt der Arbeit werden Empfehlungen formuliert sowie Checklisten zusammengestellt, welche zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit beitragen.

2.3 Vorgehen

Die Inhalte der Zertifikatsarbeit werden in erster Linie anhand einer ausführlichen Literaturrecherche erarbeitet. Interviews mit Vertreterinnen der Tourismusbranche und der Museen sowie das Aufzeigen von konkreten Beispielen ergänzen die Arbeit. Die Arbeit geht im Speziellen auf die Situation im Kanton Graubünden ein, die Ergebnisse können jedoch auf andere Regionen übertragen werden.

¹ International Council of Museums

3 Museen und Tourismus

3.1 Museen und Museumsbesuch

Gemäss den Ethischen Richtlinien für Museen von ICOM (2014) wird ein Museum folgendermassen definiert: „Ein Museum ist eine gemeinnützige, auf Dauer angelegte, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zum Zwecke des Studiums, der Bildung und des Erlebens materielle und immaterielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, bekannt macht und ausstellt“.

Die Aufgaben eines Museums sind demnach das **Sammeln, Bewahren, Erforschen und Vermitteln des Natur- und Kulturerbes der Menschheit** (ICOM, 2004).

Die Präsidentin des VMS² Gianna A. Mina (2015) weist darauf hin, dass die Museen und ihre Sammlungen ein wichtiges Instrument zur Entschlüsselung der Geschichte und der Gesellschaft sind. Im Hinblick auf die sich ändernden Erwartungen verschiedener Akteure wie Publikum, Politik und Verwaltung reiche der „konservierende“ Gedanke heutzutage jedoch nicht mehr aus. Es kommen neue Aufgaben hinzu, welche sich aus den laufenden Diskussionen in der Gesellschaft zur Funktion der Museen ergeben. Von Museen wird demnach auch erwartet, dass sie sozial integrierend wirken, gesellschaftliche Werte fördern und vermitteln, Forschung zur eigenen Sammlung betreiben, Inhalte öffentlich zugänglich machen und aktuelle Trends aufgreifen indem multimediale Technik eingesetzt wird oder Events organisiert werden. Die Zunahme an Aufgaben geht in den meisten Fällen mit einer Verknappung der personellen und finanziellen Ressourcen einher. Dies bedeutet für die Museen, innovative und kreative Lösungen zu finden, aktiv nach finanzieller Unterstützung zu suchen, transdisziplinär zusammenzuarbeiten und Kooperationen aufzubauen.

Als internationale Trends im Museumsbereich werden von Edinger und Bauer-Krösbacher (2014) vier Bereiche genannt: die immer grösser werdende Bedeutung von aussergewöhnlicher Architektur, der vermehrte Einsatz moderner Technologien in den Ausstellungen, die aktive Miteinbeziehung der Besuchenden und das Thematisieren von Alltagsthemen in den Ausstellungen sowie die Nutzung des Museums als Ort für Veranstaltungen.

Das Durchschnittsalter der Museumsbesuchenden in der Schweiz liegt bei 49 Jahren. Akademische und mittlere Bildungsstufen sind stark überpräsent, wobei rund 80% der Besuchenden eine Matura, einen Fachhochschul- oder Universitätsabschluss haben. Der Museumsbesuch wird als geselliger Anlass dargestellt. Drei Viertel der Museumsbesuche finden in Kleingruppen statt (d.h. mit Partner, Familie oder Freunden). Die meisten Museumsbesuchenden kommen regelmässig. Interessant ist, dass Personen, welche am regelmässigsten Konzerte, Theater, Oper, Vorträge, Kunstdenkmäler und Naturpärke besuchen, auch am häufigsten ins Museum gehen. Museen werden von über der Hälfte der Besuchenden aus Interesse an einem Thema besucht. Dazu kommen Gründe wie der Wunsch nach Wissensgewinn, Entdeckung von Neuem und Vergnügen (Elsasser, 2008).

² Verband der Museen der Schweiz

3.2 Touristisches Angebote und Nachfrage

Gemäss Kaspar (1996) wird der Begriff Tourismus wie folgt definiert: „Tourismus ist die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus dem Reisen und dem Aufenthalt von Personen ergeben, für die der Aufenthaltsort weder hauptsächlicher und dauernder Wohn- noch Arbeitsort ist.“

Tourismus kann als Querschnittsindustrie beschrieben werden. Verschiedene Branchen wie Gastgewerbe, Reisevermittlung sowie Transportunternehmen sind involviert (Schulz et al., 2014). Unter anderem auch deshalb trägt die Tourismusbranche in strukturschwachen Regionen dazu bei, die Entwicklung zu fördern. Es werden Impulse für andere Wirtschaftszweige (z.B. Handel, Gewerbe, Verkehr) gesetzt, Infrastrukturen können erhalten bleiben, bestehende Institutionen gestärkt werden und der kulturelle Austausch wird gefördert (vgl. Schulz et al., 2014).

Die Basis des touristischen Angebots bilden jeweils die vorhandenen Natur- und Kulturwerte, bestehende allgemeine Infrastrukturen sowie die lokale Bevölkerung. Das touristische Angebot an sich kann als beliebig kombinierbares Dienstleistungsbündel betrachtet werden, welches aus verschiedenen Teilleistungen besteht. Dazu gehören harte Faktoren wie Übernachtungs- und Verpflegungsmöglichkeiten, Verkehrsinfrastrukturen und touristischen Attraktionen (z.B. Museen) sowie weiche Faktoren wie Gastfreundschaft, Service- und Erlebnisqualität (vgl. Forster et al., 2011 und Müller, 2008).

Die touristische Nachfrage nach diesen Dienstleistungen wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst. Individuelle Einflüsse wie die Suche nach Vergnügen und Erholung, gesellschaftliche Rahmenbedingungen wie Werte und Normen oder das Freizeitverhalten, ökologische Faktoren wie das Klima, ökonomische Einflüsse wie die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, die Beeinflussung der touristischen Anbieter über die Werbung und die Produkte oder auch staatliche Rahmenbedingungen wie Einreisebestimmungen beeinflussen die Nachfrage im Tourismus (Schulz et al., 2014).

Der nationale und globale Strukturwandel führt dazu, dass die Nachfrage nach unverwechselbaren natürlichen und kulturellen Werten steigt. Gefragt sind vermehrt echte, individuelle und sinnstiftende Angebote mit Substanz. Das Regionale und das Lokale werden wichtiger. Auch im Tourismus wird erkannt, dass die Gäste vermehrt das substanzielle und nicht austauschbare Produkt suchen. Darum gewinnt die „Authentizität“ im Tourismus allgemein an Bedeutung. Authentizität meint die Echtheit von Erfahrungen und Erlebnissen. Im Tourismus geht es um die Echtheit von touristischen Orten, Landschaften, Lebensmitteln und kulturellen Einblicken. Es braucht eine enge Verknüpfung zu den Menschen in einer Region, zur Landschaft, zur Kultur sowie zu aktuellen und historischen Gegebenheiten eines Ortes. Wichtig ist dabei, dass sich Authentizität nicht nur auf das Bewahrung und Erhaltung bezieht, sondern auch einen dynamischen Aspekt beinhaltet. Dies bedeutet, dass Traditionen weiterentwickelt werden, dass ein enger Bezug zum jeweiligen Alltag geschaffen wird und die zeitgenössische Bedeutung von kulturellen und natürlichen Werten beachtet wird (Forster und Roffler, 2010).

4 Museen- und Tourismuslandschaft Graubünden

4.1 Museen in Graubünden

Von Mina (2015) wird die Museumslandschaft der Schweiz als überraschend vielfältig beschrieben, was die Typen und die Betriebsarten angeht. Dasselbe gilt für die Museen in Graubünden. Neben Kunst-, Natur-, Technik-, Regional- und Ortsmuseen sind ethnografische, kirchliche, historische und thematische Museen vertreten. Die Museen unterscheiden sich auch hinsichtlich ihrer Betriebsart. Während der Betrieb der drei grossen Museen (Bündner Naturmuseum, Bündner Kunstmuseum, Rä-tisches Museum) vom Kanton getragen wird, sind die vielen weiteren Museen im Besitz von Gemeinden, Privaten, Firmen und Institutionen wie Stiftungen oder Vereine (Amt für Kultur Graubünden, 2015).

Die rund 100 Museen und Kulturarchiven spiegeln den kulturellen Reichtum Graubündens und repräsentieren die Geschichte und Kultur Graubündens. Die verschiedenen Museen sind von ihren Objekten her faszinierend, stehen jedoch immer auch im Kontext der historischen und gegenwärtigen Situation Graubündens. Dies zeigt sich, indem die Museen und Kulturarchive in einzigartigen Gebäuden wie den Engadiner Häusern, italienischen Palazzi, Bergbauernhäusern oder Bauten der Gegenwartsarchitektur beherbergt sind (Regierungsrat Jäger, 2015).

Gemäss einer Studie von Rütter und Partner (2008)³ konnten die lokalen und regionalen Museen und Kunstinstitute im Kanton ihre Besucherzahlen in den letzten 5 Jahren im Durchschnitt um rund 30% von 165'000 auf 215'000 Personen steigern. Dabei sind rund 30% der Museumsbesuchenden Einheimische und 70% kommen von ausserhalb des Kantons (40% aus der Schweiz und 30% aus dem Ausland). Zu beachten ist, dass die grosse Zunahme u.a. auf das neue Nationalparkhaus zurückzuführen ist. Die erwähnten Museen sind an rund 36'000 Stunden im Jahr geöffnet und sind damit Teil des touristischen Angebots. Es können 9.7 Mio. Fr. Wertschöpfung und eine Beschäftigung von 100 Vollzeitäquivalenten auf die erwähnten Museen zurückgeführt werden. Von den Museen werden rund 4 Mio. Fr. (55%) selber erwirtschaftet (u.a. durch Eintritte, Shop, Sponsoring), 1.7 Mio. Fr. (25%) sind Beiträge der öffentlichen Hand und 1.5 Mio. Fr. (20%) betragen die privaten Beiträge und Spenden. Interessant ist, dass die bessere „Vernetzung und Zusammenarbeit auch mit den Tourismusorganisationen“ von den befragten Museen gleich nach „finanzieller Unterstützung“ als grosses Anliegen genannt wurde.

³ Schriftliche Befragung der 76 lokalen und regionalen Museen und Kunsthäuser im Kanton Graubünden 2008. Rücklauf 80%.

Die untenstehende Grafik symbolisiert die Vielfältigkeit und grosse Anzahl an Museen im Kanton Graubünden. Die Darstellung stammt aus dem Jahr 2012. Bis auf eine Ausnahme sind nur diejenigen Museen aufgeführt, welche Mitglied bei Museen Graubünden⁴ sind.

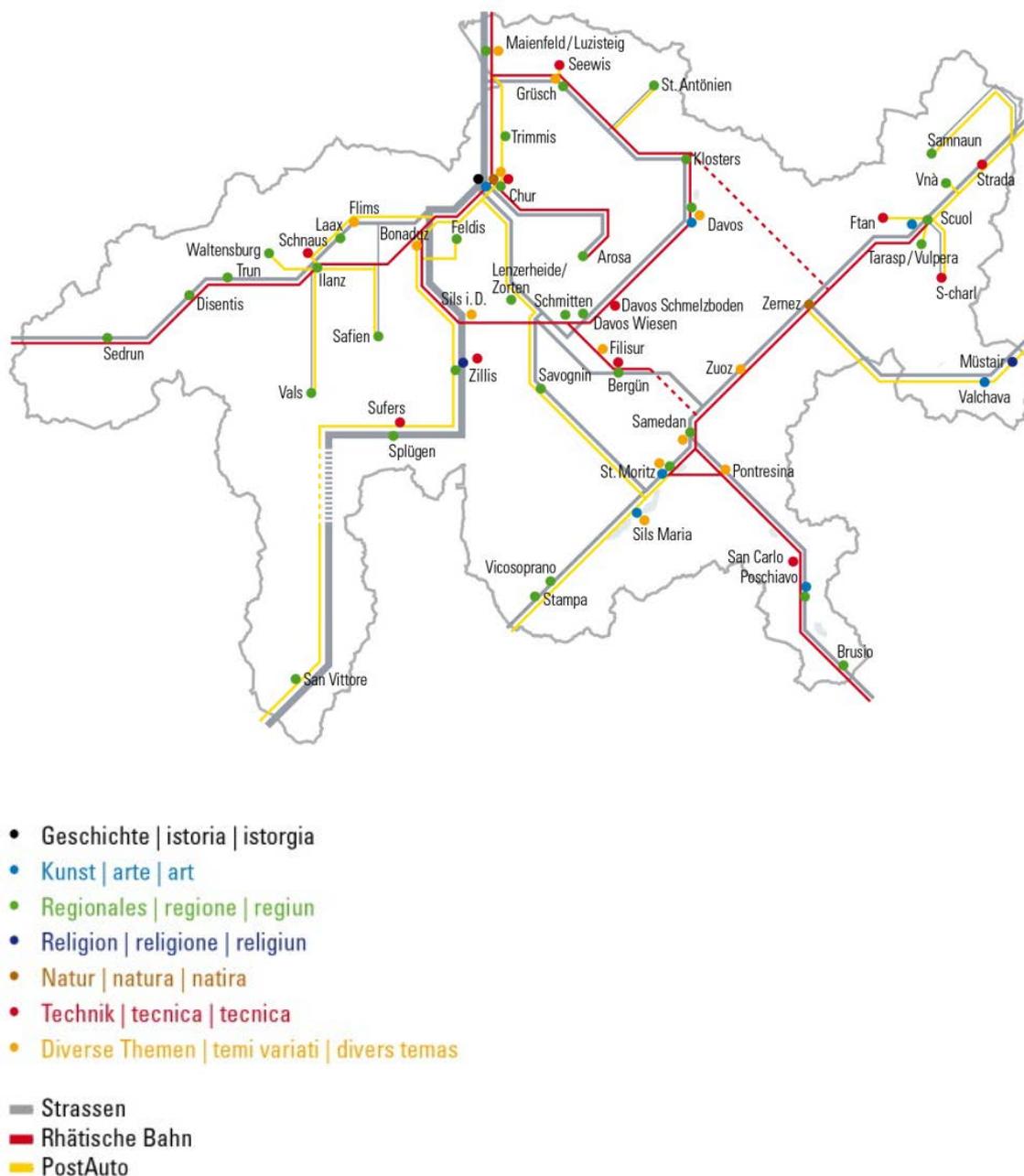


Abbildung 1 Die Museen im Kanton Graubünden (Museen Graubünden, 2012)

⁴ Verein der Museen in Graubünden

4.2 Tourismus in Graubünden

Die Tourismusbranche ist für die Bündner Wirtschaft von zentraler Bedeutung. 2007 betrug die Bruttowertschöpfung im Kanton rund 10 Mia. Fr., wobei über 30% und damit 3'316 Mio. Fr. durch die Tourismusbranche erwirtschaftet wurden. Auch in der Anzahl Beschäftigten spiegelt sich die Wichtigkeit des Tourismus für den Kanton. Der Anteil der Erwerbstätigen im Tourismus beträgt rund 30%, was 25'530 Beschäftigten (in Vollzeitäquivalenten) entspricht (Kronthaler und Cartwright, 2008).

Eine Umfrage aus dem Jahr 2012 zeigt die Reisemotive für einen Gast im Kanton Graubünden (Ruschetti und Nabitz, 2012):

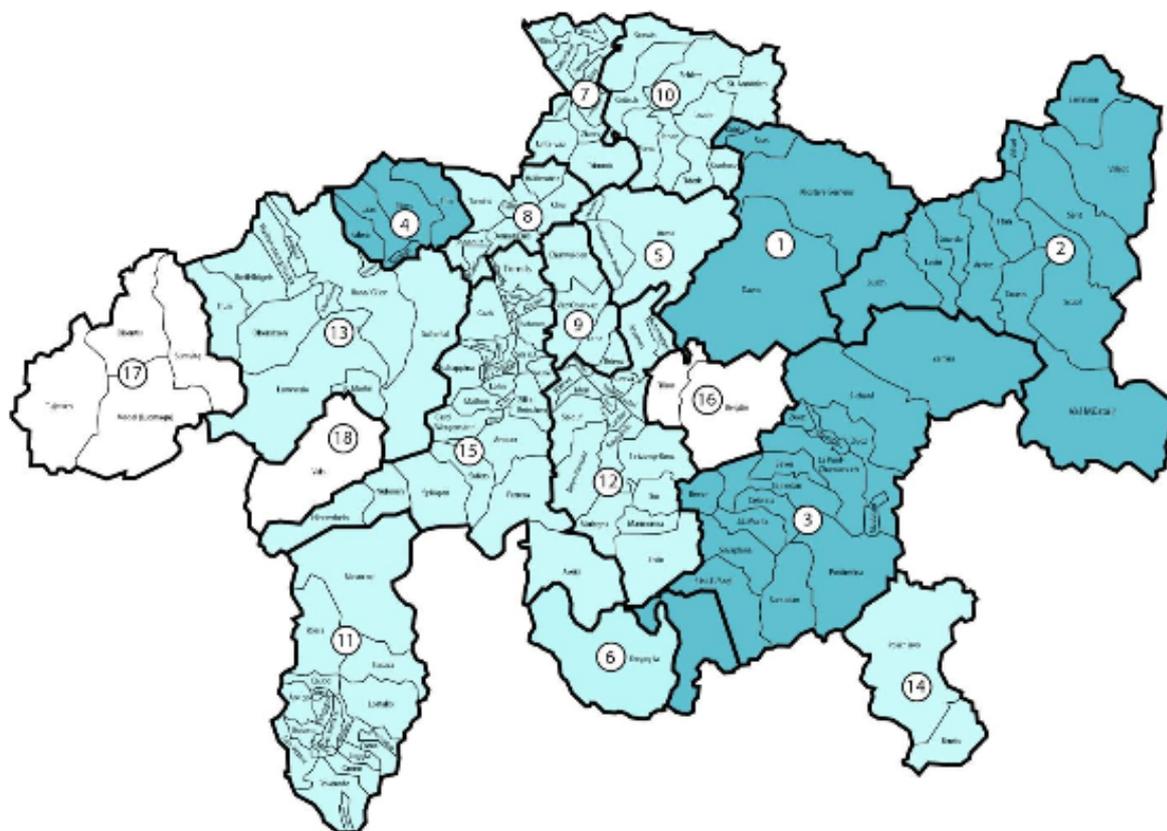
- Abenteuer: 16%
- Leichter Sport: 38.8%
- Freunde: 30.5%
- Erholung: 58.1%
- Gleichdenkende treffen: 11.7%
- Familie: 36%
- Zeit für sich: 15.6%
- Kultur: 14.5%
- Sport: 44.8%
- Geselligkeit: 27.9%
- Abstand vom Alltag: 42.6%
- Kulinarik: 12.9%
- Neues Erleben: 24.5%
- Natur: 80.3%

Gemäss Ruschetti und Nabitz (2012) wird Kultur von 14.5% der Befragten als wichtigstes Urlaubsmotiv genannt. Damit gehört die Kultur nicht zu den zentralsten Reisemotiven. Es ist jedoch zu beachten, dass genannte Reisemotive wie „Neues erleben“, „Geselligkeit“, „Familie“ durchaus mit kulturellen Aktivitäten zu verknüpfen sind. Zudem weist Kreilkamp (2016) darauf hin, dass kulturelle Angebote oft nicht als Hauptmotiv für eine Reise genannt werden, dass die Angebote dann vor Ort jedoch wahrgenommen werden und das Image einer Destination entscheidend mitprägen.

Verschiedene Herausforderungen wie die wirtschaftliche Entwicklung in den Zielmärkten, die Frankenstärke oder die Klimaveränderung prägen die momentane touristische Entwicklung (STV, 2015). Dies spiegelt sich auch in der Entwicklung der Logiernächte, welche im Kanton Graubünden in den vergangenen Jahren am Sinken sind. Beispielsweise nahm im 2014 die Anzahl Logiernächte um 2.1% gegenüber dem Vorjahr ab, was einer absoluten Abnahme von 109'000 Logiernächten entspricht. Im 2014 zählte der Kanton Graubünden 5'052'225 Logiernächte (BFS, 2015).

Entwicklungen und Trends in der touristischen Nachfrage zeigen jedoch auch die Chancen für die Tourismusbranche, insbesondere auch für den Kanton Graubünden mit seinen vielfältigen intakten Natur- und Kulturwerten. Die Globalisierung und die damit zusammenhängende Sehnsucht der touristischen Nachfrager nach Authentizität, der Gesellschaftstrend der westlichen Märkte Richtung Nachhaltigkeit oder die demografische Entwicklung hin zu einer alternden Bevölkerung sind Aspekte, welche aufzeigen, wo touristisches Potenzial liegt und angesetzt werden kann (vgl. STV, 2015).

Seit Oktober 2013 setzt sich die Bündner Tourismusstruktur wie folgt zusammen (AWT, 2013): Graubünden Ferien, vier Destinationsmanagement-Organisationen (DMO), elf Regionale Tourismusorganisationen (ReTo) sowie drei lokale Tourismusorganisationen (TO). Aufgabe ist jeweils die touristische Vermarktung der betroffenen Gebiete.



<p>Destinationsmanagement-Organisationen (DMO)</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Davos Klosters 2 Engadin Scuol Samnaun 3 Engadin St. Moritz 4 Flims Laax 	<ul style="list-style-type: none"> 10 Prättigau 11 San Bernardino – Mesolcina/Calanca 12 Savognin 13 Surselva 14 Valposchiavo 15 Viamala
<p>Regionale Tourismusorganisationen (ReTO)</p> <ul style="list-style-type: none"> 5 Arosa 6 Bregaglia Engadin 7 Bündner Herrschaft 8 Chur 9 Lenzerheide 	<p>Lokale Tourismusorganisationen (TO)</p> <ul style="list-style-type: none"> 16 Bergün Filisur 17 Disentis Sedrun 18 Vals

Abbildung 2 Abbildung Destinationen im Kanton Graubünden (AWT, 2013)

5 Gegenseitige Bedeutung

5.1 Bedeutung der Museen für den Tourismus

Museen können eine Brückenfunktion einnehmen, indem einerseits die Wahrnehmung gegen innen gestärkt wird und andererseits ein Schaufenster nach aussen geschaffen wird. Es werden Bezugspunkte des Selbstverständnisses und der Identifikation geschaffen und gleichzeitig für Aussenstehende Einblicke in die lokale Kulturlandschaft und Gesellschaft ermöglicht. Wobei letzteres natürlich auch für Touristen sehr wertvoll und von Interesse ist (ICOM Deutschland, 2009). Dies bestätigt auch Keller (2016) für den Kanton Graubünden, Feriengäste möchten Hintergründe über die Region erfahren und in die Welt ihrer Feriendestination eintauchen. Davon profitieren Stadt- und Kulturführungen aber auch Museen, indem sie die gewünschten Einblicke ermöglichen.

Museen sind insbesondere bei Städtereisen oft ausschlaggebender Grund für die Wahl des Reiseziels (ICOM Deutschland, 2009). Museen werden ganz klar als positiver Attraktivitätsfaktor von urbanen Tourismusdestinationen eingestuft. Aber auch im ländlichen Raum, welcher durch einen natur- und kulturnahen Tourismus geprägt ist, spielen Museen als Träger einzigartiger und verorteter Inhalte eine bedeutende touristische Rolle (Bandi und Müller, 2009). Viele ländliche Regionen sind heute Komplementärräume zu den wachsenden Metropolen und Agglomerationen. Insbesondere aus touristischer Perspektive liegt in dieser Differenz grosses Potenzial. Der wahre Luxus von morgen ist das einzigartige, echte Produkt. Es spiegelt die gesellschaftlichen Sehnsüchte nach wahren Werten, Identität, Entschleunigung und Sicherheit (Forster et al., 2011). Museen sind Träger und Vermittler dieser Werte, insbesondere auch deshalb sind Museen als touristische Attraktion von zentraler Bedeutung und werden künftig an Wichtigkeit gewinnen. Museen entsprechen mit ihren Inhalten und Angeboten damit den Reisemotiven des natur- und kulturinteressierten Gastes. Müller (2008) erwähnt, dass touristische Attraktionen, zu denen auch Museen gehören, zentraler Bestandteil des touristischen Angebots sind und von Destinationen in ihrer Positionierung verwendet werden.

Museumsbesuchende sind Gäste, welche für weitere touristische Anbieter einen wirtschaftlichen Nutzen bringen, indem beispielsweise Übernachtungs- und Verpflegungsmöglichkeiten genutzt werden oder der Museumsbesuch mit weiteren Angeboten kombiniert wird (Kriegner, 2004).

5.2 Bedeutung des Tourismus für die Museen

Das Sammeln, Bewahren, Forschen und Vermitteln des kulturellen Erbes sind die zentralen Aufgaben eines Museums, dennoch müssen wirtschaftlich gesehen auch die Besucherzahlen stimmen. Die Zusammenarbeit mit der Tourismusbranche kann die Bekanntheit des Museums bedeutend steigern und damit einen positiven Einfluss auf die Besucherzahlen haben (Gasser, 2015). Dies wird für die Museen im Kanton Graubünden auch von Christoffel (2016) bestätigt. Kriegner (2004) weist darauf hin, dass Touristen als wichtige Besuchergruppe der Museen oft auch eine positive Referenz und damit eine Bestätigung bzw. Legitimation oder Daseinsberechtigung für die Museen darstellen. Befragungen

im Rahmen der Kulturtourismusstudie (Pröbstle, 2016) zeigen zudem, dass die touristische Nutzung einen Beitrag zum Erhalt des kulturellen Angebots leisten kann und die touristische Nachfrage des Kulturangebots eine steigende Wertschätzung der Bewohner auslösen kann.

Es muss jedoch beachtet werden, dass die genannten Aspekte je nach Tourismusintensität der Region und Eignung der Museen für eine touristische Ausrichtung unterschiedlich stark ins Gewicht fallen.

6 Möglichkeiten der touristischen Einbindung von Museen

Das Angebot eines Museums setzt sich aus verschiedenen Bestandteilen zusammen (Mc Lean, 1997): Museumsinfrastruktur (Gebäude und Einrichtung), Objekte (Sammlung und Ausstellung), Kataloge und Texte, Museumsprogramme und Museumsservice (Empfang, Shop und Verpflegung). Alle Bestandteile sind bei Überlegungen zu den Möglichkeiten der touristischen Partizipation von Museen miteinzubeziehen. Es ist in jedem Fall neu zu beurteilen, welche Aspekte von besonderem touristischem Interesse sind, welche Bestandteile in den Vordergrund gehoben werden und im Zentrum des touristischen Angebots stehen. Ziel ist es, Interesse zu wecken, Aufmerksamkeit zu erregen und sich von anderen Angeboten abzuheben. Eine aussergewöhnliche Museumsarchitektur, besonders interessante und einzigartige Objekte oder auch attraktive Museumsprogramme können diese Rolle einnehmen.

Wichtig scheint in jedem Fall folgende Bemerkung von Heinze (2008): Da Museen auch auf dem Freizeitmarkt tätig sind, sollten sie sich nicht nur als „Kulturobjektaussteller“ sondern auch als „Dienstleistungsanbieter für Kulturbesucher“ sehen. Dies impliziert, dass neben der Vermittlungsaufgabe auch die Erwartungen und Bedürfnisse an eine Freizeitbeschäftigung befriedigt werden und dass die Besucherorientierung ebenso Beachtung findet wie die Orientierung an Standards der Fachwelt. Es gilt die Erwartungen und Bedürfnisse der Besuchenden an jedem Punkt der sogenannten touristischen Servicekette zu erfüllen und die Besuchenden stets angemessen zu betreuen. Die Servicequalität stimmt vom Informieren, über die Anreise und das Ankommen, während des gesamten Besuchs und auch bei der Abreise und dem anschliessenden Erinnern an den Aufenthalt.

Basierend auf den vorangehenden Erkenntnissen werden für die touristische Einbindung der Museen verschiedene Möglichkeiten gesehen, welche an dieser Stelle kurz beschrieben werden und anhand von Abbildungen illustriert werden. Im Anschluss veranschaulichen Beispiele aus dem Kanton Graubünden die Möglichkeiten. Bei allen Arten von touristischer Einbindung ist zu beachten, dass die Bedürfnisse der Museumsbesuchenden und damit die touristische Servicekette berücksichtigt werden, damit der Besuch zu einem angenehmen und bleibenden Erlebnis werden kann.

6.1 Der Museumsbesuch

Das Museum wird als Ausflugsziel betrachtet. Der Museumsbesuch an sich steht damit im Zentrum und bildet das Hauptmotiv für den Ausflug des Gastes.



Welche Punkte für eine erfolgreiche Abwicklung des Museumsbesuches wichtig sind, zeigt die Checkliste „Servicequalität beim Museumsbesuch“ im Anhang der vorliegenden Arbeit.

Beispiel Bahnmuseum Bergün

Im Bahnmuseum in Bergün dreht sich alles rund um die Themen Bahnbau und Bahnbetrieb. Es werden historische und aktuelle Aspekte im Zusammenhang mit der Bahnstrecke Thusis-Samedan, welche Teil des UNESCO Welterbes „Rhätische Bahn in der Landschaft Albula / Bernina“ ist, aufgegriffen. Interaktive Installationen, Klangräume und Simulatoren lassen eine Bahnerlebniswelt entstehen. Das Museum zeigt auch Sonderausstellungen (Amt für Kultur Graubünden, 2015). Zum Museum gehören ein Museumsshop, ein Bistro sowie ein Eventraum. Der Unterhalt der Sammlung und der Betrieb des Museums werden von einer Stiftung getragen (Bahnmuseum Bergün, 2016).

Das Bahnmuseum in Bergün fokussiert sich auf ein Thema und setzt damit eine klare Positionierung um. Dies ermöglicht dem Museum, sich auf seine Stärken zu konzentrieren und sich von anderen Angeboten abzuheben. Das Museum schafft mit seiner Ausstellung und seinen Angeboten eine thematische Erlebniswelt, welche zusammen mit der Möglichkeit sich im Bistro zu verpflegen einen stimmigen Ausflug bilden. Interessant ist, dass auch Bergün als Tourismusort die Positionierung mitträgt, indem Bergün als „Das Bahndorf“ auftritt und diverse weitere Angebote und Dienstleistungen aus diesem Themenbereich umsetzt und kommuniziert (Bergün Filisur Tourismus, 2016). Auf diese Weise lassen sich auf verschiedene Weise Synergien nutzen und der Auftritt kann gestärkt werden.

6.2 Das Museumsangebot

Das Museum bietet ein Angebot an. Das Angebot kann im Museum oder auch ausserhalb der Museumsräumlichkeiten stattfinden. Es kann sich dabei beispielweise um eine Exkursion, eine Schnitzeljagd im und um das Museum, einen Workshop oder einen Event handeln. Das Museum tritt damit als touristischer Anbieter auf.



Der Leitfaden „Erlebnisse und Tourismusangebote in Kulturgütern“ (Forster und Roffler, 2010) und der Leitfaden „Museen und Tourismus“ (Fischbacher und Forster) zeigt u.a. auf, wie bei der Entwicklung eines touristischen Angebots vorgegangen werden kann.

Beispiel mira!cultura des Museums Regional Ilanz

Das Museum im historischen Gebäude der Casa Carniec in Ilanz gibt Einblicke in das Alltagsleben der vorindustriellen Zeit. Landwirtschaft, Handwerk, Hauswirtschaft und das Leben in der Dorfgemeinschaft werden thematisiert (Amt für Kultur Graubünden, 2015). Das Museum zeigt auch Sonderausstellungen. Zur Sammlung gehören rund 9000 Objekte, darunter komplette Werkstätten wie eine Schmiede, eine Schusterwerkstatt oder eine Schlosserei. Das Museum wird von einer Stiftung getragen (Museum Regional Ilanz, 2016).

Das Museum Regional bietet mit mira!cultura Ortsführungen in verschiedenen Dörfern der Region und in Ilanz selber an. Ausgebildete Kulturführer und Kulturführerinnen informieren Gäste und Einheimische und spannen den Bogen zwischen der Vergangenheit und dem Jetzt. Die Ausbildung der Kulturführenden wird dabei zusammen mit einem anderen Museum organisiert (Museum Regional Ilanz, 2016).

6.3 Das Museumspackage

Das Museum ist Teil eines sogenannten Packages. Dies bedeutet dass der Museumsbesuch Bestandteil eines mehrteiligen Dienstleistungsbündels ist. Beispielsweise bietet sich eine Kooperation mit einer anderen Kultureinrichtung (z.B. Kirchenbesuch), anderen Angeboten (z.B. Dorfführung), einem touristischen Leistungsträger (z.B. Übernachtungsmöglichkeit) oder eine Integration bei touristischen Gästekarten an. Das Museum arbeitet demnach mit einem Leistungsträger / Partner zusammen.



Die zu beachtenden Punkte sowie diverse Hilfestellungen beim Schnüren eines Packages sind im Leitfaden „Erlebnisse und Tourismusangebote in Kulturgütern“ (Forster und Roffler, 2010) und im Leitfaden „Museen und Tourismus“ (Fischbacher und Forster) festgehalten.

Beispiel Viamala Notte der Casa Storica in Andeer

Thema der Casa Storica in Andeer ist die Geschichte der Talschaften am Hinterrhein, dabei kommt der Verkehrsentwicklung eine besondere Bedeutung zu. Die Sammlung beinhaltet Dokumente und Objekte zum Säumerwesen, dem Warentransport über die Alpen und dem Leben in den Tälern. Das Museum ist in Privatbesitz von Erwin Dirnberger (Amt für Kultur Graubünden, 2015). Neben klassischen Ausstellungsführungen bietet das Museum auch Szenenrundgänge im Museum und im Dorf an. Nach Wunsch in Kombination mit einer Zwischenverpflegung (Viamala Tourismus, 2016). Ein beson-

deres Angebot der Casa Storica sind die szenischen Schluchtführungen in der nahegelegenen Viamala Schlucht – die Viamala Notte. Ein auf das Museum und die Region abgestimmtes buchbares Angebot, welches in Zusammenarbeit mit der lokalen Tourismusorganisation sowie dem Transportpartner Postauto umgesetzt wird. Im Angebotspreis inbegriffen und damit Teil des touristischen Packages sind die An- und Abreise mit dem Postauto Sonderkurs, eine Zwischenverpflegung, ein speziell für den Anlass konzipiertes Souvenir sowie der szenische Rundgang vor Ort (Viamala Notte, 2016).

7 Erfolgsfaktoren für die touristische Einbindung von Museen

Damit Museen von der Tourismusbranche profitieren können und Museen touristischen Mehrwert generieren können, bestehen verschiedene Anforderungen an das Museum als touristisches Angebot sowie an die Zusammenarbeit zwischen den Museen und der Tourismusbranche.

Für eine erfolgreiche Etablierung der Museen auf dem Tourismusmarkt können verschiedene Erfolgsfaktoren genannt werden. Dazu gehört das Besitzen eines spezifischen Alleinstellungsmerkmals oder die bereits erwähnte konsequente Besucherorientierung. Aber auch spektakuläre Exponate oder eine aussergewöhnliche Architektur der Museumsgebäude oder die Umsetzung thematischer Sonderausstellungen, welche sich zur Steigerung der Nachfrage einsetzen lassen. Weiter braucht es die gegenseitige Bereitschaft zur Kooperation (Steinecke, 2010).

Es ist zu beachten, dass die individuellen Voraussetzungen der Museen jeweils zu berücksichtigen sind, wenn es darum geht, die Erfolgsfaktoren auf das jeweilige Museum zu übertragen. Nicht alle Faktoren sind für jedes Museum von gleicher Wichtigkeit. Die im Folgenden aufgeführten Punkte sind denn auch als allgemeine Hinweise zu verstehen, welche Punkte für eine erfolgreiche touristische Einbindung von Bedeutung sein können (die Punkte beruhen auf eigenen Erfahrungen und lehnen sich an Hinweise von Christoffel, 2016 und Keller, 2016 sowie Steinecke, 2010 an).

Erfolgsfaktor „Alleinstellungsmerkmal und klare Positionierung“

Damit ein Museum auf der touristischen Landkarte wahrgenommen wird, sind eine klare Positionierung und damit Differenzierung von anderen Angeboten äusserst wichtig. Bei einer Vielzahl Angeboten mit ähnlichen Voraussetzungen ist eine eindeutige Positionierung und Differenzierung entscheidend, damit Aufmerksamkeit auf dem Markt erreicht werden kann. Die verschiedenen Akteure müssen sich unterscheiden, damit sie sich schlussendlich nicht konkurrenzieren, sondern gegenseitig unterstützen und Synergien genutzt werden. Innere Potenziale sollen gefördert, Nischenprodukte in den Vordergrund gerückt und Angebote geschaffen werden, welche unverwechselbar sind (im besten Fall einzigartig) und mit dem Ort in Verbindung stehen. Es geht darum, sich zu spezialisieren und sein Profil zu schärfen. Eine Positionierung kann auf einem Alleinstellungsmerkmal beruhen, welches eine Unterscheidung zu anderen zulässt. Es besteht jedoch auch die Möglichkeit, ein Thema zu besetzen und sich auf diese Weise zu positionieren (vgl. Beispiel Bahnmuseum in Bergün).

Erfolgsfaktor „Besucherorientierung“

Der Museumsbesuch sowie die Museumsangebote müssen den Erwartungen und Bedürfnisse der anvisierten Zielgruppe entsprechen. Dazu sind das bereits angetönte Servicekettendenken bzw. eine Besucherorientierung notwendig. Siehe dazu Checkliste „Servicequalität beim Museumsbesuch“ für die detaillierte Ausformulierung der Anforderungen an einen Museumsbesuch seitens der Besuchenden. Um ein Angebot qualitative weiterentwickeln zu können, sollte man sich ständig darüber informieren, welche Erwartungen eine anvisierte Zielgruppe von einem Angebot hat. Gästebefragungen oder Trendstudien können dabei als Hilfestellung beigezogen werden. Zudem werden der Austausch und die Zusammenarbeit mit der Tourismusdestination empfohlen, welche professionelle Marktforschung betreiben.

Erfolgsfaktor „Attraktive Ausstellung, Angebote und Packages“

Basisattraktion eines Museums ist natürlich eine interessante und attraktive Ausstellung, aber auch touristische Angebote, welche vom Museum organisiert werden oder Museumspackages als Verknüpfung verschiedener Dienstleistungen sind von touristischem Interesse (vgl. Beispiel Ortsführungen des Museums Regional in Ilanz oder Angebot Viamala Notte der Casa Storica in Andeer). Siehe dazu Checkliste „Servicequalität beim Museumsbesuch“ für die detaillierte Ausformulierung der Anforderungen an einen Museumsbesuch seitens der Besuchenden sowie Leitfaden „Erlebnisse und Tourismusangebote in Kulturgütern“ (Forster und Roffler, 2010) und Leitfaden „Museen und Tourismus“ (Fischbacher und Forster) für Hinweise zur touristischen Angebotsentwicklung.

Erfolgsfaktor „Besondere Architektur und einladende Infrastruktur“

Ein aussergewöhnliches Gebäude mit einer authentischen und besonderen Architektur steigert die touristische Attraktivität. Doch nicht nur die äussere Hülle eines Museums, auch das vorhandene Raumangebot sowie die vorhandenen Möglichkeiten sind von Interesse. So können gut ausgestattete Räume für Veranstaltungen, ein attraktiver Shop oder ein gutes Café das Museumsangebot bereichern (vgl. Beispiel Shop, Bistro und Eventraum im Bahnmuseum in Bergün oder historische Gebäudehülle des Museums Regional in Ilanz oder der Casa Storica in Andeer).

Erfolgsfaktor „Kooperation und Informationsaustausch zwischen Museum und Tourismus“

Für alle genannten Möglichkeiten der touristischen Einbindung ist die Bereitschaft zur Kooperation, das gegenseitige Verständnis bzw. die Förderung desselben und der Informationsaustausch zwischen dem Museum und der Tourismuseite grundlegende Voraussetzung. Die Zusammenarbeit in der Kommunikation und auch in der Angebotsentwicklung kann die touristische Inwertsetzung weiter positiv beeinflussen. Die Checkliste für die Zusammenarbeit zwischen Museen und dem Tourismus im Anhang der vorliegenden Arbeit zeigt die wichtigsten Punkte für einen optimalen Austausch zwischen Museen und der Tourismusbranche auf.

8 Fazit

Museen können auf verschiedenste Weise von der Zusammenarbeit mit der Tourismusbranche profitieren. Eine Tourismusorganisation bietet eine professionelle Vermarktungsplattform und hat ein wertvolles touristisches Netzwerk. Durch ein qualitativ gutes und erlebnisreiches Angebot und die professionelle Vermarktung wird Aufmerksamkeit generiert. Die höhere Bekanntheit steigert die Besucherzahlen und verbessert damit die wirtschaftliche Situation der Museen. Die touristische Nachfrage erhöht zudem die Legitimation der Museen und die Wertschätzung der einheimischen Bevölkerung. Attraktive und populäre Angebote schaffen auch Verständnis für die Museumsaufgaben des Sammelns, Bewahrens, Erforschens und Vermittelns. Das sich ändernde Umfeld der Museen verlangt längerfristig Offenheit und den Aufbau von Kooperationen, um sich erfolgreich weiterentwickeln zu können. Dies gilt auch für die Museen im Kanton Graubünden.

Museen sammeln, erhalten, erforschen und vermitteln Inhalte unseres Natur- und Kulturrums. Diese natürlichen und kulturellen Werte gewinnen zunehmend an Bedeutung, denn das Interesse der Gesellschaft und damit die touristische Nachfrage nach authentischen, substanziellen und verorteten Inhalten nimmt zu. Die angetönten Entwicklungen zeigen, dass die Rolle der Museen in der Tourismuslandschaft künftig an Bedeutung gewinnen wird. Museen bieten mit ihrem enormen Wissensschatz und den einzigartigen Inhalten die Basis der Erlebnisse und Erfahrungen für den natur- und kulturinteressierten Gast und werten das touristische Angebot auf. Insbesondere auch im Kanton Graubünden braucht es qualitative hochwertige Angebote. Auch hinsichtlich der zunehmenden Bedeutung des Sommertourismus und Alternativangeboten zum traditionellen Wintersportangebot, können die Museen eine zentrale Rolle einnehmen.

Von einer erfolgreichen Zusammenarbeit profitieren demnach beide – die Museen und der Tourismus. Eine verstärkte Zusammenarbeit macht Sinn und kann beinahe als Notwendigkeit betrachtet werden. Beide Seiten können ihre Kompetenzen in die Kooperation einbringen. Synergien werden genutzt und vorhandenes Potenzial in Wert gesetzt.

Es bestehen jedoch Anforderungen an das Museum als touristisches Angebot und an die Zusammenarbeit zwischen Museen und der Tourismusbranche, damit die touristische Einbindung der Museen gelingt und ein Mehrwert für beide Seiten resultiert. Dazu gehören verschiedene Erfolgsfaktoren wie das Umsetzen einer klaren Positionierung und konsequenter Besucherorientierung, das Vorhandensein von attraktiven Ausstellungen und Angeboten sowie die besondere Architektur oder ein einladendes Infrastrukturangebot. Schlussendlich braucht es von beiden Seiten die Bereitschaft, verstärkt zusammenzuarbeiten, sich gegenseitig zu informieren und Bewusstsein für die unterschiedlichen Aufgaben und Funktionsweisen des Gegenübers zu entwickeln.

9 Dank

Ich bedanke mich bei Dr. Elisabeth Weingarten, Co-Leiterin des ICOM Grundkurses Museumspraxis, für die Betreuung und bei Laetizia Christoffel, Geschäftsleiterin Museen Graubünden und Myriam Keller, CEO a. i. Graubünden Ferien für die Gespräche zum Thema.

10 Literaturverzeichnis

Amt für Kultur Graubünden; Die Museen im Kanton Graubünden; 2. Auflage; 2015

Amt für Wirtschaft und Tourismus AWT Graubünden; Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus; Tourismusreform 2006–2013; Kurzfassung; 2013

Bahnmuseum Bergün; <http://www.bahnmuseum-albula.ch/home.html> (abgerufen am 12.2.2016)

Bandi M. und Müller HR; Museen und Tourismus; 2009

Becker C.; Kulturtourismus; Eine Einführung; in Becker und Steinecke (Ed.); 1993

Bergün Filisur Tourismus; <http://www.berguen-filisur.ch/> (abgerufen am 12.2.2016)

Bundesamt für Statistik BFS; Schweizer Tourismusstatistik 2014; 2015

Christoffel L.; Geschäftsleiterin Museen Graubünden; Mündliche Auskunft zum Thema Tourismus und Museen im Kanton Graubünden; Interview am 12.2.2016; 2016

Edinger P. und Bauer-Krösbacher C.; Internationale Trends im Museumsbereich; Wie reagieren österreichische Museen?; in Bieger T., Beritelli P., Laesser C. (Hrsg.); Zukunftsgestaltung im alpinen Tourismus; Schweizer Jahrbuch für Tourismus 2013/2014; 2014

Elsasser K. T.; Vielfältige, gut besuchte Schweizer Museumslandschaft; Anstrengungen für den Einbezug breiter Bevölkerungsteile nötig; NZZ; 14. Mai 2008

Fischbacher M. und Forster S.; Museen und Tourismus; Erlebnisse und Tourismusangebote schaffen; Ein Leitfaden für kleine und mittlere Museen

Forster S., Gruber S., Roffler A., Göpfert R.; Handbuch; Tourismus – ganz natürlich!; Von der Idee über die Marktanalyse zum natur- und kulturnahen Tourismusangebot; ZHAW Fachstelle für Tourismus und Nachhaltige Entwicklung und sanu; 2011

Forster S. und Roffler A.; Leitfaden Erlebnisse und Tourismusangebote in Kulturgütern; ZHAW Fachstelle für Tourismus und Nachhaltige Entwicklung und beco Berner Wirtschaft; 2010

Gasser S.; Museen und Tourismus; Zusammenarbeit mit beidseitigem Nutzen erwünscht; Wissenswertes 1. Quartal 2015; Land Tirol; 2015

Heinze T.; Kultursponsoring, Museumsmarketing, Kulturtourismus; Ein Leitfaden für Kulturmanager, 3. Auflage; 2008

ICOM; Ethische Richtlinien für Museen von ICOM; 2004

ICOM Deutschland; Museen und Tourismus; 32. Internationaler Museumstag am Sonntag, 17. Mai 2009; 2009

Kaspar C.; Die Tourismuslehre im Grundriss; 5. Auflage; 1996

Kreilkamp E. Prof. Dr.; Kultur liefert Emotionen; Die Rolle von Kunst und Kultur im Destinationsmanagement; in Kulturtourismus; KM Kultur und Management; Nr. 110; Februar 2016; 2016

Keller M.; CEO a. i. Graubünden Ferien; Mündliche Auskunft zum Thema Tourismus und Museen im Kanton Graubünden; Interview am 26.2.2016; 2016

Kriegner E.; Museen und Tourismus; Chancen und Probleme der Kooperation am Beispiel ausgewählter öö. Museen; Trans; Internet-Zeitschrift für Kulturwissenschaften; Ausgabe Nr. 15; 2004

Kronthaler F. und Cartwright J.; Wertschöpfung des Tourismus in den Regionen Graubündens – Stand und Entwicklung; HTW Chur; 2008

Mc Lean F.; Marketing the Museum; 1997 in Heinze T.; Kultursponsoring, Museumsmarketing, Kulturtourismus; Ein Leitfaden für Kulturmanager; 3. Auflage; 2008

Mina A. G.; Schweizer Museen heute; Zwischen Polyvalenz und Ambivalenz; Heimatschutz; Ausgabe 4/2015; 2015

Museen Graubünden; Übersichtsgrafik; 2012

Museum Regional Ilanz ; <http://www.museumregional.ch/museum.6.0.html> (abgerufen am 12.2.2016)

Müller HR; Freizeit und Tourismus – Eine Einführung in Theorie und Politik Berner Studien zu Freizeit und Tourismus Nr. 41; 11. Auflage; 2008

Pellengahr A. und Spantig M.; Checkliste Museen und Tourismus; Landesstelle für die nichtstaatlichen Museen in Bayern und Bayern Tourismus Marketing GmbH; undatiert

Pröbstle Y.; Was kann und was braucht der Kulturtourismus; Fragen und Antworten von Kulturakteuren; in Kulturtourismus; KM Kultur und Management; Nr. 110; Februar 2016; 2016

Regierungsrat Jäger M.; Vorwort in Amt für Kultur Graubünden; Die Museen im Kanton Graubünden; 2. Auflage; 2015

Ruschetti P. und Nabitz S.; Gästebefragung Graubünden Sommer 2012; Analyse ausgewählter Gästesegmente, mehrdimensionale Zufriedenheitsmessung und Dokumentation des Gesamtsamples; Bericht Nr.0071212 der ITF Forschungsberichte/ITF Working Papers; 2012

Rütter und Partner; Zusammenfassung; Wirtschaftliche Situation der lokalen und regionalen Museen im Kanton Graubünden; Im Auftrag des Amtes für Kultur Graubünden; 2008

Schulz A., Berg W., Gardini A. M., Kirstges T., Eisenstein B.; Grundlagen des Tourismus; Lehrbuch in 5 Modulen; 2. Auflage; 2014

Schweizer Tourismus-Verband STV; Der Tourismus ist gefordert!; 2016;
http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=959 (abgerufen am 8.1.2016)

Steinecke A.; Was sollten Museen über Tourismus wissen?; Strukturen, Einflussfaktoren und Trends des Bundesdeutschen Tourismusmarktes; in Hartmut J., Schild H.-H. und Hieke K. (Hg.); Museen und Tourismus; Wie man Tourismusmarketing in die Museumsarbeit integriert; 2010

Verband der Museen der Schweiz VMS; Besucher im Museum; Ein Leitfaden; 2013

Viamala Notte; Flyer;
http://www.viamala.ch/fileadmin/user_upload/customers/viamala/Dokumente/Top-Events/flyer_viamala_notte_16_web.pdf (abgerufen am 12.2.2016)

Viamala Tourismus; <http://www.viamala.ch/sommer/natur-kultur/besichtigungen/casastorica-andeer/casastorica/angebote-gruppen.html> (abgerufen am 12.2.2016)

11 Anhang

11.1 Checkliste Servicequalität beim Museumsbesuch

Checkliste basiert auf eigenen Erfahrungen und Hinweisen von Christoffel (2016) und Keller (2016) sowie dem Verband der Museen der Schweiz (2013).

Servicepunkt Informieren

Suchmaschine

- Über Suchmaschine (z.B. Google) auffindbar und unter den ersten Treffern, Anzeige ist verständlich und aussagekräftig
- Museum erscheint auch bei einer Bildsuche und ist mit attraktiven Bildern präsent

Eigene Webseite / Broschüre

- Einstiegsseite / Frontseite weckt Aufmerksamkeit und Interesse, Inhalt kann sofort erfasst werden, Positionierung und Besonderheiten des Museums sind sofort erkennbar
- Ästhetische und übersichtliche Darstellung, zentrale Angaben werden schnell und intuitiv gefunden
- Aktuelle und informative Angaben zu Museum, Ausstellung, Angeboten, Veranstaltungen und Serviceleistungen (u.a. Verpflegung, Anreise, Lage, Öffnungszeiten, Eintrittspreis, Rollstuhlgängigkeit, Kontakt)
- Qualitativ gute Bilder (informativ, ansprechend, verortet und aktuell)
- Qualitativ gute Texte (informativ, kurz und verständlich, aktuell, Mehrsprachigkeit je nach Zielgruppe)
- Verlinkung und Angaben zu Partnern, anderen Museen, touristischen Leistungsträgern, Tourismusdestination
- Beachtung CD / Layout Vorgaben der Tourismusdestination
- Mobile Nutzung der Webseite ist möglich

Telefonauskunft

- Keine langen Wartezeiten
- Freundliche und kompetente Auskunft

Weitere Kommunikationskanäle

- Broschüren / Flyer des Museums liegen bei der Tourismusinformation und an weiteren Orten auf
- Ausstellungsgegenstände an Standorten ausserhalb des Museums weisen auf das Museum und seine Ausstellung hin
- Präsenz auf relevanten Webseiten (u.a. bei Tourismusdestination, touristischen Leistungsträgern, Museumsverbänden, Gemeinde, Bewertungsportalen)
- Präsenz in relevanten Reiseführern und Printprodukten (u.a. Broschüre der Tourismusdestination)
- Kommunikationsmassnahmen wie Plakate, Newsletter, Messeauftritte oder Veranstaltungen
- Medienpräsenz in Beiträgen, Inseraten oder Veranstaltungskalendern

Servicepunkt Anreisen und Ankommen

Erreichbarkeit

- Museum ist mit öV, Auto und Langsamverkehr gut erreichbar
- Anreise ist klar signalisiert
- Öffnungszeiten sind besucherfreundlich und auf die Zielgruppe abgestimmt

Parkmöglichkeiten

- Parkplätze / Veloabstellplätze sind vorhanden
- Parkplätze sind nicht übersteuert und gut signalisiert

Empfang aussen

- Einladendes und gepflegtes Erscheinungsbild, ansprechende Architektur
- Museum ist gut sichtbar beschriftet
- Öffnungszeiten, Eintrittspreise und Kontaktangaben sind aussen angeschlagen

Empfang innen

- Einladender und gepflegter Empfang
- Schnelles Erfassen von Museum, Ausstellung und Services möglich
- Freundliches und kompetentes Empfangspersonal, Abgabe von Informationen zum Museumsbesuch
- Gutes Preis-/Leistungsverhältnis, Gewährung von Ermässigungen, Verbundtickets
- Grundbedürfnisse können gedeckt werden (u.a. Garderobe, Toilette, Sitzmöglichkeiten, Verpflegung)

Orientierung

- Übersichtliches, klar verständliches und ansprechendes Leitsystem, evtl. mit Guide
- Aufsichtspersonen sind gut erkennbar
- Hilfsbereites und kompetentes Auftreten der Aufsichtspersonen

Servicepunkt Ausstellung und Angebote

Inhalte

- Einzigartige und verortete Themen, klare Positionierung und Unterscheidung zu anderen
- Miteinbezug der Besuchenden und ihren Lebenswelten, Besuchende werden berührt und persönlich angesprochen, Bezug zu aktuellen Themen und zum Alltag
- Beeindruckende und überraschende Inhalte
- Sonderausstellungen (u.a. Animation für mehrere Besuche)

Einbettung in das Gebäude

- Ausstellung ist gut in das Gebäude integriert
- Gebäude an sich wird thematisiert

Informationsvermittlung

- Klares Ausstellungskonzept / Themengliederung
- Verständliche, unterhaltsame, spielerische und abwechslungsreiche Art der Informationsvermittlung
- Zielgruppenspezifische Informationsvermittlung (passende Menge und Art an Informationen)
- Einsatz moderner Technologien und technologischer Neuheiten
- Gut lesbare, ansprechende und verständliche Objektbeschriftung / Informationstafeln / Guide
- Mehrsprachigkeit wird beachtet (je nach Zielgruppe)

Inszenierung

- Überraschende, animierende, interaktive, interessante Inszenierung, welche zum Entdecken und Erfahren einlädt, inspiriert und verschiedene Sinne anspricht

Erlebnisse / Angebote

- Zielgruppenspezifische Erlebnisse / Angebote sind vorhanden
- Verschiedene Formate (Führungen, Veranstaltungen, Rahmenprogramme, Vermittlungsangebote, Kurse, in Kooperation mit Partnern) werden angeboten
- Qualitativ gute Durchführung der Erlebnisse / Angebote
- Mehrsprachigkeit wird beachtet (je nach Zielgruppe)

Servicepunkt Infrastruktur und Service

Infrastruktur innen

- Angenehmes und inspirierendes Ambiente
- Saubere und gepflegte Räume und Infrastruktur
- Sitzmöglichkeiten
- Rollstuhlgängigkeit
- Sicherheit gewährleistet
- Raum für Veranstaltungen

Toilette

- Saubere und gepflegte Räumlichkeiten und Infrastruktur
- Beachtung zielgruppenspezifischer Bedürfnisse (z.B. Wickeltisch)

Gepäckdepot

- Sichere Gepäckaufbewahrung möglich

Verpflegung

- Passendes Verpflegungsangebot (u.a. saisonal, regional, mit Bezug zum Museum) vorhanden
- Freundliche, aufmerksame und zuvorkommende Bedienung

Shop

- Thematisch passende und zielgruppengerechte Produkte und Literatur
- Beachtung regionaler Produzenten
- Ansprechende Präsentation der Produkte / Literatur

Servicepunkt Abreisen und Erinnern

Verabschiedung

- Freundliche und persönlich Verabschiedung, evtl. Abschiedsgeschenk

Feedbackmöglichkeit

- Fragebogen / Gästebuch o.ä. liegen gut sichtbar auf
- Aktives Nachfragen nach Rückmeldung durch Museumspersonal
- Gäste teilen Rückmeldung / Eindrücke mit anderen (u.a. „sharing“ über social media Kanäle)

Kundenbindung

- Newsletter oder andere Massnahmen (z.B. Geburtstagskarte, Dankesbrief, offerieren von Spezialangeboten) werden umgesetzt
- Social media Präsenz

Souvenir (siehe Shop)

11.2 Checkliste für die Zusammenarbeit zwischen Museen und dem Tourismus

Checkliste basiert auf eigenen Erfahrungen und Hinweisen von Christoffel (2016), Keller (2016) sowie Pellengahr und Spantig (undatiert).

Aufgabe Museen und Tourismus

- Gegenseitiges Kennenlernen und persönliches Vernetzen (z.B. Durchführung von regelmässigen Austauschtreffen, neues Personal stellt sich vor)
- Gemeinsame Kommunikationsmassnahmen (z.B. Medienmitteilung, Pressereise, Vermarktungsaktion wie Verlosung von Eintrittskarten, crossmarketing wie Werbeträger von Gewerbebetrieb in Museum aufstellen und umgekehrt)
- Austausch im Zusammenhang mit gemeinsamer Angebotsentwicklung und dem Aufbau von Kooperationen (z.B. bei Durchführung von Ortsführungen und weiteren Angeboten)
- Gegenseitige Information bzw. Einbezug bei Überlegungen zur strategischen Weiterentwicklung
- Flexibilität in der Zusammenarbeit zeigen

Aufgabe Museen

Museumsinterne Aufgaben

- Museum den Bedürfnissen der Besuchenden anpassen (siehe Checkliste „Servicequalität beim Museumsbesuch“)
- Bereitschaft, sich in der touristischen Angebotsentwicklung weiterzubilden

Eigene Vermarktungsaktivitäten

- Eigene Kommunikationsmassnahmen wie z.B. Webseite, Broschüren, Newsletter, Plakate auch auf ein touristisches Publikum ausrichten
- Medienarbeit machen
- Teilnahme an Veranstaltungen und Messeauftritten (u.a. der Tourismusdestination)

Tourismusverantwortliche informieren

- Verfassung einer Zusammenstellung mit Inhalt, Einzigartigkeit und Angeboten des Museums
- Vorinformation zu geplanten Ausstellungen, Veranstaltungen und Angeboten
- Lieferung von Text- und Bildmaterial zu Ausstellungen, Veranstaltungen oder Angeboten

Touristische Akteure* informieren und als Botschafter nutzen

- Versand von Freikarten, Einladungen zu Vernissage oder Veranstaltung
- Gratis Führungen / Spezialführungen insbesondere für neue Ausstellungen anbieten
- Lieferung von Broschüren, Flyern, Werbeträgern und Informationsmaterial

* Hoteliers, Gastronomen, Dorfführende, Personal Tourismusbüro, Transportbetriebe und Gewerbe, Anbietende von anderen Angeboten, Betreibende von Kulturinstitutionen, Einheimische, etc.

Aufgabe Tourismus

- Anwendung des Museums und dessen Alleinstellungsmerkmal für die touristische Positionierung
- Integration des Museums in Gästekarte, touristische Angebote o.ä. (jedoch nicht nur als „Programmfüller“ oder „Schlechtwetterprogramm“)
- Einbezug des Museums und dessen Angebot in die Kommunikationsmassnahmen (z.B. bei Kampagne, Broschüren, Webseite, Messeauftritte, Veranstaltungen, Auflage Tourismusinformation)
- Information der Museumsverantwortlichen über geplante Kommunikationsmassnahmen
- Nutzung des Museums als Veranstaltungsort (z.B. für Empfang von Stammgästen, Gästeehrungen oder weitere Anlässe)